

La Perspicacia Financiera de un Banco y el Mandato Social de una Fundación: Reducción de la Pobreza y Desarrollo Comunitario en Comunidades Caficultoras.

Aunque tradicionalmente el café ha sido uno de los principales productos de exportación de Honduras, en los últimos años, el sector cafetalero ha sufrido estragos debido a la continua caída de los precios y a los efectos del huracán Mitch. Actualmente, el precio del café ha alcanzado el nivel más bajo de los últimos ocho años, con precios inferiores a US\$0,50 por libra. El sector que en 1995 generaba más de US\$350 millones de ingresos, en el año 2001 sólo generó US\$89 millones. Eso produjo un efecto profundamente negativo en la economía general, y quienes más padecen dicho efecto son los pequeños productores cafetaleros del país. Una institución financiera, *Banhcafe*, está trabajando para reactivar la industria mediante el aumento del bienestar de sus pequeños proveedores.

Fundación *Banhcafe*

Entre 1997 y 2002, la Fundación Interamericana ha asignado US\$ 847.459 a la Fundación *Banhcafe*. El aporte proveniente de varias fuentes, entre las que se incluyen *Banhcafe*, USAID, Care International y el Fondo de Inversiones Sociales de Honduras fue de un total de US\$1.069.371.

*El alcance de las actividades de la Fundación *Banhcafe* se extiende más allá de los proyectos financiados por la IAF.

Los Socios

BanhCafe. *Banhcafe*, que ocupa el octavo puesto entre los bancos privados más importantes de Honduras, es un banco cafetalero creado en 1981, en parte como consecuencia del gran auge del café durante fines de la década de 1970 y comienzos de la década de 1980. Entre los accionistas del Banco se encontraban productores y exportadores de café. De hecho, el 60% del capital del Banco provenía de productores, lo cual ayudó a definir a *Banhcafe* como una institución financiera con una base de capital democrático. En Honduras, el 70% del sector cafetalero está constituido por pequeños caficultores, cada uno de los cuales produce menos de 10.000 libras de café. De esos pequeños caficultores, el 40% produce menos de 2.000 libras cada uno por año. *BanhCafe* fue creado para satisfacer las necesidades específicas de los productores y exportadores de la industria del café. Es el único banco del país que proporciona servicios específicos de esa industria, entre los que se incluyen: sucursales en comunidades remotas y de difícil acceso donde se cultiva café, acceso directo a servicios financieros y el crédito puntual que necesitan los productores y exportadores de café.

*Fundación *BanhCafe*.* Para mediados de la década del 80, era evidente que los servicios que ofrecía el banco no llegaban a los productores más pequeños y más pobres. Desde el punto de vista del Banco, esos productores no eran clientes rentables, pero constituían la mayoría de la industria del café en Honduras. El Banco consideró la posibilidad de llegar a esos productores mediante proyectos sin fines de lucro, pero no estaba en posición de emprender programas sociales debido a las normas que regulan la industria financiera y a su capacidad institucional. En respuesta, *Banhcafe* creó una fundación, la Fundación *Banhcafe*, con la misión de "contribuir a mejorar las condiciones de vida de hombres y

mujeres con bajos niveles de ingresos de las comunidades dedicadas al cultivo de café mediante la facilitación de un proceso de desarrollo sustentable, ecológico y equitativo con un enfoque participativo y de cooperación”. Aunque su declaración acerca de dicha misión se ha mantenido intacta, ha cambiado el énfasis programático de la Fundación. Ya no le interesa únicamente la manera de hacer que la industria del café funcione mejor para los productores pobres, sino que ha puesto un mayor énfasis en el progreso social.

Una razón que explica la efectividad de la Fundación y el interés que despierta en la IAF como socio para el desarrollo son sus fuertes vínculos con el banco cafetalero. Esta relación ha fortalecido la labor tanto de la Fundación como del banco de varias maneras. En términos de estrategia, para los accionistas del Banco, el concepto de crear valor es importante. Parte de ese valor es la capacidad de llegar a todos los miembros de la industria del café que, en un futuro, puedan convertirse en clientes. La Fundación opera como un vehículo para alcanzar a una porción más amplia del mercado objetivo, sin importar los ingresos. Honduras cuenta con 22 bancos, algunos de los cuales han fracasado en los últimos años. El hecho de que Banhcafe haya logrado evitar la inestabilidad financiera le ha hecho ganar la confianza del público en general. La Fundación Banhcafe está muy firmemente asociada con Banhcafe, que proporciona financiamiento y tiene interés en asegurarse de que una vez que los proyectos se hayan identificado y hayan comenzado, se lleven a cabo. Por su credibilidad y compromiso, la alianza con un banco puede conducir a asociaciones estratégicas con otras instituciones, tanto nacionales como internacionales. La Fundación Banhcafe ha emprendido proyectos conjuntamente con el Fondo del Banco de la Unión Europea [*European Union Bank Fund*] y el gobierno de Honduras. Por último, el Banco ya ha desarrollado infraestructura física y humana en las comunidades de las zonas cafetaleras que la Fundación puede aprovechar. El programa de micro-crédito de la Fundación saca provecho del personal que anteriormente trabajaba para el Banco. Algunas de las sucursales del banco se encuentran en áreas remotas, y si bien esas dos organizaciones normalmente no comparten oficinas, el personal de la Fundación tiene acceso a servicios de apoyo, como teléfono, fax o vehículos.

La Fundación Interamericana (IAF). Por su misión, la IAF busca maneras de llegar a la población más pobre de los países de América Latina. Idealmente, la IAF busca alianzas entre sectores que utilizan sus conocimientos de tres amplias áreas: metodología de desarrollo comunitario, capacidad organizativa para llevar a cabo proyectos en localidades de bajos ingresos económicos, y capacidad de planificación estratégica. Las dos primeras son características esenciales para la operación de organizaciones de la sociedad civil, mientras que la última es más característica de las organizaciones de negocios. Debido a sus vínculos institucionales, su historia y su misión, la Fundación Banhcafe es un híbrido de las tres áreas antes mencionadas. El mérito de asociarse con una organización de ese tipo se pone de manifiesto en la respuesta de la alianza a la crisis del huracán Mitch. Luego del Mitch, la alianza IAF-Fundación Banhcafe hizo posible el financiamiento rápido y receptivo a los requerimientos de las comunidades más necesitadas, ya que la Fundación Banhcafe estaba preparada en términos operativos y estratégicos para recibir e implementar un programa de emergencia. De igual importancia es que, a la larga, hizo posible el desarrollo constante de programas sustentables, lo cual avala la versatilidad de la alianza.

El Proyecto.

Aunque FunBanhcafe administra una variedad de programas que abarcan muchas áreas temáticas, la participación de la IAF se centra en la provisión de financiamiento para los programas de micro-crédito y créditos para educación. El acceso al crédito sigue siendo un reto para los pequeños productores del sector agrícola, y los caficultores no son la excepción. De hecho, debido a la actual crisis del café, la necesidad de acceder al crédito es mayor que nunca. Para recibir el desembolso de micro-créditos, se forman grupos de 12 personas, cada uno de los cuales representa a una familia. El grupo se reúne para elegir a sus representantes y recibir capacitación; sin embargo, cada individuo es responsable de su préstamo, y el cumplimiento de pagos de cada individuo también afecta la solvencia crediticia de todo el grupo. Una manera en la que el programa de micro-préstamos agrega valor a la comunidad es mediante el componente del ahorro, por medio del cual las familias abren cuentas de ahorros en Banhcafe. El componente de ahorro del programa requiere un 10% del préstamo en las cuentas de cada persona en la sucursal local de Banhcafe. No hay restricciones en cuanto al modo de en que se utiliza el dinero. Algunos miembros optan por seguir realizando sus actividades de agricultura tradicional, que son más sustentables si se tiene acceso regular al crédito, mientras que otros deciden intentar nuevas actividades generadoras de ingresos, como por ejemplo, pequeñas tiendas. Además de aumentar la clientela del Banco, el programa enseña conceptos financieros básicos y gestión personal práctica de las finanzas relacionadas con la administración de deudas.

Otro reto que deben afrontar los hondureños pobres es lograr el acceso a la educación. La mayoría de las familias en las comunidades cafetaleras no disponen de los recursos financieros necesarios para que sus hijos se beneficien con la educación superior, ya sea formación profesional, técnica o estudios universitarios. En respuesta a esa situación, la Fundación Banhcafe estableció un programa de préstamos estudiantiles para los jóvenes de las comunidades productoras de café. El "Programa de Crédito Educativo" otorga préstamos a estudiantes que cursan estudios en dos áreas: formación profesional y estudios universitarios. Los cursos de las áreas técnicas incluyen: mecánica de automotriz, costura y textiles, carpintería y enfermería. A nivel universitario, los estudiantes pueden elegir entre la carrera de turismo, comercio internacional, ingeniería de sistemas y farmacia. Uno de los beneficios secundarios del programa es que promueve la diversificación económica en la generación más joven de las comunidades que dependen del café. Los préstamos se conceden a tasas de interés inferiores a las del mercado. Una vez que se gradúan, los estudiantes adquieren dos compromisos. Primero, deberán volver a sus comunidades para aplicar los conocimientos aprendidos. Segundo, una vez que consigan empleo, deberán comenzar a pagar los préstamos. ¡Algunos estudiantes hasta han comenzado a hacer una carrera con la Fundación BanhCafe!

Lecciones Aprendidas:

- Una relación firme y sinérgica con la comunidad, y no sólo una presencia en la comunidad, es un requisito tanto previo como operante para las iniciativas de responsabilidad social.

- En una fundación creada por un banco, muchos de los programas más exitosos son los que sacan provecho de las fortalezas básicas de negocios que posee la institución financiera.
- Las poblaciones de bajos ingresos puede ser tanto clientes como beneficiarias de los programas corporativos. Las corporaciones pueden dotar de la autonomía necesaria a los programas para que no se confundan las actividades lucrativas con las no lucrativas, y sin perder importantes instancias de coadyuvación.

Kellee James, pasante en la Fundación Interamericana, cursa estudios de postgrado con especialización en 'Administración empresarial' y 'Desarrollo internacional' en la American University en Washington, D.C.