

LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO “EL BARRO” DANLÍ, HONDURAS

Ernesto A. Ferrera Guzmán

Sub-Director Técnico, PRODERCO, Honduras

Lourdes Arroyo González

Coordinadora de Programación y Seguimiento, PRODAPEN, Costa Rica

Noé Martínez

Jefe de Programación y Seguimiento, PLANDERO, Honduras

Alfonso Moreno

Jefe del Centro de Promoción del Desarrollo, PRODARIEN, Panamá

José Antonio Torres

Jefe de Planificación y Seguimiento, PROCHALATE, El Salvador

Manuel Antonio Valdivieso Pineda

Sub-Director de Seguimiento y Evaluación, PROSOC, Honduras

Gloria Alvarenga

Comunicadora Educativa, PRODERCO, Honduras

Julio A. Berdegú

Coordinador, FIDAMERICA, Chile

Agosto 2000

TABLA DE CONTENIDOS

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	I
II. ANTECEDENTES	1
2.1. Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en Honduras.....	1
2.2 El proyecto PRODERCO y las CRAC	2
2.3. Objetivos de la sistematización	2
2.4 Metodología.....	2
III. SITUACIÓN INICIAL DE LA CAJA EL BARRO	5
3.1 La aldea El Barro	5
3.2 Reseña histórica del grupo	5
3.3 Fundación de la Caja	6
3.4 Acceso y fuentes de financiamiento	6
IV. LA EXPERIENCIA DE LA CAJA	8
4.1 Organización y gestión.....	8
4.2 Membresía.....	9
4.3 El proceso de toma de decisiones	9
4.4 Participación de la mujer.....	10
4.5 Cumplimiento de normas y reglas	10
4.6 Sistema de ahorro y crédito.....	10
V. LOGROS Y RESULTADOS	13
5.1 Una organización consolidada	13
5.2 Equidad de género e intergeneracional	13
5.3 Situación patrimonial de la Caja	13
5.4 Ahorro y crédito	14
5.5 Logros complementarios.....	17
5.6 Sostenibilidad.....	17
VI. LECCIONES APRENDIDAS.	19

I. RESUMEN EJECUTIVO

Este documento es el informe de la sistematización de la experiencia de la Caja Rural de Ahorro y Crédito “Empresa Local El Barro”, aldea El Barro, municipio de Danlí, Departamento de El Paraíso, Honduras. El presente documento es el informe de dicho ejercicio de sistematización.

El objetivo de ésta sistematización, fue generar conocimientos y procesos de aprendizaje sobre estrategias, procesos, métodos e instrumentos, que contribuyan a fortalecer la sostenibilidad de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en el área de influencia del proyecto PRODERCO.

La metodología empleada en esta sistematización, está basada en la propuesta de FIDAMERICA y PREVAL, cuyos documentos base se adjuntan en los Anexos 2 y 3. Este método involucra a representantes del conjunto de actores sociales participantes de la experiencia, en la descripción, análisis y reflexión crítica sobre los siguientes elementos: (a) la situación inicial y su contexto, (b) el proceso de intervención y su contexto, (c) la situación final o actual y su contexto, y (d) las lecciones aprendidas.

Actualmente operan en Honduras aproximadamente 2,092 Cajas Rurales. Las Cajas Rurales manejan fondos estimados en Lps. 20 millones. El 20% de las Cajas no ahorran, y el 28% registran mora en su cartera de créditos. El 31% de las Cajas tienen préstamos por menos de Lps. 5,000, y un porcentaje similar, presta montos entre Lps. 5,000 y 20,000. El 19% no registra créditos. El 72% de los créditos se orientan a la agricultura. El 56% de los créditos se resguardan con garantías hipotecarias, y el 42% con prendarias. La tasa de interés sobre los préstamos fluctúa entre 3% y 5% mensual. La mayoría presta a menos de seis meses. El 62% de las Cajas guardan los depósitos y saldos en efectivo en la casa de un socio. La mayoría de las Cajas tienen socios varones y mujeres. La mitad de las socias han recibido créditos, por un monto promedio de Lps. 920. El 56% de las Cajas tienen entre 1 y 3 mujeres en su directiva, y el 30% tiene entre 4 y 5.

El Proyecto de Desarrollo Rural del Centro Oriente de Honduras (PRODERCO), es ejecutado por la Secretaría de Agricultura y Ganadería, con financiamiento del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Su objetivo es contribuir a reducir la pobreza rural en la zona Centro Oriente de Honduras. La zona de influencia del proyecto son 11 municipios de los Departamentos de El Paraíso y de Olancho. Se propone trabajar con 6,000 familias campesinas. El proyecto se inició el año 1998 y concluirá el 2004. Dispone de un presupuesto de Lps. 240 millones. Dentro de sus líneas estratégicas, el PRODERCO ha definido el apoyo a las CRAC. La primera fase se orienta a fomentar la organización, y tiene un fuerte énfasis en la capacitación y formación. En la fase dos, se apoya con asesoría técnica a la directiva de los CRAC.

La historia de la organización se inicia en 1986 con la conformación del Comité Agrícola Local, con 13 familias. El grupo fue promovido por un proyecto DRI. Al poco tiempo se agregan actividades que permiten que por primera vez las mujeres comienzan a generar ingresos propios. En 1990 se inicia el proceso de ahorro, con 27 familias que ahorran cada una Lps. 6/mes. En 1991 se inicia la compra de insumos en forma grupal. En 1994, el grupo usa sus ahorros más un crédito de un banco comercial, para comprar un tractor. Finalmente, con el dinero ahorrado, el grupo compra un solar e inicia la construcción de su sede, que en el futuro quieren destinar a un Centro de Capacitación.

Antes de la formación de la Caja, en esta comunidad no existían problemas importantes de acceso a crédito. Operaban al menos cinco instituciones financieras, desde bancos comunales hasta la banca comercial, pasando por organizaciones financieras campesinas, los prestamistas locales y la misma organización que como hemos visto brindaba un servicio de ahorro e inversión comunitaria.

La Caja se funda el 16 de septiembre de 1999. En este hecho confluyen tres factores:

- La cultura de ahorro del grupo, generada a través de más de una década de practicar esta actividad

- La decisión del grupo de capitalizar el 50% de una donación de herramientas de trabajo hecha por una ONG (Acción Contra el Hambre) en el marco de la reconstrucción post-Mitch.
- El trabajo de PRODERCO, a través de ASODES, promoviendo el modelo financiero de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

La caja está integrada por 37 socios: 17 mujeres y 20 varones. Además, el Gobierno Escolar (organización de 81 niños y niñas de la escuela “Luis Landa”) forma parte de la Caja como un socio “grupal”. Completan el grupo 4 ahorrantes no socios: dos mujeres y dos varones.

Un aspecto que los propios socios se encargan de destacar en las entrevistas, es la diversidad de sectores representados en la Caja (iglesias, partidos políticos, prestamistas, mujeres, hombres, personas adultas y jóvenes, alfabetos y analfabetos...). Como señaló una socia, “la Asamblea es como la comunidad”.

La estructura de la Caja está integrada por la Asamblea de Socios, la Junta Directiva, el Comité de Crédito y la Junta de Vigilancia. La Asamblea funciona muy bien, al igual que la Junta Directiva. La Junta de Vigilancia no opera sino de manera bastante informal, debido en parte a la gran confianza existente entre los socios. El Comité de Crédito opera con gran eficiencia y con un fuerte apego a los aspectos centrales del Reglamento respectivo, pero sin cumplir con la formalidad de constituirse en forma semanal como lo requieren los estatutos.

Todas las decisiones importantes se adoptan en las Asambleas quincenales. Las discusiones son francas, y cualquier socio puede hacer ver su opinión. Si existen diferencias, se buscan los consensos y, en caso necesario, se procede a votar entre dos o más mociones. Las mayorías se respetan y los socios coinciden en señalar que nadie se ofende si pierde una votación. Hay un amplio manejo de lo que los socios llaman “normas parlamentarias”. La Junta Directiva y el Comité de Crédito, ejercen sus atribuciones en estrecho contacto con la Asamblea.

Cuesta distinguir la participación de la mujer de la de los hombres. Ambos tienen y *ejercen* en la realidad las mismas obligaciones, derechos y oportunidades. Ello se manifiesta en la composición de la organización, en la Asamblea, en las instancias de dirección y en los cargos unipersonales, en el proceso de ahorro, en el acceso a crédito y, en general, en todos los aspectos de la vida de esta organización.

Las relaciones en la organización están basadas principalmente en la confianza mutua, la transparencia en el manejo de la información, y la fiscalización y aplicación de las normas, reglamentos y compromisos. Esta organización se caracteriza por el amplio conocimiento y dominio de los estatutos, normas y reglas por parte de la mayoría de los socios. El incumplimiento grave o reiterado de estas y otras normas, es causal de separación de la Caja. Varias de las personas entrevistadas, señalan que “la Caja se ha depurado... nosotros no expulsamos a nadie, son ellos los que no cumplen con sus obligaciones y deberes”.

El sistema de ahorro y crédito empleado por esta Caja ha evolucionado durante muchos años, iniciándose como sistemas muy informales hasta llegar a su actual estado. La base de este sistema es una cultura de ahorro muy enraizada en este grupo social.

Las personas ahorran en forma individual y no como grupo familiar. Cada uno de ellos tiene su propia libreta de ahorro, y cada uno de ellos es sujeto de crédito de manera independiente del resto de los integrantes de su grupo familiar.

Los niños han sido los últimos en integrarse a la organización. La fórmula elegida fue la de establecer un Gobierno Escolar en la escuela local, él que entre otras actividades mantiene una caja de ahorro. El Gobierno Escolar, en representación de 81 niños, participa en la CRAC como un “socio grupal”.

El Reglamento establece un ahorro mínimo de Lps. 10 quincenales. La caja paga un tasa de interés de 6% a las captaciones (en comparación con el 8% que pagan los bancos de la plaza). Sin embargo, dichos intereses se pagan solamente sobre el monto del fondo de ahorro que ha sido colocado en préstamo; si el ahorro está ocioso, no devenga intereses para el ahorrante.

El proceso de crédito se inicia con una solicitud escrita que es presentada por el interesado ante el Presidente del Comité de Crédito. El solicitante es responsable de presentar la documentación necesaria para el análisis y aprobación de la solicitud, incluyendo lo referido a prendas u otras garantías y avales. Cuando el Comité de Crédito aprueba la solicitud, esta debe ser ratificada por el Presidente de la Caja. Una vez que se cuenta con este visto bueno, el Tesorero está autorizado a hacer el desembolso. Ninguna solicitud de préstamos ha sido rechazada, y en todos los casos se ha aprobado el 100% de lo solicitado. Los pagos de los dividendos se hacen ante el Tesorero, quien emite un documento con copia al Comité de Crédito. Al margen de este procedimiento regular, los socios tienen derecho a solicitar créditos de emergencia por hasta el 50% del monto ahorrado por ella o él. Estos créditos de emergencia se tramitan sin mayor demora. La tasa de interés que se aplica a los créditos es de 3% mensual, o de 5% mensual para los ahorrantes no socios.

Los montos máximos según en reglamento pueden ser de hasta tres veces el monto ahorrado (salvo en los créditos de emergencia, en que el máximo es de 50% del ahorro).

Si bien el reglamento autoriza préstamos de corto, mediano y largo plazo, en la práctica la Asamblea ha establecido un plazo máximo de cuatro meses, con la finalidad de poder maximizar el número de socios que pueden obtener un crédito. Esta decisión refleja las limitaciones de capital que afectan a la Caja. Por este mismo motivo la Caja no entregó ningún préstamo durante los primeros ocho meses de existencia.

Los logros principales de esta experiencia, han sido:

- Una organización de base muy sólida y consolidada
- Equidad de género e integración de las generaciones jóvenes al proceso de desarrollo
- Una situación financiera y patrimonial sólida, aunque se advierte que un porcentaje excesivo del capital social está invertido en un edificio que no genera ingresos. Ello restringe la capacidad de la Caja de dar créditos a los socios, y la deja en una posición muy vulnerable en caso de que se produzca morosidad en el pago de los préstamos
- Un sistema de ahorro que ha permitido reunir un total de Lps. 20,061.74, incluyendo Lps. 2,787.25 ahorradas por el grupo escolar. El monto promedio ahorrado por cada socio es de Lps. 542.20. Los promedios de ahorro de hombres y mujeres son muy similares. La Caja exhibe una tendencia al incremento del ahorro promedio per capita; los socios explican que ahora se ahorra más porque se ha ganado confianza en que el sistema de la Caja sí funciona bien. El ahorro per capita promedio es el doble del mínimo exigido en el Reglamento de la Caja.
- En sistema de crédito complementario al financiamiento proporcionado por otras fuentes. Se han aprobado 12 préstamos, por un total de Lps. 17,550. Esta cifra representa el 87.5% del fondo de ahorro. El monto promedio de los créditos es de Lps. 1,462.50, cifra que debe compararse con el monto promedio ahorrado por persona, que es de Lps. 542.20. En un momento dado, la Caja está en condiciones de dar respuesta a la demanda de crédito de un máximo de aproximadamente 13 de los 37 socios. De los 12 créditos otorgados, diez son préstamos a cuatro meses plazo, uno a tres meses, y uno a 1 año. Seis créditos han sido otorgados a mujeres, y seis a hombres. Los montos promedio de los créditos a hombres y a mujeres son muy similares. Siete de los 12 créditos han sido orientados a la agricultura, cuatro al comercio y uno a la microempresa no agrícola. Al 31 de julio, la Caja había recuperado Lps. 9300 (52.99%). Cuatro de los 12 créditos ya han sido pagados en su totalidad, todos ellos antes del plazo de vencimiento. No ha existido morosidad. Los intereses generados sobre estos créditos ascienden al 31 de julio 2000, a Lps. 620.80. De cada Lempira que la Caja percibe por

intereses, el 40% se destina a cubrir los intereses y utilidades de los ahorrantes, el 40% a gastos de administración, y el 20% a un fondo social solidario.

- Inversiones comunitarias. El disponer de esta organización ha permitido a la comunidad relacionarse con varias instituciones, para realizar proyectos tales como: reparación de 14 km de caminos, mejoramiento de la sede de la escuela y financiamiento de agua potable.

A todos los actores involucrados en la experiencia se les consultó que sucedería con la CRAC en el caso hipotético de que repentinamente se terminara el apoyo de PRODERCO y de otras agencias externas. La respuesta unánime fue que no pasaría nada, que la organización continuaría su desarrollo como lo ha hecho durante 14 años.

En la opinión del equipo de sistematización, la Caja Rural El Barro y sus procesos de ahorro y crédito, son sustentables por varios motivos, incluyendo:

- La cultura de ahorro está muy arraigada tras más de diez años de esta práctica
- No hay ningún signo de dependencia de la CRAC de PRODERCO o de algún otro agente externo: ni en términos de apoyo técnico, ni financiera o administrativamente, ni políticamente, y menos aún en el proceso interno de toma de decisiones.
- Los costos de administración y operación de la CRAC son muy bajos, de alrededor de Lps. 100 a 200 al mes. Ello se debe al alto número de socios que realizan actividades *ad honorem* y al hecho de que gran parte de las transacciones se basan en relaciones de confianza.
- No hay deudas con terceros ajenos a la organización.
- Como ya se explicó anteriormente, la organización es muy sólida institucionalmente.
- Un porcentaje importante de los socios son jóvenes, y los niños comienzan a involucrarse.
- Se invierte mucho tiempo y dedicación a la formación y capacitación
- Gracias en parte a dicha formación, existe suficiente capacidad para gerenciar los procesos administrativos y financieros de la Caja

Sin embargo, esta apreciación se refiere a la organización en su estado actual, pero la Caja está empeñada en introducir cambios importantes a este escenario. En lo institucional, la Caja quiere legalizarse como organismo financiero. Seguramente ello resultará en una mayor formalidad en sus operaciones y en mayores costos de transacción. Las actuales normas y reglas de funcionamiento son muy apropiadas para una organización pequeña, de carácter local, informal desde el punto de vista legal, que juega un papel complementario en la prestación de servicios financieros a una comunidad muy bien delimitada. Este sistema de normas y reglas no será ni eficaz ni eficiente si esas condiciones cambian radicalmente.

En lo financiero, está considerando varias fórmulas para captar recursos importantes tanto de ARSAGRO como de PRODERCO, con el fin de poder facilitar un mayor número de créditos y por montos mayores a sus socios. Hoy en día la Caja ocupa un nicho financieramente muy atractivo: se dedica a dar crédito para operaciones rentables y de bajo riesgo. Se trata de un papel complementario al de otras fuentes de financiamiento que tiene la comunidad.

Sin embargo, el objetivo explícitamente declarado de la CRAC es “ser 100% autosuficientes en todas nuestras necesidades de financiamiento”. En los hechos, sus esfuerzos están orientados a llegar a financiar actividades poco rentables y de alto riesgo, como son los cultivos de sus socios. Debe hacerse ver que los requerimientos de crédito agropecuario de los socios hoy día son cubiertos por otros organismos financieros, por lo que no existe una restricción de acceso que explique el cambio que se desea imprimir a la organización.

Los actores de esta experiencia de desarrollo, identificaron y discutieron nueve lecciones aprendidas. Desde el punto de vista de la comunidad, las lecciones aprendidas corresponden a respuestas a la siguiente pregunta: “Si

vinieran unos campesinos de otro lugar a pedirles un consejo sobre cómo desarrollar una Caja de Ahorro y Crédito sustentable, qué les dirían ustedes?”

La reunión incluyó un ejercicio de priorización, en que se votó por cuatro consejos que se consideraban los más importantes de la lista de nueve. Los primeras cuatro lecciones de la lista, están en el orden en que la comunidad las priorizó, mientras que las últimas cinco no fueron priorizadas pero son consideradas menos importantes que las anteriores:

1. No debe iniciarse una Caja de Ahorro y Crédito si no existe una organización consolidada con fuertes relaciones de confianza entre sus socios
2. Antes de iniciar una Caja de Ahorro y Crédito, los socios deben capacitarse
3. No debe iniciarse una Caja de Ahorro y Crédito si el grupo no ha venido ahorrando durante un tiempo previo
4. La Caja de Ahorro y Crédito debe hacer actividades para recaudar fondos
5. Los primeros créditos para los nuevos socios, deben ser por montos bajos
6. Los montos de ahorro deben ser suficientemente altos para capitalizar y satisfacer la demanda de los socios
7. Deben facilitarse formatos para realizar los informes
8. La Caja de Ahorro y Crédito debe financiar las necesidades de los socios, aunque sean riesgosas
9. Mientras se capitaliza o se ganan intereses, los socios tienen que financiar los gastos de administración

II. ANTECEDENTES

En agosto de 2000, un equipo de técnicos de proyectos de Centro América y Panamá co-financiados por el FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola), realizaron en Honduras un Taller de Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Rural, con el auspicio de los Programas Regionales PREVAL y FIDAMERICA y del proyecto PRODERCO.

Una de las experiencias sistematizadas corresponde a la Caja Rural de Ahorro y Crédito “Empresa Local El Barro”, aldea El Barro, municipio de Danlí, Departamento de El Paraíso, Honduras. El presente documento es el informe de dicho ejercicio de sistematización.

2.1. Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en Honduras¹

Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC) se definen como entidades privadas, que se constituyen con el objetivo de realizar operaciones de intermediación financiera en el área rural.

Las Cajas Rurales pueden constituirse en cualquier lugar del territorio nacional, en forma de Cajas Comunes o Cajas Regionales; el nombre o denominación social de cada una deberá seguir a la frase “Caja de Ahorro y Crédito Rural”.

La figura de Cajas Rurales, se enuncia por primera vez en la Ley de Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola, promulgada en año de 1992. Posteriormente en el año de 1993 se emite una Ley específica a través del Acuerdo 201 – 93 para la creación de Cajas de Ahorro y Crédito Rural. Sin embargo las Cajas Rurales que se han constituido surgieron por iniciativa de las organizaciones comunitarias de base y operan bajo sus propios esquemas.

Algunas características sobresalientes del sistema de Cajas Rurales, son las siguientes:

- Actualmente operan en Honduras aproximadamente 2,092 Cajas Rurales, concentradas especialmente en los Deptos. de Francisco Morazán, Intibucá, La Paz y Santa Bárbara. Las Cajas tienen un promedio de 30 socios.
- Las Cajas Rurales manejan fondos estimados en Lps. 20 millones².
- Se dedican a la captación de ahorros y ofrecen servicios de crédito a sus miembros y a la comunidad en general. Sin embargo, el 20% de las Cajas no ahorran, y el 28% registran mora en su cartera de créditos. El 31% de las Cajas tienen préstamos por menos de Lps. 5,000, y un porcentaje similar, presta montos entre Lps. 5,000 y 20,000. El 19% no registra créditos. El 72% de los créditos se orientan a la agricultura. El 56% de los créditos se resguardan con garantías hipotecarias, y el 42% con prendarias. La tasa de interés sobre los préstamos fluctúa entre 3% y 5% mensual. La mayoría presta a menos de seis meses. El 62% de las Cajas guardan los depósitos y saldos en efectivo en la casa de un socio.

¹ Esta sección se basa en dos fuentes: Mayra Falk. 2000. Sistemas Financieros Rurales. Escuela Agrícola Panamericana: Zamorano, Honduras, y; Secretaría de Agricultura y Ganadería, Grupo Ad Hoc Cajas Rurales. 1998. Memorias del Seminario Taller sobre Cajas Rurales en el Marco de la Nueva Agenda Agrícola. SAG: Tegucigalpa, Honduras.

² US\$ 1 = Lempiras (Lps.) 14.90

- La mayoría de las Cajas tienen socios varones y mujeres. La mitad de las socias han recibido créditos, por un monto promedio de Lps. 920. El 56% de las Cajas tienen entre 1 y 3 mujeres en su directiva, y el 30% tiene entre 4 y 5.

2.2 El proyecto PRODERCO y las CRAC

El Proyecto de Desarrollo Rural del Centro Oriente de Honduras (PRODERCO), es una iniciativa del Gobierno de Honduras a través de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, y co-financiada por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Su objetivo es contribuir a reducir la pobreza rural en la zona Centro Oriente de Honduras. La zona de influencia del proyecto son 11 municipios de los Departamentos de El Paraíso y de Olancho. Se propone trabajar con 6,000 familias campesinas. El proyecto se inició el año 1998 y concluirá el 2004. Dispone de un presupuesto de Lps. 240 millones.

Dentro de sus líneas estratégicas, el PRODERCO ha definido el apoyo a las CRAC, a través de actividades organizadas en dos fases¹. La primera fase se orienta a fomentar la organización, y tiene un fuerte énfasis en la capacitación y formación. Los planes de PRODERCO incluyen la capacitación de 108 personas en el año 2000, para alcanzar una meta de 1000 dirigentes capacitados en el 2004. En la fase dos, el Componente de Servicios Financieros de PRODERCO apoya con asesoría técnica la directiva de los CRAC, con énfasis en el Tesorero. Este apoyo incluye la capacitación en servicio en materias tales como manejo contable, controles, cálculos, registros, etc. El Anexo 1 describe en detalle la estrategia de PRODERCO para la constitución de un CRAC.

2.3. Objetivos de la sistematización

El objetivo de ésta sistematización, fue generar conocimientos y procesos de aprendizaje sobre estrategias, procesos, métodos e instrumentos, que contribuyan a fortalecer la sostenibilidad de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en el área de influencia del proyecto PRODERCO.

Dado el objetivo, el eje de sistematización fue la reflexión crítica sobre la sostenibilidad de la CRAC El Barro.

Adicionalmente, esta sistematización cumplió dos objetivos de validar la metodología empleada, y de capacitar a técnicos de 13 proyectos FIDA de seis países de Centro América.

2.4 Metodología

La metodología empleada en esta sistematización, está basada en la propuesta de FIDAMERICA y PREVAL, cuyos documentos base se adjuntan en los Anexos 2 y 3. Este método involucra a representantes del conjunto de actores sociales participantes de la experiencia, en la descripción, análisis y reflexión crítica sobre los siguientes elementos: (a) la situación inicial y su contexto, (b) el

¹ Todas estas actividades se realizan con la colaboración de Empresas de Desarrollo Rural (EDR), contratadas por PRODERCO para ejecutar los programas de terreno directamente con los beneficiarios.

proceso de intervención y su contexto, (c) la situación final o actual y su contexto, y (d) las lecciones aprendidas.

Operativamente, el procedimiento empleado, y los recursos requeridos, fueron los siguientes:

1. Invitación a la comunidad. En una reunión del CRAC, se explicó el trabajo que se realizaría por el equipo de sistematización, y se solicitó la colaboración de la comunidad y su participación activa en el proceso.

2. Planificación. Durante un día completo, el equipo de sistematización:

- Recibió información descriptiva general sobre el CRAC El Barro, con base en una presentación previamente preparada por un profesional de PRODERCO.
- Definió los objetivos y el eje de sistematización.
- Identificó y priorizó a los actores directos e indirectos participantes en el caso. En este caso, se identificaron 13 grupos de actores principales: socios y socias del CRAC, niños socios del CRAC, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Comité de Crédito, Técnicos de PRODERCO, Técnicos de la EDR (AGRODEA), agricultores de El Barro no afiliados al CRAC, ahorrantes no socios, prestamistas locales, maestros de la escuela local “Luis Landa”, y Alcalde Municipal.
- Elaboró pautas de entrevistas individuales en profundidad, así como de grupos focales, para cada uno de los 13 actores identificados y priorizados.
- Identificó documentos existentes en PRODERCO o en la Caja, que sería importante tratar de obtener por su relación con el caso.
- Elaboró un cronograma para el trabajo de terreno.

3. Primer taller. En el primer taller, de 90 minutos de duración, la comunidad hizo una serie de exposiciones de la historia, antecedentes, resultados, logros, y proyecciones de la Caja. El equipo técnico se limitó a escuchar, y la totalidad del temario fue definido por la Caja.

4. Entrevistas en profundidad. Durante cuatro horas, los ocho integrantes del equipo de sistematización, divididos en tres equipos, realizaron entrevistas individuales o grupos focales con representantes de cada uno de los 13 actores priorizados. Es decir, cada entrevista tuvo una duración promedio de una hora. Se invita a los entrevistados a un taller al día siguiente. El propósito de estas entrevistas era obtener la visión de cada actor sobre la situación inicial, el proceso de intervención, la situación final y las lecciones aprendidas.

5. Ordenamiento y análisis de la información. Durante tres horas, el equipo organizó y sintetiza la información recabada en el primer taller y en las entrevistas. Así mismo, se recopilan documentos facilitados por la Caja o por PRODERCO, incluyendo: Manuales de Operación de PRODERCO, Libro de Actas de la organización, Reglamento de la Caja, Balance y flujos de caja de la CRAC, hojas de registro de ahorros y créditos individuales, diagnósticos grupales y planes de desarrollo.

6. Preparación del Segundo Taller. Con base en el paso anterior, se prepararon los temas, contenidos y materiales para la realización del Segundo Taller.

7. Segundo Taller. Con la participación de todos los actores incluidos en las entrevistas y grupos focales, se realizó esta actividad grupal, con una duración de tres horas. El propósito de la misma fue que la comunidad se pronunciara sobre los acuerdos y desacuerdos entre los actores, identificados por el equipo durante las entrevistas en profundidad. En la parte final del taller, la comunidad discutió y priorizó las lecciones aprendidas de su experiencia de ahorro y crédito.
8. Análisis de información y redacción de un informe maestro. Durante dos días, el equipo analizó el conjunto de información primaria y secundaria disponible. Se redactó el presente documento, y se elaboró un guión y una presentación audiovisual.
9. Devolución a la comunidad. En una Asamblea de la Caja, técnicos de PRODERCO presentaron a la comunidad los resultados de la sistematización, e hicieron entrega de una copia de este informe y de la presentación audiovisual. Esta actividad tuvo una duración de tres horas, y participaron dos integrantes del equipo de sistematización.
10. Todo el proceso antes descrito fue registrado con fotografías y videos digitales, así como con grabaciones de sonido, con la finalidad de poder preparar en el futuro videos, CD, programas radiales, y otros materiales audiovisuales en apoyo a la divulgación de las lecciones aprendidas. Este trabajo estuvo a cargo de una comunicadora.

III. SITUACIÓN INICIAL DE LA CAJA EL BARRO

3.1 La aldea El Barro

La Aldea El Barro está ubicada al Noreste del municipio de Danlí, Departamento de El Paraíso, Honduras. Tiene una población de 650 habitantes, en donde el 45 % son hombres y el 55% mujeres.

La principal actividad económica de la comunidad es la producción de granos básicos (maíz y frijol), y en menor escala ganadería y café.

El acceso a la comunidad es por camino de tierra, transitable todo el año. La distancia a la ciudad de Danlí (75,000 habitantes), es de 20 km. Danlí está 96 km al oriente de la capital, Tegucigalpa.

El Barro cuenta con servicio de agua por cañería, escuela primaria y luz eléctrica.

3.2 Reseña histórica del grupo

La historia de la organización se inicia en 1986 con la conformación del Comité Agrícola Local, con 13 familias. Este grupo fue promovido por el proyecto NA 82-14 (DRI-Danlí) de la Comunidad Europea. Las actividades incluían desarrollo tecnológico agropecuario para incrementar la producción, compra de tierra, compra de equipos, capacitación y promoción e la organización.

Al poco tiempo el grupo crece a 27 socios, y agrega actividades de mejoramiento del hogar (estufas lorenas, pilas, baños, cancelos y lavatrastos). A través de estas actividades se logra la incorporación de la mujer a tareas fuera del hogar. En las entrevistas se resalta que por primera vez las mujeres comienzan a generar ingresos propios. Posteriormente, el grupo de mujeres compraría su primer molino de nixtamal.

En 1990 agrega la actividad de ahorro, con 27 familias que ahorran cada una Lps. 6/mes. Al decir de un socio, “se hacía difícil porque se ganaban Lps. 2 por día”.

En 1991 se inicia la compra de insumos en forma grupal. Se nombraba una comisión para que negociara los precios e hiciera la compra en Tegucigalpa. El grupo se beneficiaba de dos formas: por la rebaja en el precio de los insumos, y porque la utilidad se incorporaba al fondo de ahorro.

Otro problema sentido por el grupo en esos años, era la preparación de tierra, ya que dependían del tiempo marginal de la maquina que alquilaban. Nombraron una comisión para que fuera a Tegucigalpa y averiguase que banco les podía prestar para la compra de un tractor. El principal obstáculo era que el banco exigía garantías reales. Algunos socios dieron en garantía su tierra y el grupo aportó Lps. 40,000 que tenían ahorradas. El saldo del precio del tractor se pagó con un crédito del banco BANFFAA. Con esta inversión, el grupo quedó descapitalizado. Los intereses aumentaron rápidamente, por lo que el grupo tomó un segundo crédito con una organización campesina de tercer piso (ARSAGRO), y canceló el crédito al banco. Esta actividad permitió que el grupo cuente con un servicio de maquinaria ágil y barato (10 lempiras por manzana¹ tractorada).

¹ 1 hectárea (ha) = 1.43 manzana (mz)

El grupo se reunía en las casas de los socios o bajo un árbol. Al cabo del tiempo, con nuevos ahorros y los ingresos del tractor y de otras actividades, lograron comprar un solar e iniciar la construcción gradual de una sede, que aún no está terminada aunque ya es ampliamente utilizable. El objetivo del grupo es que en este edificio funcione un Centro de Capacitación.

Hasta este momento, los hombres y las mujeres estaban organizados en grupos separados. Como señala una socia: “Los hombres y mujeres salían juntos de sus casas pero cada una en el camino se desviaba a realizar su trabajo, las mujeres con las mujeres y los hombres con los hombres”. Poco a poco esta forma de trabajo fue siendo superada. Al integrarse todos los socios y socias en una única organización, la primera Junta Directiva fue presidida por una mujer.

Junto al desarrollo sostenido de la organización, y al papel del ahorro como base principal de los logros materiales del grupo, un tercer elemento a destacar es la preocupación permanente por la capacitación de los miembros del grupo. Como dice el actual Tesorero de la Caja: “Primero yo tiraba los libros y les dejé el dinero en la mesa, porque no me entendían las cuentas... ellos me tenían paciencia, y yo me capacité y ahora todo está más claro”.

3.3 Fundación de la Caja

La Caja se funda el 16 de septiembre de 1999. En este hecho confluyen tres factores:

- La cultura de ahorro del grupo, generada a través de más de una década de practicar esta actividad
- La decisión del grupo de capitalizar el 50% de una donación de herramientas de trabajo hecha por una ONG (Acción Contra el Hambre) en el marco de la reconstrucción post-Mitch.
- El trabajo de PRODERCO, a través de ASODES, promoviendo el modelo financiero de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

PRODERCO había iniciado sus actividades en la zona 1998. La aldea El Barro fue seleccionada con participación del Alcalde Municipal y de los funcionarios del proyecto. La selección se basó en el análisis de calificación en base al Índice de Desarrollo Humano del PNUD (IDH). El análisis combinó también los resultados del estudio de Línea de Base del proyecto.

En los primeros contactos entre PRODERCO a través de ASODES, y la organización local, se produjeron algunos conflictos. Durante la promoción inicial, la información transmitida por los técnicos fue confusa y a veces contradictoria, lo que generó descontento en El Barro.

Estos problemas se superaron y, cuando PRODERCO propuso la instalación de la Caja, los socios accedieron por considerar que respondía a sus necesidades.

3.4 Acceso y fuentes de financiamiento

Antes de formar la Caja, los campesinos de El Barro tenían acceso a una amplia gama de opciones de crédito y otros servicios financieros, como se observa en el cuadro 1.

Cuadro 1. Servicios financieros disponibles localmente antes de la fundación de la CRAC

Fuente	Tipo de servicio financiero
Comité Agrícola Local de Desarrollo	Ahorro para financiar inversiones comunitarias
Bancos comunales	Créditos individuales con fines diversos. Tasas de interés de 3% a 5% mensual.
Prestamista de la comunidad	Cartera de créditos por un monto de Lps. 10,000, destinados a diversos rubros, tratamiento ágil y basado solamente en la palabra y confianza. Tasa de interés de 10% mensual.
ARSAGRO (organización financiera campesina de tercer piso)	Créditos grupales e individuales con fines productivos, tasa de interés más baja que la del mercado (28% anual), con garantía fiduciaria y por montos limitados solamente por la capacidad de pago. Tratamiento “suave” a los deudores morosos.
PRODERCO – FINACOOOP	Créditos individuales gestionados grupalmente, con fines diversos. Tasa de interés de 30% anual.
Banca comercial	Servicios financieros diversos según condiciones de mercado

Es decir, en esta comunidad antes de la formación de la Caja, no existían problemas importantes de acceso a crédito. Obviamente, las gestiones implicaban el traslado de los campesinos a Danlí (1 hora en bus).

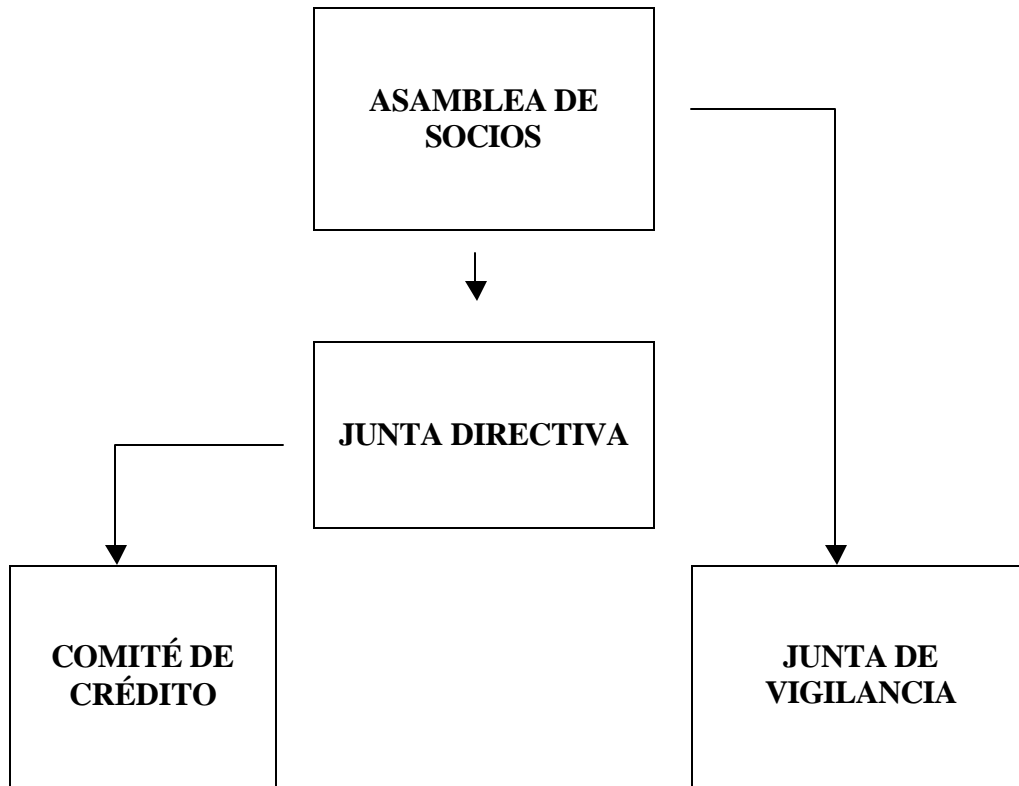
IV. LA EXPERIENCIA DE LA CAJA

En esta sección se describe el proceso de desarrollo de la Caja Rural El Barro, con un énfasis en los actores, las actividades realizadas y los métodos e instrumentos empleados.

4.1 Organización y gestión

La caja está integrada por 37 socios: 17 mujeres y 20 varones. Además, el Gobierno Escolar (organización de 81 niños y niñas de la escuela “Luis Landa”) forma parte de la Caja como un socio “grupal”. Completan el grupo 4 ahorrantes no socios: dos mujeres y dos varones.

La estructura de la Caja es la siguiente:



La Asamblea es la máxima autoridad. Sus funciones incluyen la elección o sustitución de todos los cargos de dirección y control, aprobar el ingreso de nuevos socios, modificar el reglamento y los estatutos, análisis de informes de las autoridades, etc.

La Junta Directiva está integrado por cinco miembros: Presidente, Secretario, Tesorero y dos vocales. Sus funciones incluyen cumplir y hacer cumplir los estatutos y el reglamento, informar a la Asamblea, recibir y aprobar solicitudes de préstamo, administrar los ahorros, y representar a la organización ante terceros.

La Junta de Vigilancia está integrada por tres miembros: Presidente, Secretario y Vocal. Vela por el buen funcionamiento de la organización; revisa la contabilidad, la administración y la corrección de las solicitudes de crédito.

El Comité de Crédito está integrado por tres miembros: Presidente, Secretario y Tesorero. Sus funciones son: aplicar el Reglamento de Crédito; recibir, analizar y aprobar o rechazar las solicitudes de crédito; hacer avalúos sobre las garantías; revisar la cartera de crédito, etc.

En la CRAC El Barro, la Asamblea funciona muy bien, al igual que la Junta Directiva. La Junta de Vigilancia no opera sino de manera bastante informal, debido en parte a la gran confianza existente entre los socios; obviamente, esto resulta en que la Junta sea ineficaz, aunque formalmente pueda estar cumpliendo sus funciones. El Comité de Crédito opera con gran eficiencia y con un fuerte apego a los aspectos centrales del Reglamento respectivo, pero sin cumplir con la formalidad de constituirse en forma semanal como lo requieren los estatutos.

4.2 Membresía

La participación en la Caja está abierta a todas las personas residentes en El Barro, que estén dispuestos a participar activa y regularmente en procesos de capacitación, que tengan una conducta apropiada, y que estén dispuestos a cumplir con el Reglamento.

Es esta última disposición la que aleja a muchos potenciales socios. Como veremos más adelante, la organización se caracteriza por ser bastante exigente en el cumplimiento de sus reglas y normas, y muchas personas no están dispuestas a sujetarse a ellas. Además, según algunos entrevistados, hay quienes opinan que las asambleas y capacitaciones “son una pérdida de tiempo”.

4.3 El proceso de toma de decisiones

Todas las decisiones importantes, y aún la mayoría de las no importantes, se adoptan en las Asambleas quincenales. Las discusiones son francas, y cualquier socio puede hacer ver su opinión. Si existen diferencias, se buscan los consensos y, en caso necesario, se procede a votar entre dos o más mociones. Las mayorías se respetan y los socios coinciden en señalar que nadie se ofende si pierde una votación. Hay un amplio manejo de lo que los socios llaman “normas parlamentarias”, es decir, de las reglas para el buen desarrollo de una Asamblea; esta capacidad es el resultado de numerosos talleres de formación de líderes en que han participado muchos de los socios.

La Junta Directiva y el Comité de Crédito, ejercen sus atribuciones en estrecho contacto con la Asamblea. Las Asambleas se realizan cada 15 días. En promedio (revisión de 11 Actas de Asamblea), participan 27 socios, se presentan cuatro excusas y hay seis ausencias injustificadas. Las Asambleas tienen una duración de entre 2 y 4 horas. La Junta Directiva también sesiona cada 15 días, de manera alternada con la Asamblea. El Comité de Crédito debería reunirse semanalmente, según el Reglamento; en los hechos, quien recibe, analiza y procesa las solicitudes, es el Presidente del Comité, quien requiere la aprobación del Presidente de la Junta Directiva para que el Tesorero gire los fondos de un crédito.

Un aspecto que los propios socios se encargan de destacar en las entrevistas, es la diversidad de sectores representados en la Caja (iglesias, partidos políticos, prestamistas, mujeres, hombres, personas adultas y jóvenes, alfabetos y analfabetos...). Como señaló una socia, “la Asamblea es como la comunidad”.

En síntesis, el proceso de toma de decisiones es muy participativa, regular, con normas y reglas claras, y con un juego democrático de mayorías y minorías cuando es necesario. Las autoridades ejercen su función con dedicación, eficiencia y agilidad, aunque a veces sin cumplir con algunos aspectos formales de los reglamentos.

4.4 Participación de la mujer

Cuesta distinguir la participación de la mujer de la de los hombres. Ambos tienen y *ejercen* en la realidad las mismas obligaciones, derechos y oportunidades. Ello se manifiesta en la composición de la organización, en la Asamblea, en las instancias de dirección y en los cargos unipersonales, en el proceso de ahorro, en el acceso a crédito y, en general, en todos los aspectos de la vida de esta organización.

4.5 Cumplimiento de normas y reglas

Las relaciones en la organización están basadas principalmente en la confianza mutua, la transparencia en el manejo de la información, y la fiscalización y aplicación de las normas, reglamentos y compromisos. Esta organización se caracteriza por el amplio conocimiento y dominio de los estatutos, normas y reglas por parte de la mayoría de los socios.

Se aplican multas por inasistencia a las Asambleas. Se exige una participación activa en las actividades de capacitación. No se autoriza la membresía de alcohólicos o personas con un comportamiento que la Asamblea juzgue inapropiado. Se consignan en Actas las responsabilidades asumidas o encargadas a cada persona, y luego se debe informar sobre su cumplimiento. El ahorro constante es absolutamente obligatorio. También es obligatoria la participación en el programa radial de educación a distancia “Maestro en Casa”. El incumplimiento grave o reiterado de estas y otras normas, es causal de separación de la Caja. Varias de las personas entrevistadas, señalan que “la Caja se ha depurado... nosotros no expulsamos a nadie, son ellos los que no cumplen con sus obligaciones y deberes”.

4.6 Sistema de ahorro y crédito

El sistema de ahorro y crédito empleado por esta Caja ha evolucionado durante muchos años, iniciándose como sistemas muy informales hasta llegar a su actual estado. La base de este sistema es una cultura de ahorro muy enraizada en este grupo social.

Las personas ahorran en forma individual y no como grupo familiar. Es común que varios miembros de una misma familia (esposo, esposa e hijos) estén contribuyendo al fondo de ahorro de la Caja. Cada uno de ellos tiene su propia libreta de ahorro, y cada uno de ellos es sujeto de crédito de manera independiente del resto de los integrantes de su grupo familiar (los niños ahorran a través del grupo escolar, y no son sujetos de créditos individuales).

Los niños han sido los últimos en integrarse a la organización. La fórmula elegida fue la de establecer un Gobierno Escolar en la escuela local, el que entre otras actividades mantiene una caja de ahorro. El Gobierno Escolar, en representación de 81 niños, participa en la CRAC como un “socio grupal”, con dos limitaciones: no tienen derecho a crédito propiamente tal – aunque la CRAC sí les ha anticipado por algunos días pequeñas cantidades de dinero para realizar actividades escolares orientadas a reunir fondos - y tampoco participan en las asambleas quincenales de la CRAC.

El Reglamento establece un ahorro mínimo de Lps. 10 quincenales. Estas se pagan durante las Asambleas o durante sesiones especiales en que el Tesorero recauda los ahorros. Cada individuo cuenta con una Libreta de Ahorro y Préstamo.

La caja paga un tasa de interés de 6% a las captaciones (en comparación con el 8% que pagan los bancos de la plaza). Sin embargo, dichos intereses se pagan solamente sobre el monto del fondo de ahorro que ha sido colocado en préstamo; si el ahorro está ocioso, no devenga intereses para el ahorrante.¹

De acuerdo al Reglamento, los socios no pueden retirar sus ahorros antes de transcurrido un año desde su incorporación a la Caja. Si un socio es expulsado o se retira, se le pagan los ahorros al siguiente mes, siempre y cuando no tenga deudas con la organización.

El proceso de crédito se inicia con una solicitud escrita que es presentada por el interesado ante el Presidente del Comité de Crédito. Normalmente se fija una reunión entre las dos personas en un plazo máximo de dos días. En esa entrevista, se llena un formulario y al mismo tiempo se va analizando si se cumplen todas las exigencias del reglamento. El solicitante es responsable de presentar la documentación necesaria para el análisis y aprobación de la solicitud, incluyendo lo referido a prendas u otras garantías y avales. Cuando el Comité de Crédito aprueba la solicitud, esta debe ser ratificada por el Presidente de la Caja. Una vez que se cuenta con este visto bueno, el Tesorero está autorizado a hacer el desembolso. Ninguna solicitud de préstamos ha sido rechazada, y en todos los casos se ha aprobado el 100% de lo solicitado. Los pagos de los dividendos se hacen ante el Tesorero, quien emite un documento con copia al Comité de Crédito.

Al margen de este procedimiento regular, los socios tienen derecho a solicitar créditos de emergencia por hasta el 50% del monto ahorrado por ella o él. Estos créditos de emergencia se tramitan sin mayor demora.

La tasa de interés que se aplica a los créditos es de 3% mensual, o de 5% mensual para los ahorrantes no socios (en la actualidad, solo dos personas se encuentran en esta categoría). La tasa de interés en el sistema financiero formal varía entre 28% (ARSAGRO, que es una organización campesina de tercer piso) y 38% (banca privada).

Los montos máximos según en reglamento pueden ser de hasta tres veces el monto ahorrado (salvo en los créditos de emergencia, en que el máximo es de 50% del ahorro).

¹ Esta norma no aplica a los ahorrantes que no son socios de la Caja; a ellos, se les paga el mismo interés de 6% independientemente de si sus fondos han sido dados en préstamo o no.

Si bien el reglamento autoriza préstamos de corto, mediano y largo plazo, en la práctica la Asamblea ha establecido un plazo máximo de cuatro meses, con la finalidad de poder maximizar el número de socios que pueden obtener un crédito. Esta decisión refleja las limitaciones de capital que afectan a la Caja. Por este mismo motivo la Caja no entregó ningún préstamo durante los primeros ocho meses de existencia.

V. LOGROS Y RESULTADOS

En esta sección se describen y analizan los principales logros y resultados de la CRAC El Barro, hasta el momento de realizarse esta sistematización (agosto 2000).

5.1 Una organización consolidada

Sin lugar a dudas, el principal logro de este proceso de desarrollo ha sido el surgimiento y consolidación de una organización local con las siguientes características:

- Altos niveles de cohesión interna – se manifiesta en su capacidad para dar espacio a la diversidad (de género, intergeneracional y religiosa), y en su capacidad para resolver de manera positiva los conflictos y diferencias entre los socios o entre los dirigentes
- Con normas y reglas claras y efectivas – se manifiesta en el amplio conocimiento que los socios tienen de sus reglamentos, acuerdos y compromisos, y en la manera efectiva en que los aplican, los cumplen y los hacen cumplir
- Confianza entre los socios y entre ellos y los dirigentes – se manifiesta en la capacidad de la organización de establecer y administrar durante más de una década, sistemas de ahorro basados precisamente en reglas de confianza mutua
- Democrática – se manifiesta en la elección periódica de los dirigentes, en la rotación en el ejercicio de los cargos, en el buen funcionamiento de los mecanismos de toma de decisiones y en el respeto a las mayorías y minorías.
- Comprometida con la capacitación y el aprendizaje continuo – se manifiesta en el alto número de socios que han participado en diversas actividades de capacitación, y en la obligación aprobada por la Asamblea de que todos los socios de la Caja deben participar como alumnos en el programa radial de educación a distancia llamado “Maestro en Casa”.

La CRAC no es sino un paso más en el ya largo proceso de desarrollo de esta organización local, la que durante 14 años se ha mantenido muy activa, llevando adelante en forma permanente proyectos concretos.

5.2 Equidad de género e intergeneracional

La integración de hombre y mujeres en todas las facetas y actividades de esta organización, es muy notable. Se manifiesta en el número de socias y socios, en los niveles de ahorro de mujeres y varones, en la participación activa en las Asambleas de personas de ambos sexos, en el hecho de que hombres y mujeres son elegidos y participan por igual en todos los niveles de dirección, etc.

Como señalaron los socios y las socias, la participación equitativa de la mujer en esta organización, sus actividades y beneficios, hace bastante tiempo que ha dejado de ser un asunto a debatir o un problema a enfrentar.

5.3 Situación patrimonial de la Caja

El cuadro 2 muestra el Balance de la Caja al 31 de julio 2000.

Cuadro 2. Balance al 31 de julio 2000 de la Caja Rural de Ahorro y Crédito El Barro, Danlí, Honduras (Lempiras, US\$ 1 = Lps. 14.90)

ACTIVOS		53,571.57
Activo circulante		21,306.57
Caja	10,472.42	
Bancos	84.15	
Préstamos por cobrar	10,750.00	
Activo fijo		32,265.00
Edificio sede	32,265.00	
PASIVOS		53,571.57
Pasivo circulante		20,061.74
Ahorros	20,061.74	
Patrimonio		33,509.83
Capital	32,398.92	
Utilidades por distribuir	1,110.91	

Este Balance muestra que la situación financiera de la Caja es muy sólida. Su única deuda es con sus propios socios (correspondiente el monto ahorrado), y la relación entre los activos totales y los pasivos menos patrimonio, es de 267%

Por otra parte, es importante destacar que en buena medida esta situación tan favorable está muy influenciada por el valor de la sede de la Caja. Este es un activo inmovilizado, que no genera ningún ingreso ni ha sido empleado tampoco como colateral para la captación de fondos para la Caja. Si se resta en valor de este inmueble, entonces la relación entre activo circulante y pasivo circulante es de apenas 1.06, lo que significa que la Caja estaría en una posición vulnerable si uno o más de sus préstamos no se pagan y se convierten en incobrables.

5.4 Ahorro y crédito

Entre el 16 de septiembre 1999 y el 31 de julio 2000, los 42 cuentahabientes han ahorrado un total de Lps. 20,061.74. Uno de esos 37 socios es el grupo escolar que ha ahorrado un total de Lps. 2,787.25.

El monto promedio ahorrado por cada socio (considerando a la Caja Escolar) es de Lps. 542.20. Los montos promedio ahorrados por las socias mujeres y por los socios varones, ascienden a Lps. 454.29 y Lps. 466.65, respectivamente.

El gráfico 1 muestra la distribución de los montos ahorrados por las socias mujeres y por los socios varones, al 31 de julio 2000. Si bien las diferencias mayores se explican por la incorporación recientes de algunos socios, se puede apreciar que existen diferencias individuales importantes en la capacidad y/o voluntad de ahorro, tanto en los hombres como en las mujeres.

El monto mensual promedio de ahorro per capita equivale aproximadamente al doble del mínimo establecido en el Reglamento de la Caja (Lps. 20/mes), equivalente a aproximadamente a un jornal de

trabajo, de acuerdo a los salarios pagados en la zona a los trabajadores agrícolas. Si se incluye el ahorro de la Caja Escolar, el monto promedio del ahorro por socio se incrementa a Lps. 60/mes.

Del total ahorrado por los adultos, Lps. 3,298.45 provienen de un fondo inicial establecido por la Asamblea, a través de la capitalización del 50% del valor de las herramientas donadas por una ONG después del Huracán Mitch.

Es importante resaltar que la Caja exhibe una tendencia al incremento del ahorro promedio per capita; por ejemplo, el monto promedio per capita ahorrado en el mes de julio 2000, fue de Lps. 79.20, cifra que es bastante superior al promedio del período septiembre 99 – julio 2000. Los propios socios explican que ahora se ahorra más porque se ha ganado confianza en que el sistema de la Caja sí funciona bien.

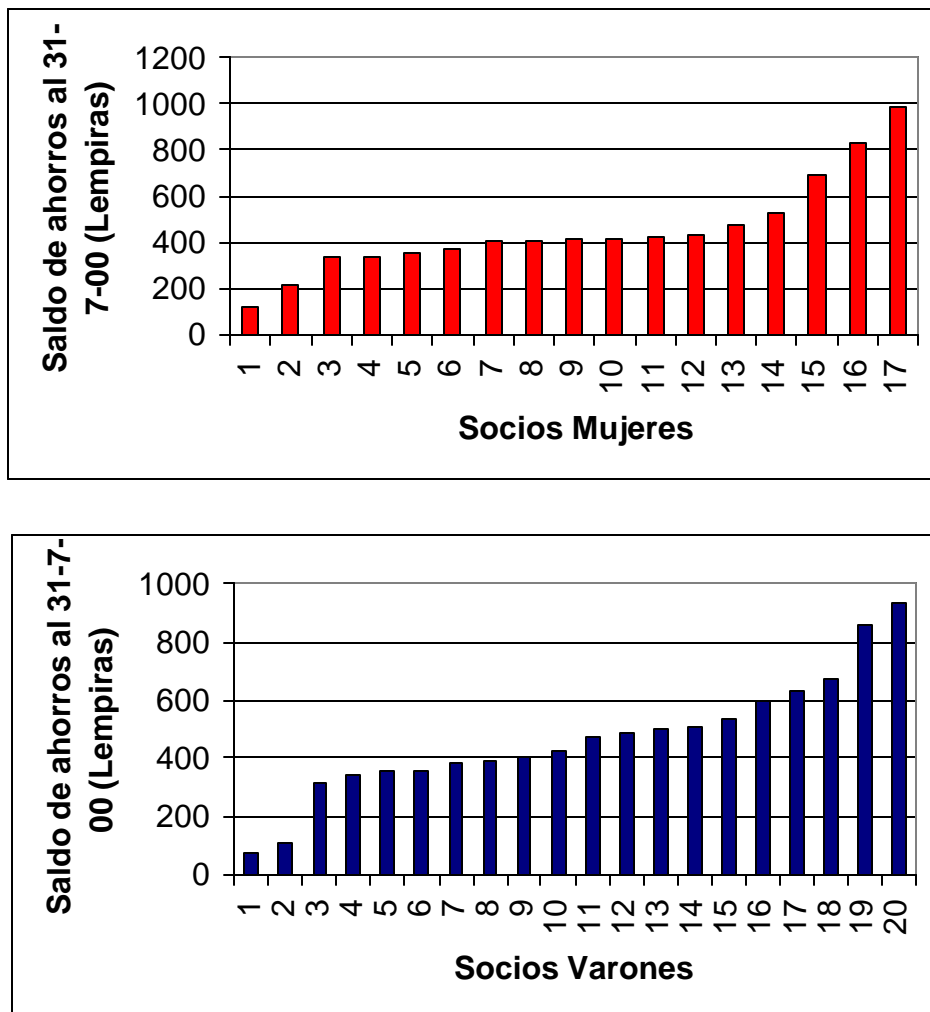


Gráfico 1. Distribución de los montos ahorrados por las socias y los socios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito El Barro, Danlí, Nicaragua

En cuanto a los créditos, la Caja no entregó ningún préstamo entre septiembre 1999 y mayo 2000, debido a que el monto del capital ahorrado era aún muy pequeño. Entre el 10 de mayo y el 31 de julio 2000, se han aprobado 12 préstamos, por un total de Lps. 17,550. Esta cifra representa el 87.5% del fondo de ahorro.

El monto promedio de los créditos es de Lps. 1,462.50, cifra que debe compararse con el monto promedio ahorrado por persona, que es de Lps. 542.20. Ello indica que, con estos promedios, en un momento dado la Caja está en condiciones de dar respuesta a la demanda de crédito de un máximo de aproximadamente 13 de los 37 socios (actualmente está atendiendo a 12).

De los 12 créditos otorgados, diez son préstamos a cuatro meses plazo, uno a tres meses, y uno a 1 año¹.

Seis créditos han sido otorgados a mujeres, y seis a hombres. Los montos promedio de los créditos a hombres y a mujeres son muy similares.

Siete de los 12 créditos han sido empleados para solventar gastos puntuales de la producción agrícola (la compra de algún insumo, por ejemplo), cuatro a financiar emprendimientos comerciales, y uno a la ampliación de un negocio de panadería.

Al 31 de julio, la Caja había recuperado Lps. 9300 (52.99%). Cuatro de los 12 créditos ya han sido pagados en su totalidad, todos ellos antes del plazo de vencimiento. No ha existido morosidad.

Los intereses generados sobre estos créditos ascienden al 31 de julio 2000, a Lps. 620.80. De cada Lempira que la Caja percibe por intereses, el 40% se destina a cubrir los intereses y utilidades de los ahorrantes, el 40% a gastos de administración, y el 20% a un fondo social solidario (que se emplea para cubrir emergencias graves de los socios). Los intereses y utilidades de los socios se acreditan a sus cuentas individuales en forma proporcional a sus aportes al fondo de capital de la Caja.

Los campesinos y campesinas de El Barro tienen acceso a varias fuentes de crédito formal e informal, tanto grupal como individual, a tasas de interés comparables a las que aplica la Caja, y por montos muy superiores a los que la organización local puede proporcionar por el momento. Es fácil advertir que la Caja continuará por muchos años cumpliendo un papel complementario a otras fuentes en la satisfacción de las demandas de crédito de sus afiliados. Los socios siembran entre 3 y 5 manzanas, y se estima que el costo directo en efectivo (es decir, sin contar el valor de la mano de obra familiar) de la siembra de cada manzana es de alrededor de Lps. 10,000. Para lograr el objetivo declarado de los socios, de "ser 100% autosuficientes en todas las necesidades de crédito de los socios", la Caja necesitaría un activo circulante de varios cientos de miles de Lempiras.

Una pregunta que no tiene respuestas sencillas, es si acaso la estrategia de PRODERCO o de otros agentes externos, debe orientarse a incrementar aceleradamente la capacidad financiera de esta Caja, mediante créditos y/o donaciones por montos significativos, o si, por el contrario, en el largo plazo es mejor dejar que la Caja crezca a un ritmo más gradual de acuerdo a la capacidad de ahorro de sus

¹ Recientemente la Caja ha decidido establecer un plazo máximo de cuatro meses para los créditos que otorgue, con el fin de poder dar respuesta al mayor número posible de socios durante el año.

socios y a las utilidades devengadas por sus propias operaciones financieras. Este es un dilema entre la efectividad a corto plazo y la sustentabilidad a largo plazo. ¿Cómo definir un balance entre ambas estrategias?

5.5 Logros complementarios

El disponer de esta organización ha permitido a la comunidad relacionarse de manera efectiva con varias instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para realizar actividades y proyectos que van en beneficio de todos ellos:

- Reparación de 14 km de caminos
- Mejoramiento de la sede de la escuela
- Financiamiento de agua potable

5.6 Sostenibilidad

A todos los actores involucrados en la experiencia se les consultó que sucedería con la CRAC en el caso hipotético de que repentinamente se terminara el apoyo de PRODERCO y de otras agencias externas. La respuesta unánime fue que no pasaría nada, que la organización continuaría su desarrollo como lo ha hecho durante 14 años.

El equipo de sistematización comparte plenamente esta apreciación. En nuestra opinión, la Caja Rural El Barro y sus procesos de ahorro y crédito, son sustentables por varios motivos, incluyendo:

- La cultura de ahorro está muy arraigada tras más de diez años de esta práctica
- No hay ningún signo de dependencia de la CRAC de PRODERCO o de algún otro agente externo: ni en términos de apoyo técnico, ni financiera o administrativamente, ni políticamente, y menos aún en el proceso interno de toma de decisiones.
- Los costos de administración y operación de la CRAC son muy bajos, de alrededor de Lps. 100 a 200 al mes. Ello se debe al alto número de socios que realizan actividades *ad honorem* y al hecho de que gran parte de las transacciones se basan en relaciones de confianza.
- No hay deudas con terceros ajenos a la organización.
- Como ya se explicó anteriormente, la organización es muy sólida institucionalmente.
- Un porcentaje importante de los socios son jóvenes, y los niños comienzan a involucrarse.
- Se invierte mucho tiempo y dedicación a la formación y capacitación
- Gracias en parte a dicha formación, existe suficiente capacidad para gerenciar los procesos administrativos y financieros de la Caja

Sin embargo, esta apreciación se refiere a la organización en su estado actual, pero la Caja está empeñada en introducir cambios importantes a este escenario.

En lo institucional, la Caja quiere legalizarse como organismo financiero. Seguramente ello resultará en una mayor formalidad en sus operaciones y en mayores costos de transacción. Las actuales normas y reglas de funcionamiento son muy apropiadas para una organización pequeña, de carácter local, informal desde el punto de vista legal, que juega un papel complementario en la prestación de servicios

financieros a una comunidad muy bien delimitada. Este sistema de normas y reglas no será ni eficaz ni eficiente si esas condiciones cambian radicalmente.

En lo financiero, está considerando varias fórmulas para captar recursos importantes tanto de ARSAGRO como de PRODERCO, con el fin de poder facilitar un mayor número de créditos y por montos mayores a sus socios. Hoy en día la Caja ocupa un nicho financieramente muy atractivo: se dedica a dar crédito para operaciones rentables y de bajo riesgo. Se trata de un papel complementario al de otras fuentes de financiamiento que tiene la comunidad.

Sin embargo, el objetivo explícitamente declarado de la CRAC es “ser 100% autosuficientes en todas nuestras necesidades de financiamiento”. En los hechos, sus esfuerzos están orientados a llegar a financiar actividades poco rentables y de alto riesgo, como son los cultivos de sus socios. Debe hacerse ver que los requerimientos de crédito agropecuario de los socios hoy día son cubiertos por otros organismos financieros, por lo que no existe una restricción de acceso que explique el cambio que se desea imprimir a la organización.

La pregunta relevante no es si la CRAC debe tender a formalizarse y a crecer, sino más bien a que ritmo debe hacerlo, y si acaso ese desarrollo debe ir al ritmo de los aportes que logren capturar de fuentes externas o si, por el contrario, debe basarse principalmente en la capacidad de ahorro de la comunidad. Esta es una pregunta que debe ser respondida por los socios de la organización, considerando las ventajas y desventajas de todas sus opciones, ya que son ellos quienes deberán tomar la decisión. El PRODERCO debería estimular y facilitar ese proceso de reflexión y análisis cuidadoso, antes de promover acciones orientadas a facilitar el crecimiento acelerado de la organización.

VI. LECCIONES APRENDIDAS.

En el taller final con los actores de esta experiencia de desarrollo, se identificaron y discutieron nueve lecciones aprendidas. Desde el punto de vista de la comunidad, las lecciones aprendidas corresponden a respuestas a la siguiente pregunta: “Si vinieran unos campesinos de otro lugar a pedirles un consejo sobre cómo desarrollar una Caja de Ahorro y Crédito sustentable, qué les dirían ustedes?”

La reunión incluyó un ejercicio de priorización, en que se votó por cuatro consejos que se consideraban los más importantes de la lista de nueve. Los primeras cuatro lecciones de la lista, están en el orden en que la comunidad las priorizó, mientras que las últimas cinco no fueron priorizadas pero son consideradas menos importantes que las anteriores:

1. No debe iniciarse una Caja de Ahorro y Crédito si no existe una organización consolidada con fuertes relaciones de confianza entre sus socios
2. Antes de iniciar una Caja de Ahorro y Crédito, los socios deben capacitarse
3. No debe iniciarse una Caja de Ahorro y Crédito si el grupo no ha venido ahorrando durante un tiempo previo
4. La Caja de Ahorro y Crédito debe hacer actividades para recaudar fondos
5. Los primeros créditos para los nuevos socios, deben ser por montos bajos
6. Los montos de ahorro deben ser suficientemente altos para capitalizar y satisfacer la demanda de los socios
7. Deben facilitarse formatos para realizar los informes
8. La Caja de Ahorro y Crédito debe financiar las necesidades de los socios, aunque sean riesgosas
9. Mientras se capitaliza o se ganan intereses, los socios tienen que financiar los gastos de administración