

**PALABRAS DE MARIO DÁVALOS, PRESIDENTE EJECUTIVO, EN LA CELEBRACIÓN DEL  
30 ANIVERSARIO DE FONDOMICRO \* 2 DICIEMBRE 2020**

---

Buenas tardes a todos.

Rememorar y resumir 30 años de servicio a las microempresas y a las intermediarias que las financian no es una tarea sencilla. Sin embargo, es difícil olvidar esos primeros días a finales del 1989 cuando empezamos los trabajos que eventualmente llevarían a la operación del Fondo para el Financiamiento de la Microempresa a inicios del 1990.

Hay que recordar el estado de cosas en esas fechas, en las que no se sabía muy bien qué era eso de microempresas y mucho menos cuántas eran, inclusive algunos opinando en ese entonces que eso era una actividad marginal y que su impacto se reflejaba en la cuenta de "Errores y Omisiones" del Banco Central.

Tuve la suerte y bendición de ser el primer Director Ejecutivo de FondoMicro. El proyecto originario con USAID del cual nació FondoMicro contaba con un fondo para financiamiento a las ONGs que prestaban a las micro y pequeñas empresas, un fondo para asistencia técnica a esas instituciones, y un fondo para cubrir gastos administrativos de FondoMicro por un tiempo determinado. Entre las condiciones previas a la efectividad del acuerdo con USAID estaba la confección y aprobación de una serie de manuales, entre los que destacaba preponderantemente el manual de crédito.

Venía yo de la banca comercial, hoy múltiple, y me llamó mucho la atención el modo como operaban las entonces organizaciones sin fines de lucro: sobre todo con fondos donados no reembolsables. El concepto de pagar por pasivos era bastante ajeno e inclusive

muchos aducían que, si la USAID aportaba fondos donados a FondoMicro, ¿Por qué FondoMicro cobraría tasas de interés por esos fondos a sus prestatarias?

No se entendió entonces que desde el principio se formularon en FondoMicro, a través de sus manuales y acciones, los “pilares conceptuales sustanciales” que regirían la personalidad de esta nueva institución y se manifestarían en sus políticas y actuaciones, entre ellas, lo de las tasas de interés.

En primer lugar, y desde el inicio, FondoMicro introdujo el concepto de tasas de interés para los fondos prestados, cobrando a las instituciones a las que financiábamos una tasa equivalente al 80% de la tasa “prime” de 5 bancos comerciales a fin de emular una tasa mayorista. El concepto que sustentaba esta decisión era que, si se iba a financiar a las micro y pequeñas empresas de un modo sostenido, era imprescindible que los prestatarios operaran y pensarán en términos financieros duraderos más allá de las donaciones y en alineación con los movimientos del mercado. Así, operar en condiciones de mercado era una premisa conceptual clave desde el inicio de FondoMicro. La historia nos ha mostrado que fue una premisa correcta.

Aunque inicialmente esto generó discusiones y resistencia, poco a poco las ONGs fueron descubriendo que podían sobrevivir perfectamente tomando pasivos a tasas de interés. A partir de ahí, empezamos a establecer facilidades de crédito, estando entre las primeras las facilidades otorgadas a ADEMI y ADOPEM.

Los créditos a las instituciones se otorgaban mediante una línea de crédito por un año, previa evaluación de las instituciones, y se documentaban en pagarés a corto plazo renovables. Este formato de corto plazo renovable, permitía modificar las tasas de interés

según los movimientos del mercado. Poco a poco la mentalidad de las ONGs sobre las fuentes de fondos disponibles para ejercer su misión fue cambiando, aunque algunas pocas ya contaban con créditos de bancos comerciales fundamentados en las garantías provistas personalmente por los principales ejecutivos de las instituciones.

Un segundo componente de importancia en el quehacer de FondoMicro fue la provisión de asistencia técnica masiva a las instituciones. Las practicas operacionales iniciales de las ONGs, a diferencia de hoy día en que son muy profesionales y modelos a nivel mundial, eran entonces muy rudimentarias. FondoMicro no “hacía” las cosas requeridas, sino que se enseñaba a las instituciones a hacerlo y se les acompañaba en el proceso. Siempre se trataba de presentar e introducir en las instituciones las mejores prácticas de gestión conocidas entonces, basados en la experiencia recogida en muchos otros países y el país. La dotación de catálogos de cuentas y equipos de cómputos fueron componentes importantes en la primera parte de la década de los 90s, lo que ayudó a elevar la eficiencia interna de las instituciones. Igualmente, importante fueron los cursos de crédito para oficiales, que educaba el juicio requerido para prestar exitosamente.

FondoMicro siempre ha tenido una posición privilegiada en el sector, pues al no ser un prestamista de primer piso sino un fondo de segundo piso, accedíamos a información de cada una de las instituciones que ejercían la actividad primaria, componiendo así un cuerpo global de conocimiento integrado por los aciertos y dificultades de todas las instituciones. Obviamente, esto era posible por la total y absoluta confidencialidad con que se tratan los temas de cada institución sin compartirlos excepto a nivel conceptual.

Un tercer componente, y sin dudas lo que más llamó la atención a nivel nacional y plantó las miradas de la sociedad y las autoridades sobre FondoMicro y el sector de las micro y pequeñas empresas, fue la actividad de investigaciones y publicaciones que inició en 1992. Por primera vez se obtuvo en ese año una cuantificación cierta, estadísticamente significativa, de la dimensión del sector y una visión inicial de sus características estáticas y dinámicas. Al haber continuado esta labor por 30 años y 17 investigaciones de campo, FondoMicro tiene ahora no una imagen inmóvil del sector sino una película dinámica de sus variaciones a lo largo del tiempo. Y esa contribución al análisis y visibilidad de las micro y pequeñas empresas fue siempre un aporte de la institución, que ponía al alcance de todos, gratuitamente, las publicaciones que mostraban los resultados de las investigaciones. Sin embargo, me atrevo a decir que las lecciones aprendidas de esta larga serie de investigaciones y publicaciones pudieron ser tomadas más en cuenta por los diseñadores de políticas a nivel público o privado.

FondoMicro se siente satisfecho de la meta alcanzada de servir como instrumento para que las autoridades del país entendieran, en su momento, no solo la importancia económica del sector sino también que era posible y viable financieramente el servir a las micro y pequeñas empresas y a las instituciones que las financian, dentro del sistema financiero regulado. Ese fue el objetivo de la fundación del Banco de la Pequeña Empresa en 1997. Hoy día el país cuenta con bancos de microfinanzas que son referentes de calidad a nivel mundial. FondoMicro se enorgullece de haber aportado un granito de arena a la construcción inicial de esas instituciones que luego volaron con alas propias hasta el sitio que hoy ocupan con orgullo.

En FondoMicro tenemos la costumbre que, una vez alcanzada una meta, nos preguntamos ¿Cuál es la próxima contribución

importante que podemos hacer al sector de las micro y pequeñas empresas y las intermediarias que las sirven? De esa pregunta han nacido como respuesta en el pasado el intenso programa de capacitación que hemos llevado a cabo, la certificación de Lean Champions en varias instituciones, la inclusión, por primera vez, de las medianas empresas y de información a nivel provincial sobre las micro y pequeñas empresas en las investigaciones de FondoMicro.

Actualmente, la Junta de Directores de FondoMicro se hace nueva vez esa pregunta, aunque sombreada por la pandemia que ha cambiado tantas cosas en el país. Sin embargo, miramos con ánimo el futuro que nos depara nuevos retos que esperamos poder acometer con éxito. Los pasados 30 años no son sino el fundamento de los próximos 30, en lo que esperamos FondoMicro pueda seguir siendo una institución referente que aporte conocimiento fidedigno sobre el sector y capacitación actualizada. En esta nueva versión para los próximos 30 años nos complace contar con el apoyo, en nuestra actual Junta de Directores, con representantes de los tres bancos especializados de microfinanzas que tenemos en el país. Esto nos debe asegurar servir al mercado de un modo más eficiente y directo.

Nadie sabe en verdad qué nos traerá el futuro. Lo que sí está claro es que el empresario de las micro o pequeña empresa deber ser el centro de atención de los esfuerzos futuros y que nuestra vocación por servir este sector se mantiene incólume. La presencia y constante intercambio de información entre FondoMicro y las instituciones de intermediación financiera que operan en la trinchera de la realidad nos augura éxitos futuros.

Muchas gracias.