



El Fondo CONDESAN Empresarial: una propuesta para la Corporación Andina de Fomento (CAF)¹

El Fondo CONDESAN Empresarial es un instrumento operacional del análisis de políticas que, además de contribuir directamente a generar ingresos para los más pobres, nos permite identificar rápidamente los limitantes que impiden que las políticas expresen su potencial a nivel local. Es un mecanismo para integrar la investigación, la administración y la política en la ejecución de proyectos locales.

Para funcionar adecuadamente se consideran tres elementos fundamentales:

1 Recursos para apoyar la conformación y evolución de alianzas estratégicas

Se acepta de antemano que estimular la generación de riqueza para los estratos más pobres rurales es una empresa compleja donde debe participar de manera prioritaria el sector privado. Para lograr su participación se requiere recursos para estimular la conformación y evolución de los diferentes tipos de alianzas. Las alianzas que sólo consideran el nicho de producto deben evolucionar hacia nichos de población más pobre y de áreas donde podamos tener mayor impacto ambiental. Estos recursos tienen como fin los análisis técnicos para lograr incrementar la producción sin deterioro medio ambiental, identificación de los puntos críticos donde el sistema llega al punto de no retorno, considerar explícitamente niveles óptimos de empleo y el trade off con productividad y medio ambiente, determinación de las prácticas de manejo y su impacto en las externalidades, hacer una mejor selección de poblaciones objetivos, cuantificar beneficios sociales y económicos y la distribución entre diferentes estratos y/o socios de una alianza estratégica. Todos estos son elementos que deben ser considerados pero que no se está haciendo en forma sistemática en los diferentes proyectos.

2 Recursos de inversión para estimular aportes de los empresarios

Para tal fin se crea el Fondo CONDESAN Empresarial, a través del cual los gobiernos, empresarios y CONDESAN son socios de los pequeños productores y se convierten en los mejores apoyos para superar las crisis financieras, técnicas y de mercados. En ningún caso invierten más del 30% del valor del proyecto y el 70% restante debe ser obtenido a través de los sistemas bancarios existente en el país. Cuando las políticas no están funcionando a nivel local,

¹ Nota conceptual preparada para la Corporación Andina de fomento (CAF), febrero del 2000.

el fondo en forma temprana propone y pone en marcha soluciones que son acordadas por consenso entre los diferentes socios. Esto permite una retroalimentación temprana al gobierno, empresarios y organismos internacionales sobre las dificultades que están enfrentando los pequeños productores.

Para administrar este fondo se hace un concurso de méritos entre las instituciones y/o socios de la alianza. La institución o persona que asume la administración acepta de inmediato el compromiso que su dinero sería el primero que se perdería en caso que este fondo realice malas inversiones. Posteriormente se perdería los aportes de los empresarios y al final los aportes del gobierno. Este esquema le da garantías a los recursos públicos y conlleva a una administración más responsable. Si el negocio es un éxito el beneficio del fondo se distribuiría en forma directa a las responsabilidades asumida. Para tal fin se fija una tasa base de rentabilidad sobre la cual se mide la ganancia de los administradores, los empresarios y el gobierno

3 Evaluación del Fondo por el impacto social

Una gran proporción de los recursos actuales y potenciales vendrían del Estado y de países amigos que sólo justifican su inversión por el beneficio social generado. Por lo tanto, los fondos no se asignan de antemano a cultivos y/o rubros de inversión específicos si no que se concentran en lograr objetivos sociales como generación de empleo, reactivación del campo y manejo adecuado de recursos naturales. Esto obliga a tener una evaluación social de las inversión en los análisis ex-ante. Un esquema como el presentado en el cuadro No 1 fija los niveles de inversión, que se puede realizar un proyecto, teniendo en mente el impacto social.

Cuadro No 1. Inversión factible por impacto social.

Indicador estimado de los análisis ex ante	Inversión
Por jornal generado	1000
Por jornal generado para asalariado	1000
Por Jornal generado para la población objetivo determinada por calidad de vida	300
Por jornal generado para campesinos con muy poca tierra. (menos de 2 ha).	300
Por jornal generado para señoras jefes de hogar	400
Por compromiso explícito de reducir focos de infección fitosanitaria en la región *	200
Por compromiso explícito de acordar precios flexibles de largo plazo. *	200
Por la posibilidad que los productores puedan ser socios de la empresas comercializadora (inversión por cada 10% hasta 50%)*	100
Por contribuir al manejo del agua. Inversión por cada 10 litros/seg de aumento en el caudal mínimo. *	100
Por contribuir a la reducción de sedimentos. Inversión por cada 10 (t/ha/año) *	100
Por contribuir a la educación. Por cada 1 % de la producción total dedicada a la educación) *	200
Por facilitar el acceso a planes de vivienda. Inversión por cada 1% de los trabajadores participando) *	200
Por estimular ingresos en los primeros 15 meses. Inversión por ingresos equivalentes a un jornal *	200

* Inversión adicional por jornal total.

Principales dificultades que se tienen para la implementación del Fondo

Las principales dificultades están relacionadas con:

- **Una nueva de visión de cómo enfrentar la inversión rural.** La experiencia a nivel de campo nos está mostrando que el manejo financiero de los recursos es un aspecto importante pero este solo criterio se queda corto cuando queremos involucrar a pequeños productores a una agricultura de mercado. Aspectos como la tecnología apropiada, asistencia técnica, tamaños de operación, alianzas entre productores grandes y pequeños, participación comunitaria y respaldo de alcaldías y organizaciones no gubernamentales, son fundamentales. Queremos demostrar que para enfrentar los problemas en el agro necesitamos un esquema más desarrollado que los fideicomisos tradicionales y se necesitan socios que estén dispuestos a invertir recursos y obtener beneficios de acuerdo al desempeño económico y social de la actividad a nivel local. En todo este empeño el apoyo del gobierno central es fundamental, tanto en la implementación inicial como en el esquema de extrapolación
- **El riesgo cambiario.** Bajo las condiciones actuales sería muy difícil responder por un préstamo en dólares, especialmente cuando en las zonas donde estamos trabajando es poco rentable (por localización) sembrar cultivos de exportación. Tampoco sería justo pasar a los pequeños productores marginales los costos de una devaluación. La propuesta concreta es que el gobierno asuma este riesgo y llegue a un acuerdo al respecto con los bancos internacionales.
- **La administración de los recursos.** En el momento en que el gobierno asume ante los bancos internacionales la responsabilidad del préstamo se convierte en la práctica en accionista del fondo de capital de riesgo. Esta dispuesto el gobierno a permitir una administración privada de un fondo donde responde por el 70 % de los recursos ? Es suficiente para el gobierno que los inversionistas locales estén dispuestos a que el primer capital que se pierde sea el aportado por ellos ? Que otras garantías se le exigirían para una administración privada.
- **Generación de nuevas políticas para el manejo de los fondos de capital de riesgo.** Este es un caso piloto para aprender a manejar el esquema. Sabemos que se van a presentar dificultades y que el proceso es lento y necesitamos contar con el apoyo del gobierno para que en forma conjunta se diseñen nuevas políticas que ayuden a incrementar la eficiencia de la inversión rural y en especial a medir el impacto social que se esta generando.
- **Dineros contraparte del gobierno.** Uno de los problemas para desembolsar los créditos es que no existe la disponibilidad presupuestal del gobierno para el dinero contraparte. ¿Estarían dispuestos el gobierno y los bancos internacionales a desembolsar créditos con disponibilidad presupuestal del sector privado? ¿Cómo diseñar un mecanismo de esta naturaleza que facilite los desembolsos en momentos de crisis? Es un tema que debemos trabajar más y que servirá de experiencia para otras partes, en especial para los países de la zona Andina.

Potencial del Fondo CONDESAN Empresarial

El Fondo CONDESAN Empresarial tiene un gran potencial para crecer y está sentando las bases para hacer una mejor inversión del 6% del valor de la energía que por ley, en Colombia, se deben invertir en el sector rural, pero que por falta de un esquema atractivo no se está haciendo. Próximamente todo el sector energético será privatizado y estos dineros tendrán que utilizarse más racionalmente en la cuencas donde se genera la energía.

En los países de la zona andina la participación del sistema formal de crédito cada vez es menor. El crédito informal se ha solidificado, así como la financiación a través de las casas comerciales. Todo esto lleva a un incremento sustancial de las tasas de interés efectivas para los pequeños productores y da oportunidad para que participe un fondo empresarial que entra en sociedad con pequeños productores.

PROPUESTA DE CONDESAN A LA CAF

CONDESAN propone explorar la posibilidad de una relación con la CAF que le ayude a consolidar y ampliar el Fondo CONDESAN Empresarial, por ser una propuesta novedosa encaminada a favorecer a los pequeños productores rurales por lo general marginados de las políticas nacionales y de los sistemas financieros vigentes en los países andinos. A continuación se proponen, a manera de ideas para conversar, dos propuestas concretas de cómo ve CONDESAN la posible participación de la CAF.

- **Aportar 250.000 usd al fondo de diseño exitoso de alianzas estratégicas**

Después de utilizar la metodología de selección de población objetivo, localización en el paisaje e identificación de alternativas rentables, se estimulará a los empresarios locales para concretar una alianza estratégica que permita un apoyo más efectivo a los pequeños productores . Se espera tener un fondo no reembolsable de 500.000 usd. que se encargará de hacer los análisis y acompañar todo el proceso para que los proyectos puedan competir, en igualdad de condiciones, a los presentados por los grandes empresarios, en los fondos de capital de riesgo que se están creando en los países. Si el proyecto es aprobado y obtiene financiación se cobrará al proyecto el 2% (por única vez) para lograr la estabilidad del fondo de apoyo a las alianzas en el largo plazo.

CONDESAN solicita a la CAF 250.000 usd y se compromete a conseguir otros donantes (públicos y privados) que aporten igual cantidad de recursos a este capital semilla aportado por la CAF.

- **Aportar 750.000 usd al Fondo de capital de riesgo**

Para poder producir un cambio político en la forma de enfrentar la generación de riqueza para los estratos más pobres, CONDESAN tiene que demostrar que está en capacidad de arriesgar con responsabilidad y tener mecanismos ágiles de liderazgo y administración,

elementos claves en empresas con pequeños productores. Para tal fin necesitamos recursos para invertir como socios de pequeños productores y estimular de paso a los grandes empresarios.

Para tal fin CONDESAN solicita 750.000 usd y se compromete a aportar con los empresarios 250.000 usd para apoyar inversión de pequeños productores. CONDESAN administrará el proceso y como tal está dispuesto a aportar el capital caliente (dinero que se perdería si se realizan malas inversiones y/o el fondo no es capaz de recuperar el capital), posteriormente se perdería el dinero aportado por los empresarios y por último el de la CAF. CONDESAN sólo podría cobrar por la administración del fondo si genera una tasa de interés económico y social superior a un valor acordado entre la CAF y CONDESAN.

Cali, Colombia
Febrero del 2000

Rubén Darío Estrada
Responsable del componente
Políticas de CONDESAN
r.estrada@cgiar.org