

## Enseñanza microfinanciera en programas MBA en tres continentes

**D**urante 2005 el Instituto de Administración en Microfinanzas (Microfinance Management Institute, o MFMI) ha avanzado significativamente hacia la integración del estudio de microfinanzas en los programas de postgrado universitarios de administración de empresas y gestión en los países en desarrollo. En marzo y abril de 2004 el MFMI firmó acuerdos con colaboradores académicos en África, Asia y Latinoamérica (véase el cuadro en la página 2). Desde entonces, los colaboradores han lanzado investigaciones y cursos sobre la gestión de microfinanzas. Dos de ellos introdujeron especializaciones de microfinanzas en sus programas MBA, y otro inauguró un Centro de Microfinanzas. Estos colaboradores patrocinaron numerosos talleres y conferencias regionales, además de prácticas en microfinanzas para los estudiantes. Los nuevos casos de estudio, materiales instruccionales, curricula y artículos sobre la gestión de microfinanzas, los cuales fueron preparados por los colaboradores, estarán disponibles en la página web del Instituto ([www.themfmi.org](http://www.themfmi.org)).

También merece mencionar que el Instituto lanzó el Programa Internacional de Becas en la Administración de Microfinanzas en otoño del 2004 para involucrar a los profesores de administración de los otros colaboradores académicos de la red del Instituto. Los tres primeros becarios fueron nombrados en marzo de 2005 (véase el anuncio en la p. 4).

### Tres universidades de administración en la India ofrecen asignaturas optativas en microfinanzas

Los colaboradores académicos del Instituto están desarrollando estudios postgrados en la administración de microfinanzas en tres formatos: asignaturas optativas, especializaciones, y cursos de certificación para los profesionales en microfinanzas. En la India, tres programas postgrados de administración han comenzado a ofrecer asignaturas optativas en el último año. El Instituto Indiano de Gestión Ahmedabad

#### **MFMI en breve**

Fundado en julio del 2003 por CGAP (The Consultative Group to Assist the Poor) y el Open Society Institute, el MFMI busca fortalecer la capacidad de gestión del sector microfinanciero. Su programa MBA tiene como objeto aumentar el número de líderes con habilidades gerenciales y ambición que pueden liderar el crecimiento dinámico de los servicios e instituciones microfinancieras, entregando servicios financieros accesibles a los millones de pobres no bancados.

El MFMI actualmente logra su misión a través de múltiples iniciativas del Proyecto MBA: fomentar una red internacional de académicos que vienen de los programas líderes de administración de empresas en los países en desarrollo, apoyar el desarrollo de nuevos recursos instruccionales dedicados a la administración de microfinanzas, e incentivar las prácticas en microfinanzas para los estudiantes. Mientras avanza el Proyecto MBA, el MFMI abona becas para las propuestas creativas de los estudiantes para profundizar la entrega de servicios financieros a los pobres.

Ahmedabad actualmente ofrece una asignatura optativa en microfinanzas como parte de su programa postgrado de administración agro-empresarial. Cerca de 20 estudiantes se inscriben en el curso todos los años. El instituto ofrece estudios independientes en

microfinanzas también a los estudiantes postgrados.

El Instituto Indiano de Gestión Bangalore ofrece una asignatura optativa en gestión de microfinanzas tratando del emprendimiento social. Se encargan los estudiantes de preparar casos de estudio sobre las organizaciones no gubernamentales involucradas parcial o completamente en las microfinanzas urbanas. En el otoño de 2004, el curso atrajo a 60 estudiantes postgrados. Al comienzo de 2005, colaboraron el Instituto Indiano de Gestión Bangalore, la Universidad McGill y el Programa de Administración de la Universidad de Lancaster en ofrecer un taller de un día sobre las microfinanzas como parte integral de su Programa de Liderazgo Avanzado para los gerentes corporativos senior.

El Instituto de Gestión Rural, con sede en Anand, ofrece actualmente una asignatura optativa de crédito completo sobre la administración de microfinanzas y otro curso de crédito parcial sobre el crédito institucional para el desarrollo rural y social. En el último año, inscribieron en la asignatura de Administración de Microfinanzas unos 57 estudiantes postgrados, incluso un candidato doctoral. Otro candidato doctoral concluyó un estudio independiente en finanzas para el desarrollo económico. Además, se acabaron 12 proyectos de capacitación en administración y organización por los estudiantes del Programa de Administración Rural, quienes los patrocinaron instituciones microfinancieras locales. También ofreció el Instituto de Gestión Rural dos talleres de capacitación sobre administración de microfinanzas para profesionales: un taller de cinco días ofrecido en septiembre de 2004 – asistido por 20 empleados de varias instituciones microfinancieras – y capacitación de un día ofrecida en octubre de 2004. Finalmente, patrocinó el instituto un taller sobre la gobernabilidad de finanzas rurales como parte del Simposio del Instituto "Silver Jubilee" en diciembre de 2004.

### **Colaboradores académicos del Programa MBA del MFMI**

#### **ÁFRICA**

Centro de Microfinanzas, Universidad de Pretoria  
Pretoria, Sud África

**Contacto:** Profesor Gerhard Coetzee  
gerhard.coetzee@up.ac.za  
www.microfinance.up.ac.za

#### **ASIA**

Instituto Asiático de Gestión (AIM)  
Manila, Filipinas

**Contacto:** Antoinette Bolanos  
abolanos@pacific.net.ph  
www.aim.edu.ph/

Instituto Indiano de Gestión Ahmedabad (IIMA)  
Ahmedabad, India

**Contacto:** Profesor M.S. Sriram  
mssriram@iimahd.ernet.in  
www.iimahd.ernet.in

Instituto Indiano de Gestión Bangalore (IIMB)  
Bangalore, India

**Contacto:** Profesor R. Srinivasan  
rsrini@iimb.ernet.in  
www.iimb.ernet.in/index.jsp

Instituto de Gestión Rural (IRMA)  
Anand, India

**Contacto:** Profesor H.S. Shylendra  
hss@irma.ac.in  
www.irma.ac.in

#### **LATINOAMÉRICA**

INCAE  
San José, Costa Rica

**Contacto:** Connie Jones  
connie.jones@incae.edu  
[www.incae.ac.cr/ES](http://www.incae.ac.cr/ES)

## **Instituto Asiático de Gestión ofrece asignaturas optativas y cursos de certificación en Filipinas**

El Instituto Asiático de Gestión (AIM) en Filipinas actualmente ofrece una asignatura optativa de veinte clases denominado Bancando con los pobres. Participan 26 estudiantes de los programas MBA y Maestría en Administración de Desarrollo. Los profesionales en microfinanzas de cuatro instituciones microfinancieras también se han inscrito en el curso de maestría para empresariales, y dos están inscritos en un curso MBA ejecutivo. (Ambos cursos duran 18 meses y se orientan hacia gerentes de negocios y ejecutivos.) En junio de 2005, el instituto introducirá un nuevo curso de certificación de tres días sobre marketing para los pobres denominado Estrategias de alto

crecimiento para los momentos de poco crecimiento: descubriendo el oro donde menos lo espera.

## **Centro de Microfinanzas se instala en la Universidad de Pretoria**

En marzo de 2005, la Facultad Postgrada de Administración de la Universidad de Pretoria inauguró formalmente su Centro de Microfinanzas. Su misión es promover la excelencia en microfinanzas en África Sub-Sahariana. La Junta Directiva del Centro de Microfinanzas está compuesta por profesionales de altos cargos de la banca, desarrollo y agencias donantes de la región.

Una nueva especialización MBA en la facultad de administración, introducida en febrero de 2005, consiste en cuatro cursos: Introducción



Los colaboradores académicos y asesores del Proyecto MBA (de izquierda a derecha): H.S. Shylendra (IRMA), Ron Chua (AIM), Gerhard Coetzee (Universidad de Pretoria), M.S. Sriram (IIMA), Piotr Korynski (OSI), Susan Adendorff (Universidad de Pretoria), Allan Gibb (asesor al MFMI), Leslie Barcus (MFMI), y R. Srinivasan (IIMB).

a las Microfinanzas, Administrando dentro del Entorno Externo, Administrando las Operaciones Internas, e Innovaciones en Microfinanzas. Dos de ellos se ofrecen actualmente, y dos están siendo diseñados y comenzarán en julio de 2005. Los cursos de certificación en microfinanzas y administración de microfinanzas (para los profesionales que trabajan en las instituciones microfinancieras) están programados para comenzar en enero de 2006.

Gerhard Coetzee, entusiasmado académico del Proyecto MBA en la Universidad de Pretoria, enseñó una asignatura optativa en microfinanzas en el otoño de 2004 a 10 estudiantes postgrados del Programa Postgrado de Economía Agropecuaria. En febrero de 2005, dio un curso similar a 30 estudiantes postgrados de Finanzas para el Desarrollo en la Facultad de Negocios de la Universidad de Stellenbosch, otra universidad destacada de Sudáfrica (ubicada en el Cabo Oeste).

## INCAE lanza cursos, casos de estudio, y prácticas en América Latina

Durante dos años, el curso de microfinanzas ha sido el curso más popular entre los estudiantes de segundo año del campus de INCAE en Costa Rica. En la primavera de 2005, 56 de 74 estudiantes de segundo año se inscribieron en el curso. El curso ofrecido en 2004 tuvo un nivel de inscripción similar, con 55 de 86 estudiantes inscritos. Casos de estudio en microfinanzas han sido introducidos en el programa académico de Empresariales y Comienzo de Negocios en el campus de INCAE en Nicaragua.

En 2004, INCAE coordinó dos prácticas en el sector microfinanciero para estudiantes de primer año. Un estudiante trabajó en un banco costarricense investigando el sector microfinanciero en el país. El otro estudiante ayudó a ampliar los servicios y sucursales de una Institución de Microfinzas en Latinoamérica. Este verano, INCAE asesorará a un grupo de estudiantes en prácticas de la

Facultad de Negocios de la Universidad de California en Los Ángeles, quienes ayudarán a una IMF a desarrollar un modelo de "credit scoring".

## Hacer "caso" a la administración de microfinanzas

Una de las metas principales del MFMI es crear una masa crítica de recursos instruccionales en la administración de microfinanzas. Basada en la investigación aplicada, estos materiales documentarán la experiencia gerencial de las instituciones de microfinanzas a través de los ciclos de vida de comienzo, desarrollo y crecimiento. Estos recursos instruccionales serán clave para llevar al aula los verdaderos retos y la experiencia de las microfinanzas. Los colaboradores académicos en el Proyecto MBA ahora tienen en total 30 casos de estudio y cursos en las últimas fases de producción (véase el cuadro en la página 6). Una vez completados, todos los materiales se dispondrán a través de la página web del MFMI. Para obtener ejemplares de los materiales hoy disponibles, contáctese con el MFMI en [info@themfmi.org](mailto:info@themfmi.org).

## Becarios de Brasil, Kenia y Mongolia premiados por el MFMI

El MFMI tiene el placer de anunciar los tres premios inaugurales de su Programa Internacional de Becas en la Administración de Microfinanzas. El profesor **Lauro Gonzalez da Silva**, Profesor Asociado de Finanzas en la Fundação Getulio Vargas en Brasil, creará nuevos módulos para graduados en negocios tratando del proceso de aprobación de crédito en microfinanzas y canales de distribución microfinanciera. El profesor **Gidraph Nduati**, Profesor Adjunto de Marketing en la Universidad Internacional de EE.UU. en Kenia, desarrollará un caso de estudio sobre la falta de vínculos entre microfinanzas y las zonas rurales necesitadas de servicios financieros. El profesor **Gaamaa Hishigsuren**, indigeno de Mongolia que es adjunto en la Universidad Nacional de Mongolia (NUM) y la Universidad



del Sur de New Hampshire en EE.UU, ayudará a la NUM a crear un programa en microfinanzas para su programa de gestión.

El programa de becarios en el MFMI promueve el desarrollo de programas académicos en microfinanzas y el desarrollo en zonas del mundo en desarrollo donde el MFMI no tiene filiales académicas. Las becas apoyan actividades relacionadas con microfinanzas, tales como el desarrollo de casos de estudio, nuevas asignaturas optativas en microfinanzas, y tutela de estudiantes en proyectos microfinancieros. El carácter del programa de becarios, el de crear capacidad, se adapta bien al ambiente de "networking" creado por el proyecto MBA, el cual anima el intercambio de puntos de vista, información y currícula entre las universidades participantes. Reclutamiento de becarios del MFMI sigue en marcha.

### **Nuevas investigaciones en microfinanzas**

Los socios académicos del MFMI en el Proyecto del MBA buscan una gama de proyectos de investigación. Muchos de los proyectos se presentan en conferencias regionales o se publican en revistas profesionales, y luego se incorporan en los materiales de enseñanza de dirección en microfinanzas. INCAE ha completado dos papeles, uno sobre la titularización de ganado en Colombia para el colateral de crédito y otro sobre plantaciones de árboles y vacas como base de activos para los clientes de microfinanzas (en Costa Rica y El Salvador). En la actualidad, están investigando las limitaciones y regulaciones legales sobre el uso de activos no tradicionales como garantía de préstamos en América Latina. IRMA concluyó un estudio de consultoría para CARE – India titulado La evaluación de los proyectos de preparación para desastres basada en las microfinanzas y está a punto de completar un libro denominado *Microfinanzas: textos y casos*, financiado por la Fundación para el Microcrédito del Banco de Desarrollo para Pequeñas Industrias. Los papeles y artículos concluidos recientemente incluyen los siguientes:

- El programa de vínculos entre bancos y grupos de auto-ayuda: evaluación y futuras estrategias, *Journal of Rural Development* 23, núm. 4 (oct – dic 2004)
- Buena gobernabilidad y el alivio de la pobreza: Un análisis crítico de Swarnjaymanti Gram Swarozgar Yojana
- Préstamos de sector prioritario: la razón, el desempeño y algunos aspectos emergentes de gobernabilidad
- Innovaciones en las microfinanzas rurales en India

IIMA y IIMB acaban de concluir los procedimientos de un coloquio sobre microfinanzas. También IIMA acaba de concluir una encuesta sobre los aspectos del flujo de finanzas de los pobres viviendo en las zonas rurales de tres distritos de la India. Se está analizando la información de más de 1,500 encuestados que servirá como potencial insumo para los nuevos productos de ahorro y préstamo ofrecidos por el sistema financiero de la India. IIMA lanzó un proyecto de investigación sobre las experiencias de transformación de las organizaciones microfinancieras de la India, financiado por el Fondo de Sir Ratan Tata. Tres casos de estudio han sido completados (véase el cuadro en la p. 6) y esperan completar cinco casos de estudio más antes de finales de año. Otros papeles concluidos por IIMA durante el último año se mencionan a continuación:

- Las condiciones bajo las cuales han surgido las microfinanzas en ciertas regiones y las implicancias políticas correspondientes (co-autorizado por el estudiante postgrado Radha Kumar). El papel fue presentado en una conferencia nacional organizada por el Banco de Desarrollo Agropecuario y Rural.
- ICICI Bank, India (por Tara Nair y Vishwanath Prasad), publicado en *Small Customer, Big Market: Commercial Banks in Microfinance* (2004)
- La transformación de microfinanzas en la India: experiencias, opciones y el futuro (por Rajesh Upadhyayula, un estudiante doctorado de IIMA), *Journal of Microfinance* 6, núm. 2)

**Casos de estudio y cursos en desarrollo sobre microfinanzas**

**AIM, FILIPINAS**

**Casos de estudio**

*Sistemas de control gerencial:* CARD Rural Bank, Producers Rural Bank Corporation, Mallig Plains Rural Bank, Project Dunganon

*Los pobres como clientes:* Patriminio Hoy, Aurolab, Mobile Phones, Grameen Telecom

*Prácticas exitosas en microfinanzas:* Hometown Corporation, Birhen Lourdes Parish Credit Cooperative, Taytay sa Kauswagan, Inc.

*El microempresario:* un comerciante de pescado

**Curso**

Estrategias de alto crecimiento para los momentos de poco crecimiento: encontrando el oro donde menos lo espera (curso de certificación de tres días)

**IIMA, INDIA**

**Casos de estudio**

*Construyendo puentes entre los pobres y el sistema bancario:* Sanghamithra Rural Financial Services

*La comunidad al fondo:* Sarvodaya Nano Finance Limited

*Ampliando acceso a servicios financieros a los pobres:* Spandana

**IRMA, INDIA**

**Casos de estudio**

*Sostenibilidad:* The Self-help Group Federation in India

*El debate, con o sin fines de lucro:* Sanghamitra MFI

*Un banco comercial incrementa la operación de una IMF:* SHG-Bank Link Programme

**IIMB, INDIA**

**Casos de estudio**

*Aspectos estratégicos para una IMF de alto crecimiento:* Grameen Koota

*Precios diferenciados para las IMFs de ONGs colaboradoras:* APSA

*Gerenciando las Relaciones IMF – ONG y Noticia Legal sobre los Procesos de Recuperación de Préstamos:* Sanghamitra Urban Programme

*Una ONG en microfinanzas:* Outreach

**INCAE, COSTA RICA**

**Casos de estudio**

*Finanzas empresariales:* Fundación Corona

*Estrategia competitiva:* ACORDE

*Finanzas empresariales:* Fundación WWB

*Inversión institucional:* Profund Internacional

*Marketing:* Banco Solidario de Ecuador

**CENTRO DE MICROFINANZAS, UNIVERSIDAD DE PRETORIA**

**Cursos**

Introducción a microfinanzas

Administrando dentro del entorno externo

- Microfinanzas y el Estado: explorando las áreas y estructuras para la colaboración *Economic and Political Weekly 40*, núm. 7 (abril de 2005)

Actualmente, IIMB está desarrollando varios papeles que incluyen:

- Midiendo la mora en las instituciones de microfinanzas
- Estudio piloto de grupos de auto-ayuda maduros como instituciones financieras
- El empoderamiento de mujeres: el efecto de la participación en los grupos de auto-ayuda en Haryana, una disertación escrita por un funcionario senior en el Programa de Postgrado en Administración y Política Pública (conclusión programada antes de finales de año)

El Centro de Microfinanzas de la Universidad de Pretoria investiga las áreas de política, legislación y regulación; los servicios financieros basados en miembros; la integración de las microfinanzas en el mercado

tradicional sudáfricano; y finanzas rurales y agropecuarias. Recientemente ofreció un taller sobre los bancos con diversos niveles en Sudáfrica co-financiado por el Reserve Bank of South Africa, First Initiative y FinMark Trust.

## El Fondo Global del MFMI

El Fondo Global del MFMI para el Desarrollo de Recursos Académicos acepta propuestas no-solicitadas de profesionales académicos y expertos de microfinanzas para producir casos instruccionales, casos de estudio, incidentes críticos, juegos, y simulaciones que mejorarán la enseñanza de la administración de microfinanzas en el nivel de postgrado. El Fondo está abierto primordialmente a académicos y expertos en los países que no tienen una relación de trabajo con el MFMI a través de su Programa de Becas. La consideración de propuestas por el MFMI es continua. Para mayor información sobre como tomar parte, contáctese con el instituto al [info@themfmi.org](mailto:info@themfmi.org).

### Otras noticias de colaboradores académicos

☞ Recién ganó **INCAE** un premio de la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional para examinar como las remesas pueden ser canalizadas a través de las instituciones microfinancieras para promover las actividades empresariales en las áreas rurales.

☞ **La Universidad de Pretoria** lanzó cuatro programas de investigación en su Centro de Microfinanzas en colaboración con los bancos y agencias de desarrollo locales.

☞ **AIM** recibió un premio de dos años de la Fundación Citibank en Nueva York para un programa de certificación en administración de microfinanzas. El programa de capacitación abarcará diez países en Asia.

☞ **El IIMB y el SIDBI** recientemente anunciaron un acuerdo de financiamiento para incubación de hasta cinco instituciones microfinancieras. IIMB proveerá servicios de asesoría y capacitación a estas instituciones durante un período de 18 meses. El proyecto está apoyado por el Centro N.S. Raghavan para el Aprendizaje Empresarial y Centro de Mercados Financieros e Instituciones, Grupo de Microfinanzas, IIMB.

## Emitiendo el mensaje del MFMI al mundo entero

Como parte de sus esfuerzos de promover la capacitación de gerentes de microfinanzas preparados para el futuro, el MFMI participa en muchas conferencias de las Facultades de Negocio, cursos y reuniones sobre los servicios financieros y desarrollo. En 2004 y 2005, el MFMI fue representado en los siguientes foros:

- Presentación al Club de Microfinanzas, Facultad de Negocios Anderson, UCLA (abril de 2005)
- Módulo de Microfinanzas para el Curso Ayuda Humanitaria, Facultad de Negocios Robert Emmett McDonough, Universidad Georgetown (abril de 2005)
- Módulo de Microfinanzas para el Programa Postgrado de Administración de Desarrollo, Universidad de Turin / Organización Internacional del Trabajo (marzo de 2005)

- Conferencia de Erradicar la Pobreza con Beneficios, San Francisco, California (diciembre de 2004). Patrocinada por varias corporaciones grandes multinacionales y un grupo de Facultades de Negocios en los EE.UU., la conferencia contó con la presencia de la CEO y Gerente General de CGAP, Elizabeth Littlefield en un panel, así como con Gerhard Coetzee, un entusiasta del Proyecto MBA de la Universidad de Pretoria.
- Conferencia de Microfinanzas, Universidad de California, Berkeley (noviembre de 2004). Patrocinado por el Centro Clausen de la Facultad de Negocios Haas, la conferencia atrajo profesores, estudiantes y otros miembros de la comunidad Berkeley. El fundador de Grameen Bank en Bangladesh, Muhammad Yunus, y John Hatch de la Fundación para la Ayuda Internacional a la Comunidad (FINCA) fueron los expositores principales. El Instituto de Administración de Microfinanzas participó en un panel llamado La Eficiencia, Sostenibilidad y el Aumento a Escala de las Microfinanzas
- El Segundo Taller Anual de la Red del Programa MBA del MFMI, Bangalore, India (octubre de 2004). Este taller fue estructurado tanto para permitir el intercambio de lecciones aprendidas entre los participantes, como para volver a revisar y afirmar la visión del Proyecto

MBA. El tema principal del taller fue el establecimiento de un proceso que asegure el desarrollo de materiales instruccionales de alta calidad. Como parte del taller, IIMB patrocinó una discusión sobre el fortalecimiento de las microfinanzas para más de cien profesores, estudiantes y miembros de la comunidad de Bangalore. Los oradores invitados al evento – con reportaje del *The Hindustan Times* – incluyeron a David Gibbons de CASHPOR (India), a Al Fernandez de Myrada (India) y a Ron Chua de AIM.

- Presentaciones para reclutar a becarios del MFMI en Kenya, Tanzania, Uganda, Egipto, Pakistan, y Marruecos (diciembre de 2003 a marzo de 2004).

### **Eventualidades**

Del 29 de agosto al 1 de septiembre, 2005: **“Integrando las Microfinanzas en los Mercados Financieros Formales”**. Esta conferencia será patrocinada por el Centro de Microfinanzas de la Universidad de Pretoria con colaboradores de Sudáfrica y de Uganda en el Centro de Conferencia Internacional en Ciudad del Cabo. La conferencia incluirá cuatro talleres de aprendizaje de un día. Para mayor información, contacte [gerhard.coetzee@up.ac.za](mailto:gerhard.coetzee@up.ac.za) o [www.mfrc.co.za](http://www.mfrc.co.za).

### **Microfinance Management Institute**

Leslie Barcus, Presidente  
 c/o The Open Society Institute  
 1120 19th Street, NW, 8th floor  
 Washington, DC 20036

Teléfono: 202 721 5631  
 Fax: 202 530 0128  
 E-mail: [info@themfmi.org](mailto:info@themfmi.org)  
 Página Web: [www.themfmi.org](http://www.themfmi.org)

© 2005 Microfinance Management Institute