

## **LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO EL BARRO, DANLÍ, HONDURAS**

Ernesto Ferrera, Lourdes Arroyo, Noé Martínez, Alfonso Moreno, José Antonio Torres,  
Manuel Antonio Valdivieso Pineda y Gloria Alvarenga

### **ANTECEDENTES**

En agosto del año 2000, un equipo de técnicos de proyectos de Centro América y Panamá co-financiados por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), 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 de Desarrollo Rural en el Centro Oriente de Honduras (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.

### **Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en Honduras<sup>1</sup>**

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. Pueden constituirse en cualquier lugar del territorio nacional en forma de cajas comunales o cajas regionales y, por ley, 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 1992. En 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.

---

<sup>1</sup> Con base en Falk, 2000 y SAG, 1998.

Algunas características sobresalientes del sistema de cajas rurales son las siguientes:

- En la actualidad operan en Honduras aproximadamente 2,092 cajas rurales, concentradas especialmente en los departamentos de Francisco Morazán, Intibucá, La Paz y Santa Bárbara.
- Las cajas tienen un promedio de 30 socios(as) y manejan fondos totales estimados en Lps. 20 millones<sup>1</sup>.
- Se dedican a la captación de ahorros y ofrecen servicios de crédito a sus miembros y a la comunidad en general. Sin embargo, una quinta parte de las cajas no ahorra y el 28% registra 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 cinco mil y veinte mil lempiras; 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 y 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 una y tres mujeres en su directiva y el 30% tiene entre cuatro y cinco.

### **El proyecto PRODERCO y las CRAC**

El Proyecto de Desarrollo Rural del Centro Oriente de Honduras (PRODERCO), que se inició en 1998 y concluirá el 2004, es una iniciativa del Gobierno de Honduras a través de la Secretaría de Agricultura y Ganadería; está co-financiado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), y dispone de un presupuesto total de Lps. 240 millones.

---

<sup>1</sup> 1 US\$ = 16.94 lempiras (abril 2002)

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 Olancho y se propone trabajar con 6,000 familias campesinas.

Dentro de sus líneas estratégicas, el PRODERCO ha definido el apoyo a las CRAC a través de actividades organizadas en dos fases. La primera fase se orienta a fomentar la organización con un fuerte énfasis en la capacitación y formación. En sus planes, PRODERCO incluye la capacitación de 108 personas en el año 2000 para alcanzar una meta de mil dirigentes capacitados en el 2004. En la fase dos, el Componente de Servicios Financieros de PRODERCO apoya a las directivas de las CRAC con asesoría técnica con énfasis en el Tesorero. Este apoyo incluye la capacitación en materias tales como manejo contable, controles, cálculos, registros, etc.

### **OBJETIVO DE LA SISTEMATIZACIÓN**

El objetivo de esta sistematización fue generar conocimientos y procesos de aprendizaje de métodos, instrumentos y estrategias que contribuyan a fortalecer la sostenibilidad de las cajas rurales de ahorro y crédito en el área de influencia del proyecto PRODERCO.

El eje de sistematización fue la reflexión crítica sobre la sostenibilidad de la CRAC El Barro. Adicionalmente, esta sistematización cumplió los objetivos de validar la metodología empleada y de capacitar a técnicos de 13 proyectos FIDA de seis países de Centro América.

### **METODOLOGÍA**

La metodología empleada en esta sistematización está basada en la propuesta de FIDAMERICA y PREVAL. Este método involucra a representantes del conjunto de los actores sociales participantes de la experiencia en la descripción, análisis y reflexión crítica sobre los siguientes elementos: la situación inicial y su contexto, el proceso de intervención y su contexto, la situación final o actual y su contexto, y las lecciones aprendidas.

## **SITUACION INICIAL DE LA CAJA 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 55 % son mujeres. La principal actividad económica de la comunidad es la producción de granos básicos (maíz y frijol), y en menor escala, la ganadería y el café. El Barro cuenta con servicio de agua por cañería, escuela primaria y luz eléctrica. El acceso a la comunidad es por un camino de tierra transitable todo el año. La ciudad de Danlí, de 75,000 habitantes, está a 20 km de la aldea.

### **Reseña histórica del grupo**

La historia de la organización se inicia en 1986 con la conformación del Comité Agrícola Local con la participación de 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 de la organización.

Al poco tiempo el grupo aumenta a 27 familias e incorpora actividades de mejoramiento del hogar (estufas lorenas, pilas, baños, cancelos y lava trastos). A través de estas acciones se logra la incorporación de las mujeres a tareas fuera del hogar, resaltándose el hecho de que por primera vez ellas generan ingresos propios. Posteriormente, el grupo de mujeres compra su primer molino de nixtamal.

En 1990 el ahorro se suma a las iniciativas anteriores y cada familia ahorra seis lempiras mensuales. 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 y se nombró una Comisión para que negociara los precios e hiciera la compra en Tegucigalpa. De esta manera, el grupo se

beneficiaba doblemente: por la rebaja en el precio de los insumos y porque las utilidades se incorporaban al Fondo de Ahorro.

Otro problema sentido por el grupo en esos años era la preparación de tierra, ya que dependían del alquiler de tractores de grandes productores de la zona, y cuya disponibilidad provocaba retrasos en la siembra. Para solventar dicho problema, se eligió una Comisión para que averiguara en Tegucigalpa qué banco les podía prestar dinero para la compra de un tractor. El principal obstáculo consistió en que el banco les exigía garantías reales; para cumplir este requisito algunos socios dieron en garantías sus tierras y el grupo aportó Lps. 40,000 que tenían ahorradas. El saldo del precio del tractor se pagó con un crédito de un banco comercial. 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 denominada Asociación Regional de Servicios Agropecuarias de Oriente (ARSAGRO) y canceló el crédito al banco. A través de las gestiones anteriores pudieron contar con un servicio de maquinaria ágil y barato (10 lempiras por manzana<sup>1</sup> tractorada).

El grupo se reunía en las casas de los(as) socios(as) 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. En este edificio, el grupo pretende que funcione un Centro de Capacitación.

Hasta ese 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 se superó esta situación y al integrarse todos los socios y socias en una única organización, la primera Junta Directiva fue presidida por una mujer.

---

<sup>1</sup> 1 hectárea = 1.43 manzana

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 socios. 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”.

Finalmente, la caja es fundada en 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 la organización no gubernamental *Acción Contra el Hambre* en el marco de la reconstrucción post huracán Mitch.
- El trabajo de PRODERCO de promoción del modelo financiero de las CRAC a través de la ONG Asociación para el Desarrollo (ASODES).

PRODERCO inició sus actividades en la zona en 1998. La aldea El Barro fue seleccionada con participación del Alcalde municipal y de los funcionarios del proyecto. La selección se basó en el Índice de Desarrollo Humano del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) cuyo análisis combinó también los resultados del estudio de Línea de Base del proyecto.

En los primeros contactos entre PRODERCO, por medio 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 fueron superados cuando PRODERCO propuso la instalación de la caja; los socios accedieron a dicha iniciativa por considerar que respondía a sus necesidades.

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

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

| <b>FUENTE</b>   | <b>TIPO DE SERVICIO FINANCIERO</b>  |
|---|---|
| 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 – Financiera Nacional de Cooperativas (FINACOOB).  | Créditos individuales gestionados grupalmente, con fines diversos. Tasa de interés de 30% anual.  |
| Banca comercial   | Servicios financieros diversos según condiciones de mercado.  |

Tal como se aprecia en el cuadro 1, antes de la formación de la caja, en esta comunidad no existían problemas importantes de acceso a crédito; sin embargo, las gestiones implicaban el traslado de los campesinos a Danlí (una hora en bus).

## **LA EXPERIENCIA DE LA CAJA RURAL EL BARRO**

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

### **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 ella como un socio “grupal”. Completan el grupo cuatro 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, la aprobación del ingreso de nuevos socios, modificación del reglamento y los estatutos, análisis de informes de las autoridades, etc.

La Junta Directiva está integrada 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 se traduce 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.

### **Membresía**

La participación en la caja está abierta a todas las personas residentes en El Barro que deseen participar activa y regularmente en los procesos de capacitación, que tengan una conducta apropiada y que estén dispuestas a cumplir con el reglamento. Esta última disposición es 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 atenerse a ellas. Además, según algunos entrevistados, hay quienes opinan que las asambleas y capacitaciones “son una pérdida de tiempo”.

### **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 la participación de muchos socios en talleres de formación de líderes.

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<sup>1</sup> en cada una participan 27 socios, en total se presentaron cuatro excusas y hubo seis ausencias injustificadas. Las asambleas tienen una duración de entre dos y cuatro horas. La Junta Directiva también sesiona cada 15 días, de manera alternada con la Asamblea. El Comité de Crédito debería, según el reglamento, reunirse semanalmente pero en la práctica, quien recibe, analiza y procesa las solicitudes de crédito es el Presidente del Comité; esta persona requiere la aprobación del Presidente de la Junta Directiva para que el Tesorero gire los fondos.

Un aspecto destacado por los socios en las entrevistas es la diversidad de sectores presentes 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 de la Caja Rural El Barro es regular, muy participativo, con normas y reglas claras, y con un juego democrático de mayorías y minorías. Las autoridades ejercen su función con dedicación, eficiencia y agilidad, aunque a veces sin cumplir con algunos aspectos formales de los reglamentos.

### **Participación de la mujer**

No es fácil distinguir la participación de la mujer de la de los hombres pues ambos tienen y ejercen las mismas obligaciones, derechos y oportunidades. Lo anterior se manifiesta en todos los aspectos de la vida de esta organización.

### **Cumplimiento de normas y reglas**

Las relaciones entre los socios de la organización están basadas en la confianza mutua, la transparencia en el manejo de la información, y la fiscalización y aplicación de las normas,

---

<sup>1</sup> Se revisaron las actas de once asambleas.

reglamentos y compromisos. La Caja Rural El Barro se caracteriza por el amplio conocimiento y dominio de los estatutos por parte de la mayoría de los socios.

El cumplimiento de los estatutos es riguroso: se exige una participación activa en las actividades de capacitación y se aplican multas por inasistencia a las asambleas; no se autoriza la membresía de alcohólicos o personas con un comportamiento que la Asamblea juzgue inapropiado; las responsabilidades asumidas o encargadas a cada persona quedan consignadas en las actas y luego se debe informar sobre su cumplimiento; el ahorro constante es absolutamente obligatorio como también lo es la participación en el programa radial de educación a distancia “Maestro en Casa”.

El incumplimiento grave o reiterado de estas u otras normas es causal de exclusión 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”.

### **Sistema de ahorro y crédito**

El sistema de ahorro y crédito empleado por esta caja ha evolucionado con los años, iniciándose con acciones muy informales hasta llegar a su actual estado. La base de este sistema es una cultura de ahorro muy enraizada en el grupo.

Las personas ahorran en forma individual y no como grupo familiar. Es común que varios miembros de una misma familia (esposo, esposa e hijos) contribuyan al fondo de ahorro de la caja. Cada uno de ellos tiene su propia libreta de ahorro y es sujeto de crédito de manera independiente del resto de los integrantes de su familia.

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 específicas: no tienen derecho a crédito propiamente tal – aunque la CRAC 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 caja.

El reglamento establece un ahorro mínimo de Lps. 10 quincenales, las que se pagan durante las asambleas o en sesiones especiales en que el Tesorero recauda los ahorros. Cada individuo cuenta con una libreta de ahorro y préstamos.

La caja paga una 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.<sup>1</sup>

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 mes siguiente, 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 se analiza si se cumplen todas las exigencias del reglamento. El solicitante es responsable de presentar la documentación necesaria para la aprobación de la solicitud, incluyendo lo referido a prendas u otras garantías y avales. Cuando el Comité de Crédito aprueba la solicitud, ésta debe ser ratificada por el Presidente de la caja. Una vez que se cuenta con esta aprobación, el Tesorero está autorizado a hacer el desembolso. Ninguna solicitud de préstamo 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.

---

<sup>1</sup> 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.

Al margen de este procedimiento regular, los socios tienen derecho a solicitar créditos de emergencia por hasta el 50% del monto ahorrado. 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, sólo dos personas se encuentran en esta categoría). La tasa de interés anual en el sistema financiero formal varía entre 28% (ARSAGRO) y 38% (banca privada).

Los montos máximos del crédito según el reglamento pueden ser de hasta tres veces el monto ahorrado; salvo en los créditos de emergencia, en que el tope máximo es el 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.

## **LOGROS Y RESULTADOS**

En esta sección se describen y analizan los principales logros y resultados de la CRAC El Barro hasta agosto del 2000.

### **Una organización consolidada**

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

- Existen altos niveles de cohesión interna, lo que se manifiesta en su capacidad para dar espacio a la diversidad (de género, religiosa, política e intergeneracional) y en

su aptitud para resolver de manera positiva los conflictos y diferencias entre los socios o entre los dirigentes.

- Tiene normas y reglas claras y efectivas que se expresan en el amplio conocimiento que los socios tienen de sus reglamentos, acuerdos y compromisos; así como en la manera efectiva en que los aplican, los cumplen y los hacen cumplir.
- La confianza entre los socios, y entre ellos y los dirigentes es producto, y a la vez 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.
- Es una organización democrática, en que se realizan elecciones periódicas de dirigentes que se rotan en el ejercicio de los cargos, con un buen funcionamiento de los mecanismos de toma de decisiones basado en el respeto de mayorías y minorías.
- Está comprometida con la capacitación y el aprendizaje continuo. Esto se puede ver 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”.

### **Equidad de género e intergeneracional**

La integración de hombres 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 integrantes de la caja, la participación de la mujer en esta organización, sus actividades y beneficios, dejó hace bastante tiempo de ser un asunto a debatir o un problema a enfrentar.

### **Situación patrimonial de la caja**

El cuadro 2 muestra que la situación financiera de la caja es muy sólida. Su única deuda es con sus propios socios (correspondiente al monto ahorrado), y la relación entre los activos totales y los pasivos menos patrimonio es de 267%

Cuadro 2. Balance al 31 de julio 2000 de la Caja Rural de Ahorro y Crédito El Barro.

|                           |           |                  |
|---------------------------|-----------|------------------|
| <b>ACTIVOS (Lps.)</b>     |           | <b>53,571.57</b> |
| <b>Activo circulante</b>  |           | <b>21,306.57</b> |
| Caja                      | 10,472.42 |                  |
| Bancos                    | 84.15     |                  |
| Préstamos por cobrar      | 10,750.00 |                  |
| <b>Activo fijo</b>        |           | <b>32,265.00</b> |
| Edificio sede             | 32,265.00 |                  |
| <b>PASIVOS (Lps.)</b>     |           | <b>53,571.57</b> |
| <b>Pasivo circulante</b>  |           | <b>20,061.74</b> |
| Ahorros                   | 20,061.74 |                  |
| <b>Patrimonio</b>         |           | <b>33,509.83</b> |
| Capital                   | 32,398.92 |                  |
| Utilidades por distribuir | 1,110.91  |                  |

Por otra parte, es importante destacar que en buena medida esta situación 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. Si se resta el 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.

### **Ahorro y crédito**

Entre el 16 de septiembre 1999 y el 31 de julio 2000, los 42 cuenta habientes (socios y no socios de la caja) han ahorrado un total de Lps. 20,061.74. Uno de los 37 socios es el grupo escolar que ha ahorrado un total de Lps. 2,787.25.

El monto promedio ahorrado por cada socio (considerando al grupo 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.

Los gráficos 1 y 2 muestra la distribución por sexo de los montos ahorrados al 31 de julio 2000. Si bien las diferencias mayores se explican por la incorporación reciente 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.

Gráfico 1. Distribución de los montos ahorrados por las socias mujeres de la Caja Rural de Ahorro y Crédito El Barro.

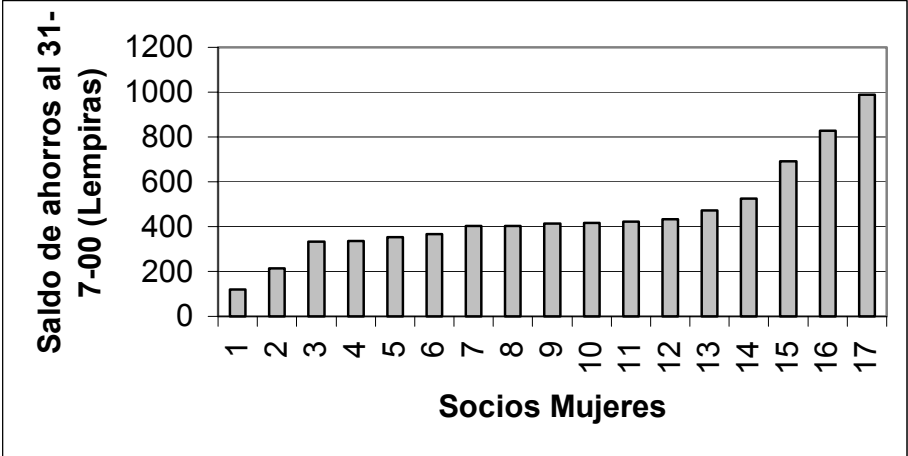
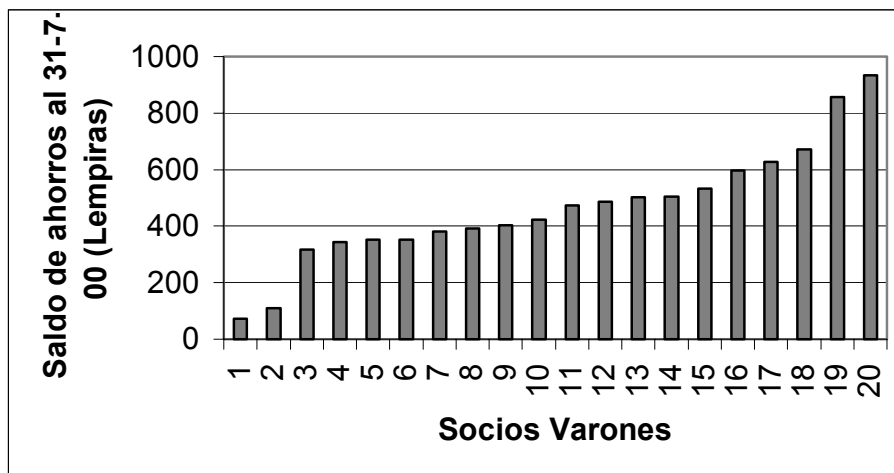


Gráfico 2. Distribución de los montos ahorrados por los socios varones de la Caja Rural de Ahorro y Crédito El Barro.



El monto mensual promedio de ahorro per capita equivale aproximadamente al doble del mínimo establecido en el reglamento de la caja (Lps. 20/mes), que corresponde aproximadamente a un jornal de trabajo de acuerdo a los salarios pagados en la zona a los trabajadores agrícolas. Si se incluye el ahorro del grupo 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 1999–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.

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 doce).

De los doce créditos otorgados, diez son préstamos a cuatro meses plazo, uno a tres meses y uno a 1 año<sup>1</sup>. La mitad de los créditos han sido otorgados a mujeres. Los montos promedio de los créditos dados a hombres y a mujeres son muy similares.

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

Al 31 de julio, la caja había recuperado Lps. 9,300 (53%). 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, un 40% se destina a cubrir los intereses y utilidades de los ahorrantes, otro 40% a gastos de administración y el 20% restante 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

---

<sup>1</sup> 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.

complementario a esas otras fuentes en la satisfacción de las demandas de crédito de sus afiliados. Los socios siembran entre tres y cinco 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”, 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 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. La forma de definir un balance entre ambas estrategias aún no está clara.

### **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.

### **Sostenibilidad**

A todos los actores involucrados en la experiencia se les consultó qué 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, pues 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:

- 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 en términos de apoyo técnico, ni financiera, administrativa o políticamente; menos aún en el proceso interno de toma de decisiones.
- Los costos de administración y operación de la CRAC son muy bajos, 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.
- 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, proceso gracias al cual existe suficiente capacidad para gerenciar los procesos administrativos y financieros de la caja.

Sin embargo, un resultado muy importante de esta sistematización fue constatar que los socios de la caja están empeñados en introducir cambios importantes a este escenario:

En lo institucional, desean legalizarse como organismo financiero, lo que seguramente 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 e 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 el plano financiero, hoy en día la caja ocupa un nicho muy atractivo: se dedica a dar crédito para operaciones rentables, de muy corto plazo y de bajo riesgo. Sin embargo, la caja está considerando varias fórmulas para captar recursos importantes tanto de ARSAGRO como de PRODERCO, con el fin de facilitar un mayor número de créditos de montos superiores a los que actualmente pueden ofrecer a sus socios.

El objetivo explícitamente declarado de la CRAC es “ser 100% autosuficientes en todas nuestras necesidades de financiamiento”. En los hechos, sus esfuerzos de captación de fuentes externas, están orientados a financiar actividades poco rentables y de alto riesgo, como son los cultivos de sus socios. Es necesario que los socios estén conscientes que sus requerimientos de crédito agropecuario actuales 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 crecer, sino más bien a qué 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.

## **LECCIONES APRENDIDAS**

En el taller final con los actores de esta experiencia se identificaron y discutieron nueve lecciones aprendidas. Estas corresponden a respuesta 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 los cuatro consejos que se consideraban más importantes de la lista de nueve. Las primeras cuatro lecciones de la lista están en el orden en que la comunidad las priorizó:

- No debe iniciarse una caja de ahorro y crédito si no existe una organización consolidada con fuertes relaciones de confianza entre sus socios.
- Antes de iniciar una caja de ahorro y crédito los socios deben capacitarse.
- No debe iniciarse una caja de ahorro y crédito si el grupo no ha venido ahorrando durante un tiempo previo.
- La caja de ahorro y crédito debe hacer actividades para recaudar fondos.
- Los primeros créditos para los nuevos socios deben ser por montos bajos.
- Los montos de ahorro deben ser suficientemente altos para capitalizar y satisfacer la demanda de los socios.
- La caja debe establecer instrumentos que faciliten la elaboración de informes.
- La caja de ahorro y crédito debe financiar las necesidades de los socios aunque sean riesgosas.
- Mientras se capitaliza o se ganan intereses, los socios tienen que financiar los gastos de administración.

## REFERENCIAS

Mayra Falk. 2000. Sistemas Financieros Rurales. Escuela Agrícola Panamericana: Zamorano, Honduras.

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.