



Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible
de Zonas de Fragilidad Ecológica
de la Región del Trifinio – PRODERT



**Evaluación de Medio Término
de Efectos y Resultados**

Estudio de caso N° 1

**Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito del PRODERT:
Resultados obtenidos, efectos, impactos y lecciones aprendidas**

Abril 2008



Indice

1. Antecedentes, marco conceptual, estrategias y metodologías	1
Antecedentes y marco conceptual	1
Objetivos y estrategias de las CRAC	3
Proceso metodológico del PRODERT con las CRAC	4
Evaluaciones anteriores de la metodología de CRAC del PRODERT	5
2. Desarrollo de la experiencia y resultados obtenidos	7
Alcance de las CRAC: número de CRAC y membresía	7
Funcionamiento de las CRAC: aspectos organizativos	9
Servicios financieros: crédito y ahorro	11
Crédito	11
Ahorro	17
Capacitación y asistencia técnica	18
Capacitaciones	18
Asistencia técnica a los socios	22
Participación comunitaria y fortalecimiento institucional de las CRAC	23
Otras actividades de las CRAC	24
Hogares saludables	24
Proyectos productivos colectivos	26
Actividades de comercialización	27
Conservación del medio ambiente	27
Cajas Rurales Infantiles	27
Aspectos financieros y situación contable de las CRAC	28
Clasificaciones y categorías de las CRAC	29
Conclusiones sobre los resultados y logros de las CRAC	32
Conclusiones y recomendaciones sobre las metodologías utilizadas	34
Conclusiones	34
Recomendaciones	34
3. Resultados obtenidos a nivel de las socios: impactos de las CRAC	36
Impactos en la tenencia de tierra y producción agropecuaria	36
Impactos en los ingresos familiares y condiciones de vida	37
Impactos en la confianza, acción colectiva y cohesión social	38
4. Sostenibilidad de los procesos y resultados	40
Análisis en función de los criterios de sostenibilidad	40
Perspectivas de la UEP y ONG co-ejecutoras	43
Acciones futuras para garantizar la sostenibilidad de las CRAC	44
Anexo: Listado de las CRAC asistidas por el PRODERT	47

Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito del PRODERT: Resultados obtenidos, efectos, impactos y lecciones aprendidas

I. Antecedentes, marco conceptual, estrategias y metodologías

Antecedentes y marco conceptual

El modelo de cajas rurales ya tiene antecedentes largos en Honduras y se ha divulgado sobre casi todo el territorio del país, aunque la mayoría de las cajas se concentran en las regiones más pobres con mayor tradición campesina. Surgen como una iniciativa de diferentes organismos públicos y privados de apoyo financiero a las organizaciones de pequeños productores con dificultades para acceder a fondos de inversión para el desarrollo de actividades productivas.

El estudio "Servicios financieros rurales: Aprendizaje significativo basado en la realidad territorial" de la REDMICROH (elaborado por el departamento de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente, Zamorano, 2006) diagnosticó más de 2,000 cajas rurales en Honduras. Según el estudio, las características básicas de estas cajas son:

- ✓ En promedio una caja rural tiene de 25 a 30 socios, sin crecimientos significativos en el número de socios. Una minoría de las cajas rurales presta también servicios financieros a no socios o particulares dentro sus comunidades.
- ✓ En su mayoría se constituyen mediante un proceso de formación en el cual se van definiendo participativamente los reglamentos y formas de operación.
- ✓ Casi todas las cajas rurales ofrecen los servicios de crédito y ahorro; una minoría (10%) solamente el servicio de ahorro. Generalmente los créditos se otorgan en forma individual y se dirigen principalmente para actividades agropecuarias, definiendo condiciones adaptadas a los ciclos agrícolas. A menudo las tasas de interés son sobre monto y significativamente por arriba de las prevalecientes en el sistema bancario, pero los intereses cobrados se capitalizan en las cajas.
- ✓ El ahorro en las cajas rurales es bajo: el ahorro acumulado por socio es de apenas L.200.00 y generalmente los ahorros mensuales son menores de L.10.00.
- ✓ El capital de trabajo de las cajas está conformado por transferencias recibidas, aportaciones, ahorros de los socios y las utilidades retenidas. Buena parte de las cajas empezaron sus acciones con capital semilla, en forma de donación o préstamo, por parte de ONG o proyectos del gobierno.
- ✓ En un 70% de las cajas las utilidades obtenidas son capitalizadas en su totalidad. En las demás existe una variedad grande de modalidades de distribución de las utilidades, siendo la más común una capitalización de 50% de las utilidades y una distribución de la otra mitad según las acciones o ahorros que tiene cada socio.
- ✓ La viabilidad de las cajas rurales está principalmente en función de que atienden las necesidades reales de sus socios y se adaptan a sus condiciones. La tasa de interés de los préstamos no es el factor determinante en la calificación del servicio.
- ✓ Una mayoría de las cajas rurales asocia sus actividades microfinancieras a temas y propósitos sociales; con menor frecuencia realizan inversiones en proyectos productivos colectivos.

En general, los factores clave del éxito de las cajas rurales son:

- ✓ Existencia de estructuras de fiscalía social y gestión del riesgo financiero a nivel local, lo que reduce en forma sustancial los costos de transacción.
- ✓ Es necesario disminuir los costos de transacción en que incurren los clientes.
- ✓ La gestión grupal, participativa y transparente del proceso crediticio garantiza la integración de las cajas y la accesibilidad de los servicios financieros a los pequeños productores. En tal sentido es importante aprovechar al máximo la dinámica local en las comunidades, promoviendo y fortaleciendo las organizaciones comunitarias existentes. De todo modo, participación y responsabilidad son dos enfoques clave para el éxito de las CRAC.
- ✓ A tal efecto son necesarias capacitaciones a los líderes de las comunidades en temas de administración y reglamentación de las cajas rurales, así como metodologías sencillas y claras pues son manejadas por los mismos grupos.
- ✓ Para que el financiamiento rural se traduzca en mejoras sustanciales en las condiciones de vida de los pequeños productores, es necesario invertir simultáneamente en el fortalecimiento del capital humano y social de las comunidades involucradas.
- ✓ Sin embargo deben existir normas y reglas claras para el componente financiero, para no generar confusiones con las donaciones o subsidios que eventualmente forman parte de otras actividades de las cajas rurales. En otras palabras, es necesaria una clara diferenciación del tema de servicios financieros de los eventuales otros servicios de asistencia social y técnica a las cajas, investigando cuidadosamente cómo articular los servicios financieros con servicios de capacitación y asistencia técnica.
- ✓ Las características socioproductivas de los territorios determinan las características de los potenciales servicios financieros, así como las posibilidades de activar un mercado de servicios financieros para facilitar la adopción de nuevas tecnologías. Al respecto es importante que los servicios financieros se ajustan totalmente a las formas en que los clientes reciben sus ingresos.

El marco legal de las cajas se fundamenta en las siguientes leyes y reglamentos:

- ✓ Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola (decreto 031-1992)
- ✓ Ley de Cajas de Ahorro y Crédito Rural (decreto 201-1993)
- ✓ Reglamento de la Ley del Sector Social de la Economía (acuerdo 254-1997)

En el Occidente de Honduras las primeras experiencias con cajas rurales remontan al Proyecto de Desarrollo Rural de Occidente (PRODERO, 1981-1985), el cual organizó más de 400 grupos de pequeños productores y desembolsó a los mismos poco más de L.6,650,000.00 en forma de préstamos. Sin embargo, casi todos estos grupos quedaron en mora a consecuencia de una ley de condonación de deudas agrícolas en el año 1992. Luego varios otros proyectos en la región (entre otros el PLANDERO) utilizaron la figura de las cajas rurales para canalizar servicios de financiamiento rural hacia sus beneficiarios, pero de igual manera la sostenibilidad de las cajas asistidas quedó limitada.

Dentro del PRODERT las primeras experiencias con CRAC se remontan al año 2002 con la organización de 65 CRAC ubicadas en 16 de los 17 municipios de la zona de influencia del PRODERT y el otorgamiento de L.1,700,000.00 en calidad de capital semilla. Los recursos fueron proporcionados por la Comisión trinacional del Proyecto Trifinio.

Objetivos y estrategias de las CRAC

Según la estrategia operativa del PRODERT para las CRAC (documento de agosto 2005), se definen las cajas rurales del PRODERT como “organizaciones comunales integradas por personas naturales (hombres, mujeres y jóvenes) quienes se asocian con el fin de movilizar recursos financieros y surgen como alternativa de ahorro y crédito para la población con escasa posibilidad de acceder a los sistemas formales de financiamiento”. De esta definición se derivan los objetivos de las CRAC, que se formularon de la siguiente manera:

1. Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población rural en la zona de influencia del PRODERT, creando estructuras financieras locales que facilitan a las comunidades rurales el acceso a recursos financieros en apoyo a los procesos productivos y la compra de bienes sociales.
2. Promover el ahorro en el medio rural, ofreciendo tasas preferenciales de mercado atractivas y garantizando la disponibilidad de los recursos en forma permanente, y canalizar los ahorros hacia actividades productivas de los socios de las CRAC.
3. Velar que los fondos del PRODERT sean utilizados de manera transparente y en función de los Planes de Inversión presentados al proyecto.

Según el documento “Sistematización de los servicios financieros facilitados por el PRODERT” (PRODERT, 2006), las CRAC y sus objetivos surgieron como respuesta del proyecto a los siguientes problemas principales de los pequeños productores en la zona de influencia del PRODERT:

1. Baja producción en los cultivos de los pequeños productores por falta de acceso a financiamiento para la realización de inversiones y la compra de insumos (semillas, fertilizantes, etc.).
2. Venta anticipada de la cosecha para poder acceder a los préstamos ofrecidos por los intermediarios formales e informales; los que a menudo se caracterizan como “coyotes”.
3. Altas tasas de interés cobradas por estos intermediarios, oscilando entre el 4 y 5% mensual.

Aunque la definición y los objetivos plasmados de las CRAC se refieren principalmente al tema de financiamiento rural, en la descripción de los servicios a prestarse por las cajas se incluyen en la estrategia del PRODERT no solamente los servicios financieros (ahorros y préstamos) pero también el manejo de fondos sociales destinados a atender las necesidades básicas de los socios y la realización de inversiones en proyectos productivos. Además las CRAC se consideran el canal apropiado para brindar los servicios de capacitación y asistencia técnica a los beneficiarios del PRODERT.

En la estrategia operativa para las CRAC el PRODERT visualiza los siguientes instrumentos básicos para garantizar el funcionamiento apropiado de las CRAC: estatutos y reglamento interno, reglamento de ahorro y crédito, estados de resultados y balance general. Las políticas financieras propuestas incluyen:

- ✓ Un tasa activa de 2.5% mensual sobre los saldos de los préstamos
- ✓ Una tasa pasiva de 1% mensual, capitalizable trimestralmente
- ✓ Como garantías se utilizarán en su mayoría documentos privados; en algunos casos será aceptable la garantía solidaria.

Interesante e innovador en la estrategia del PRODERT es el trato dado a los fondos puestos a disposición de las CRAC, en el sentido de no considerarlos donaciones a las cajas, sino préstamos sobre los cuales las CRAC pagan una tasa de interés anual de 12%. Sin embargo, un pago puntual del préstamo y el cumplimiento de los requisitos del PRODERT asegura a las CRAC en años subsiguientes la disponibilidad de fondos crediticios por un valor total del fondo inicial más los intereses pagados; monto sobre el que de nuevo se va pagando una tasa de interés de 12%. De esta manera aumentan anualmente los fondos PRODERT y las CRAC se concientizan que los fondos disponibles tienen un costo.

Aunque no se definieron criterios precisos para seleccionar los potenciales socios de las CRAC, sí se definieron los siguientes requisitos: residir en la comunidad y ser mayor de 16 años, cancelar una aportación inicial, no pertenecer a otra CRAC y participar en las jornadas de capacitación desarrolladas por las ONG co-ejecutoras del PRODERT.

Proceso metodológico del PRODERT con las CRAC

Para una descripción detallada del proceso metodológico seguido en la organización, selección y acompañamiento de las CRAC del PRODERT se refiere al ya mencionado documento "Sistematización de los servicios financieros facilitados por el PRODERT" (PRODERT, 2006). Básicamente el proceso metodológico consta de dos fases importantes, cada una con sus diferentes pasos:

1. Fase de identificación y presentación de la demanda:
 - a. Elaboración de un Plan de difusión y promoción de las CRAC del PRODERT
 - b. Focalización del grupo meta por medio de diagnósticos participativos de las necesidades básicas de los potenciales socios
 - c. Inducción a la estrategia del PRODERT con las CRAC: socialización de los objetivos, alcances, mecanismos y requisitos de las CRAC, etc.
 - d. Levantamiento de la demanda: elaboración en cada comunidad de perfiles de proyectos y de un Plan de Inversiones
 - e. Organización para la ejecución del Plan de Inversiones a nivel de cada CRAC: fortalecimiento organizacional y estructuración de un Comité de Impulsión del Plan de Inversiones, integrado por la Junta Directiva de la caja y los técnicos de la ONG co-ejecutora.

2. Fase de desembolso de los fondos PRODERT:
 - a. Presentación al PRODERT de una Carta de Intenciones y del Plan de Inversiones
 - b. Elaboración de un Plan Global de Inversiones, por municipio y por rubro, consolidando y priorizando los Planes de Inversiones presentados por las CRAC
 - c. Solicitud de no objeción ante el BCIE
 - d. Formalización de los convenios entre el PRODERT y las CRAC: firma de los convenios, apertura de cuentas bancarias, elaboración pagarés, etc.
 - e. Solicitud de transferencia de los fondos ante el PNUD
 - f. Desembolso de los fondos y ejecución de los proyectos financiados
 - g. Seguimiento y evaluación de los proyectos

Elemento importante de la metodología del PRODERT es que todo el proceso de acompañamiento y fortalecimiento organizativo-administrativo-financiero de las CRAC se ejecuta por un conjunto de 5 ONG locales co-ejecutoras, seleccionadas por la UEP del PRODERT para brindar todos los servicios necesarios de asistencia técnica a las cajas rurales. Para una descripción detallada de las responsabilidades asumidas por las ONG co-ejecutoras, así como una evaluación de ese modelo de ejecutar el proyecto, nos referimos al documento llamado "Modelo de ejecución del proyecto: convenios con ONG co-ejecutoras", el cual forma parte integral del informe de la presente evaluación.

Evaluaciones anteriores de la metodología de CRAC del PRODERT

La sistematización de los servicios financieros facilitados por el PRODERT (2006) menciona los siguientes logros de las CRAC, según la percepción de sus socios:

- ✓ Presencia y aplicación correcta de políticas y reglamentos de crédito y ahorro.
- ✓ Facilidad y seguridad en la toma de decisiones sobre el proceso crediticio pues los socios se conocen entre ellos, garantizando un eficiente control social.
- ✓ Ausencia de trámites hipotecarios.
- ✓ Aplicación de tasas de interés consensuadas y justas.
- ✓ Las utilidades obtenidas quedan en la CRAC.
- ✓ El acompañamiento técnico por parte de las ONG co-ejecutoras es considerado de excelente (15% de las CRAC) o buena calidad (70% de las CRAC).

Como principales impactos en sus condiciones de vida los socios identificaron los incrementos en la producción agrícola (35% de los socios), mejoras en las viviendas (20% de los socios), una mayor seguridad alimentaria y disponibilidad de alimentos (15% de los socios), la adquisición de nuevas parcelas (10% de los socios) y mayores inversiones en la educación de los hijos (igualmente 10% de los socios).

Algunas conclusiones importantes de la sistematización incluyeron:

- ✓ El aporte económico del PRODERT se ha traducido casi exclusivamente en el financiamiento de la compra de fertilizantes y algunos otros insumos agrícolas.
- ✓ Para finales del año 2005 el ahorro promedio por socio era de L.325.00 y las aportaciones por socio acumularon L.195.00 por socio. La baja capacidad de movilizar ahorros se atribuye a los bajos ingresos de los socios, la falta de una cultura del ahorro y la falta de promoción activa del ahorro.
- ✓ El involucramiento activo de las CRAC en los procesos de rendición de cuentas asegura la transparencia en el manejo de los recursos del PRODERT.

Las principales recomendaciones de la misma sistematización incluyeron:

- ✓ Existe una necesidad de diversificar los rubros de financiamiento, de acuerdo a las necesidades de los beneficiarios.
- ✓ Es necesario elaborar una estrategia para asegurar la sostenibilidad de las CRAC. Esta estrategia debería incluir la creación de estructuras de segundo piso, llamadas "Gestoras de Servicios Financieros" y conformadas por las CRAC comunitarias.
- ✓ Es recomendable la conformación de redes de comercialización para contribuir de esta manera a la competitividad de las actividades productivas de los socios.
- ✓ Se hace necesaria la gestión de una segunda etapa del proyecto PRODERT.

Finalmente citamos dos lecciones aprendidas importantes del Informe Cajas Rurales PRODERT 2005, llamado "Una alternativa para el combate a la pobreza y transformar a Honduras":

- ✓ El proceso de desarrollo organizativo de las CRAC exige una alta intensidad de trabajo y necesita alrededor de un año de acompañamiento permanente. Etapas esenciales en el proceso incluyen la selección de las comunidades a beneficiarse, la organización y formación de las CRAC y sus cuadros directivos, y la perfilación y priorización de los proyectos productivos de las CRAC.
- ✓ Las CRAC más exitosas aprendieron de sus procesos de depuración interna. En su mayoría sobrevivieron a sus fundadores, a veces luego de serias fricciones superadas, con miras más a los intereses colectivos y menos a los de los individuos que moldearon la CRAC o se integraron en su evolución.

II. Desarrollo de la experiencia y resultados obtenidos a nivel de las CRAC

A. Alcance de las CRAC: número de CRAC y membresía

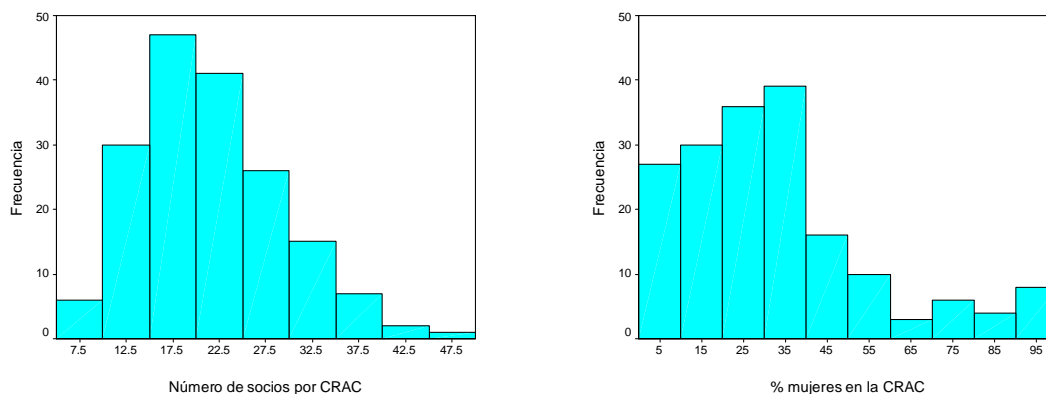
Actualmente el número de CRAC asistidas por el PRODERT es de 179, con una membresía total de 4,271 socios. En anexo se encuentra el listado de todas las CRAC asistidas por el PRODERT, ordenado por subproyecto y municipio.

En promedio una CRAC cuenta con 24 socios, encontrando tanto cajas con una membresía limitada (menos de 10 socios) como algunas con más de 100 socios afiliados. Sin embargo, la mayoría de las CRAC tiene de 15 a 25 socios. En promedio la participación de mujeres es de 31%; en la mayoría de las cajas el porcentaje de socias es de 10 a 40%. En un 15% no hay participación femenina, pero igual porcentaje cuenta con más de 50% dentro de sus socios afiliados.

Cuadro 1: Algunas características de las CRAC asistidas por el PRODERT

	Media	Mediana	Mínimo	Máximo
Número de socios	24	21	6	140
% mujeres en la membresía	34%	30%	-	100%
Tiempo de funcionar la CRAC (meses)	44	36	12	132

Gráfico 1: Histogramas del número de socios por CRAC y % participación femenina



En promedio, la antigüedad (tiempo de funcionar) de las CRAC es de casi 4 años, con una mayoría de ellas teniendo entre 3 y 4 años de funcionamiento. En esta categoría encontramos las cajas formadas por el PRODERT mismo. Un 25% es de formación más reciente, pero también hay un 25% de CRAC asistidas con una historia más larga, algunas de ellas de hasta más de 10 años. En ese caso se trata de organizaciones de productores estructuradas y acompañadas anteriormente por otros proyectos en la zona de influencia del PRODERT.

Comparando los datos de los años 2005 y 2007 sobre la membresía, las conclusiones principales son:

- ✓ El crecimiento en membresía promedio es mínimo, aumentando de 23 socios en 2005 a 24 en el 2007.

- ✓ Hubo un crecimiento considerable de la participación de las mujeres, de un 24% en 2005 a 34% en el 2007. Pero esta tendencia positiva es en buena medida síntoma del hecho que van en aumento las membresías múltiples dentro de un mismo hogar; es decir los casos en que varios miembros de un solo hogar son socios de la misma CRAC. De hecho se constata que en muchas cajas los socios retirados a menudo son reemplazados por las esposas de socios ya afiliados; lo que tiene como consecuencias una estabilidad en el número de socios y un aumento de la participación femenina, pero también una disminución del número de familias beneficiadas.

Un análisis rápido de la membresía en función de la antigüedad de las CRAC confirma que el crecimiento en membresía es limitado, ya que el promedio más alto en las cajas más antiguas se debe a la presencia en esta categoría de las tres CRAC con una membresía atípica de más de 100 socios (Brisas del Sur en Copán Ruinas, COPRASEL en Sensenti y OILBEL en Belén Gualcho). Tampoco hay una tendencia clara hacia mayor participación de mujeres en función de la antigüedad de las cajas.

Cuadro 2: Membresía y participación femenina según antigüedad de la CRAC

	Antigüedad de la CRAC		
	< 36 meses	36-48 meses	> 48 meses
% de las CRAC	30%	43%	27%
Número de socios	21	22	30
% mujeres en la membresía	34%	30%	36%

La mayoría de las cajas son entidades estables y en etapa de consolidación organizativa ya que la deserción de socios es mínima: en promedio un 5% anual. Además el número de CRAC desintegradas en el transcurso de los 3 años de funcionamiento del proyecto es insignificante. Tanto la presente evaluación como sistematizaciones anteriores de la experiencia demuestran que la estabilidad en la membresía en buena medida es el resultado de un proceso anterior de depuración interna, eliminando por propia iniciativa socios "irresponsables" que no estaban dispuestos a participar activamente en el grupo y/o no cumplieron con sus responsabilidades asumidas.

Un aspecto importante en la membresía es el carácter incluyente, logrando una participación bastante equitativa de los diferentes grupos sociales en las comunidades. Elementos importantes de la inclusión social incluyen:

- ✓ En el análisis del alcance del proyecto se llegó a la conclusión que en la membresía de las CRAC se encuentra un reflejo de los diferentes grupos sociales en las comunidades rurales de la zona de influencia del PRODERT, con presencia de un 40% de pequeños productores sin tierra, un 40% de pequeños productores con tierra y un 20% de campesinos-finqueros. Consecuentemente los diferentes grupos poblacionales según clasificación de pobreza participan en fracciones similares: un 40% de los socios pertenecen a hogares viviendo en condiciones de extrema pobreza, otro 40% se encuentra en situación de pobreza relativa y un 20% de los socios son no pobres.
- ✓ Aunque ya se mencionó que la participación de las mujeres es minoritaria, con un 30% de los socios, las mismas mujeres manifiestan con frecuencia su satisfacción con el trato con igualdad de género que reciben en las CRAC.

- ✓ Hay una participación equilibrada según grupos de determinada edad: la edad promedio de los socios es de más o menos 40 años y la mayor parte se encuentra en el rango de edad de 25 a 45 años. También se refleja una participación importante de los jóvenes de las comunidades: un 20% de los socios tiene menos de 30 años de edad.
- ✓ En las encuestas realizadas, una gran mayoría de los socios manifiesta que en las CRAC no existen mecanismos de exclusión por religión, convicción política, grupo étnico o cualquier otro motivo.

B. Funcionamiento de las CRAC: aspectos organizativos

Una revisión de las clasificaciones del desempeño organizativo elaboradas por las ONG co-ejecutoras, así como una validación de campo en una muestra representativa de cajas por parte de la comisión de evaluación, permite describir la situación organizativa de las CRAC de la siguiente manera:

- ✓ El órgano superior es la Asamblea General, con participación de todos los socios afiliados, que en todas las CRAC se reúne mensualmente. La mayoría de las cajas celebra estas reuniones mensuales sin presencia de un técnico de las ONG co-ejecutoras y preparan bien sus reuniones mensuales elaborando y preparando una agenda con la Junta Directiva. Una gran mayoría de los socios asiste puntualmente a las reuniones mensuales y se siente orgulloso que las mismas se celebran de manera eficiente y ordenada.
- ✓ Todas las CRAC cuentan con sus órganos directivos más importantes, que son la Junta Directiva y el Comité de Crédito, y consideran el desempeño de esos órganos como excelente o satisfactorio.
- ✓ En la mayoría de las cajas los directivos se eligen de forma democrática y existe rotación anual o bienal en la composición de la Junta Directiva. Eso tiene como ventaja que hay una participación activa de la mayoría; pero la desventaja que una alta rotación en las funciones directivas trae consigo pérdida de conocimientos adquiridos y experiencias acumuladas en la administración de las cajas.
- ✓ La participación de las mujeres en las Juntas Directivas no es equitativa a su participación en las membresías: sólo un 20% de los directivos son mujeres.
- ✓ La existencia y el desempeño de las demás estructuras organizacionales dentro de las cajas (Junta de Vigilancia, Comité Ambiental y Comité de Comercialización) es más variable. En general estas estructuras son emergentes y todavía poco eficientes, aunque hay excepciones.
- ✓ Casi todas las CRAC manejan de manera correcta los instrumentos básicos que son necesarios para una gestión transparente de los fondos; entre otros: libro de actas, libro de caja, libretas de ahorro y crédito, etc. En general los directivos, en la medida de sus posibilidades, realizan esfuerzos importantes para mantener actualizados los documentos esenciales e informar oportunamente a los socios sobre la situación de su organización. Sin embargo, otros documentos e informes más complicados se elaboran en gran medida por los técnicos de las ONG co-ejecutoras.
- ✓ En general llama la atención la importancia brindada por las cajas a la transparencia en el manejo de sus fondos, así como los logros obtenidos al respecto. Todas las CRAC visitadas por la comisión de evaluación enfatizaron dar sumo interés a la transparencia en la gestión de sus fondos y en ninguna caja se encontró indicio ninguno de una situación contraria.
- ✓ Casi todas las CRAC manejan un Plan de trabajo anual y logran ejecutar de manera satisfactoria las actividades previstas en dicho Plan.

- ✓ Actualmente la gran mayoría de las cajas cuenta con su personería jurídica. El porcentaje con personería jurídica varía de 98% en algunos subproyectos (San Jorge y La Unión) a 67% (subproyecto Cabañas), pero casi todas las demás se encuentran avanzadas en el proceso de legalización de su organización.

En los grupos focales sobre satisfacción de los socios con los servicios recibidos de parte del PRODERT, ellos mencionaron como principales propósitos de la organización en cajas los siguientes:

- ✓ Facilitar el acceso a crédito y otros servicios (80% de los grupos focales)
- ✓ Adquirir nuevos conocimientos y conocer nuevas formas de organizarse (60%)
- ✓ Compartir experiencias y conocer nuevas ideas (40%)

Las satisfacciones de los socios al respecto de la organización en cajas incluyen:

	Hombres	mujeres	todos
Contribuye a la cohesión social: hay convivencia	60%	60%	60%
Hay reconocimiento: ahora son tomados en cuenta	80%	40%	60%
Aumenta la confianza y solidaridad en la comunidad	40%	60%	50%
Las CRAC son organizaciones incluyentes	40%	60%	50%
Manejo transparente de los fondos de la CRAC	20%	80%	50%
Aumenta responsabilidad de los socios; hay disciplina	40%	40%	40%
Equidad de género en el trato recibido	-	60%	30%
Son organizaciones propias de la comunidad	40%	20%	30%
Aumenta la iniciativa de los socios	40%	20%	30%

Observación: los datos en el cuadro reflejan el porcentaje de los grupos focales realizados que manifestó su satisfacción al respecto.

Sin embargo, algunos aspectos de la organización en cajas también crean cierta insatisfacción. Las insatisfacciones más mencionadas incluyen:

	Hombres	mujeres	todos
No pueden ampliar la membresía	40%	80%	60%
Poca participación en los órganos directivos	40%	60%	50%
Alta carga de trabajo de los directivos	20%	20%	20%

Observación: los datos en el cuadro reflejan el porcentaje de los grupos focales realizados que manifestó su insatisfacción al respecto.

Insatisfacciones menores y mencionadas esporádicamente incluyen:

- ✓ Toma de decisiones por los directivos sin consultas previas
- ✓ Poco reconocimiento del trabajo de los directivos
- ✓ Falta de claridad sobre la distribución de las utilidades obtenidas
- ✓ Baja capacidad organizacional para manejar los fondos de la caja
- ✓ Recibir informaciones contradictorias sobre las acciones del PRODERT
- ✓ Intervenciones inapropiadas de las ONG coejecutoras en administración de la caja

También los grupos focales sobre los cambios más significativos como resultado del PRODERT reflejaron la apreciación positiva de los socios sobre la organización en las cajas, mencionando los siguientes resultados positivos y sus efectos:

- ✓ Más sobresalientes como efecto de la participación en las CRAC son los cambios en la conducta de los socios, mencionando principalmente la responsabilidad, disciplina y puntualidad. Reconociendo que esos cambios son el resultado de la aplicación estricta de una serie de reglamentos, pero también opinando que parte de los socios ya va incorporando estos cambios en sus hábitos diarios.
- ✓ Los socios consideran que las cajas son un factor influyente en el desarrollo de sus comunidades; inclusive en varias comunidades son las mismas las que lideran las diferentes iniciativas de desarrollo comunitario.
- ✓ La organización en las CRAC ha sido un factor determinante para que exista una mayor tolerancia y respeto mutuo entre los socios, y dentro de las comunidades en general. De igual manera, los socios consideran que la organización ha propiciado que exista más unión, confianza y solidaridad entre sus miembros.
- ✓ A nivel personal los socios opinan que ahora están más dispuestos a colaborar con las diferentes actividades comunitarias. También sienten que están saliendo de ser temerosos a tener un mayor roce social y que ahora pueden expresar mejor sus opiniones ante un grupo o personas extrañas.

Los logros mencionados anteriormente se confirman completamente por algunos resultados de la encuesta realizada por la comisión de la evaluación:

- ✓ Un porcentaje alto de los entrevistados considera que existe un alto nivel de confianza mutua dentro de las CRAC, así como una participación activa de la mayoría de los socios en la toma de decisiones y la acción colectiva. Además consideran que las diferencias entre hombres y mujeres no dificultan la acción y desempeño de las cajas.
- ✓ Los entrevistados consideran que las CRAC son organizaciones muy incluyentes con casi no motivos para exclusión o discriminación de personas.
- ✓ Sin embargo, un 16% de los socios reconoce que no todo dentro de la caja es color de rosa y que a veces se presentan disputas y conflictos entre los socios.

C. Servicios financieros: crédito y ahorro

1. Crédito

Como ya mencionado anteriormente, para los socios el acceso al crédito es el propósito principal de afiliarse a una CRAC: un 80% de los grupos focales realizados considera el acceso al crédito como la principal razón de ser de las cajas. De hecho, el crédito es la actividad principal dentro de las CRAC: un 98% de los socios tiene uno o más créditos vigentes y hasta un 95% de los activos de las cajas se coloca en préstamos, en su mayoría créditos a los mismos socios de la CRAC. Unas pocas cajas ofrecen también el servicio crediticio a no socios, que se llaman a menudo "particulares".

A continuación se describen las principales características del proceso crediticio en las cajas del PRODERT, así como las satisfacciones e insatisfacciones más importantes de los socios al respecto.

1.1. Características del crédito en las CRAC del PRODERT

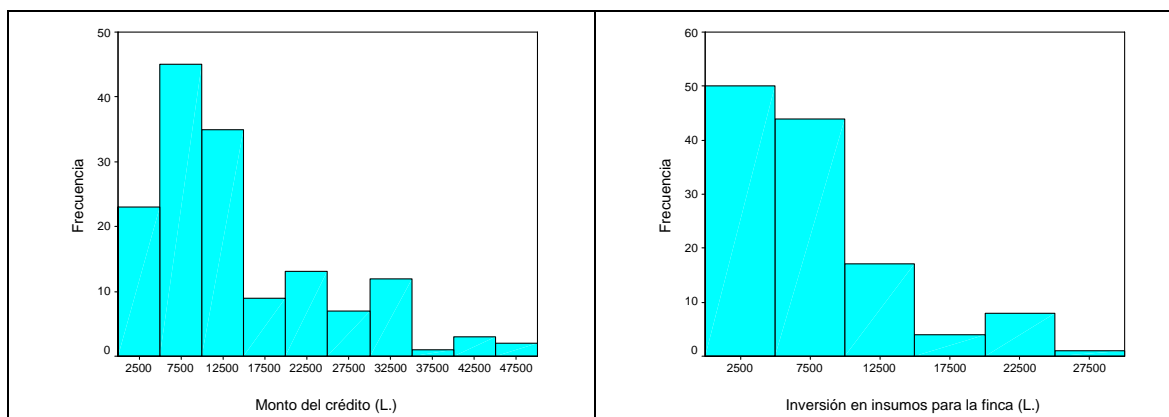
a. Monto del crédito

Los socios entrevistados en la encuesta realizada por la comisión de la evaluación tienen acceso a un crédito con un monto de L.10,000.00 en promedio, aunque para algunos el monto es un múltiplo de esta cantidad. Sin embargo, el análisis de los estados financieros disponibles de las cajas del PRODERT (ver más adelante) indica que el monto promedio para todos los socios es más bajo, situándose alrededor de L.7,000.00 por socio. Considerando los montos bajos se puede caracterizar el crédito dentro de las CRAC como un sistema de microcrédito rural.

Cuadro 3: Datos en la encuesta realizada sobre los montos de los créditos

	todos los socios	Hombres	mujeres
Monto del crédito (L.)			
▪ Media	13,030.00	13,840.00	11,600.00
▪ Mediana	10,000.00	10,000.00	7,250.00
Pago del crédito anterior			
▪ Puntual	100%	100%	100%
▪ Fácil de pagar	93%	95%	90%
Tienen otro crédito vigente	43%	50%	30%

Gráfico 2: Histogramas del monto del crédito e inversión del crédito en las fincas



Del gráfico sobre la distribución de los montos del crédito se concluye que existe una redistribución bastante equitativa de los fondos disponibles, con una mayoría de los créditos con montos en el rango de L.5,000.00 hasta L.20,000.00. Por otro lado no existe equidad de género respecto al acceso al crédito: el monto del crédito para las mujeres es significativamente más bajo que el de los hombres. Consecuentemente, en los grupos focales sobre satisfacción de los socios son principalmente las mujeres que manifestaron su insatisfacción al respecto del monto del crédito y recomendaron montos mayores.

Para más de 40% de los socios el crédito dentro de las cajas no satisface sus necesidades de financiamiento, obligándoles a prestar adicionalmente en otros lados; principalmente con intermediarios y diversas instituciones microfinancieras. Aunque lo anterior implica un riesgo de sobreendeudamiento, todos los socios entrevistados manifiestan haber cancelado de manera puntual su crédito anterior; la mayoría de ellos sin problemas mayores de pago.

b. Destino del crédito

El destino de los créditos, tal como declarado por los socios, se refleja en los denominados "proyectos productivos" que se elaboran anualmente en cada caja y se presentan ante el BCIE para obtener una "no objeción" que permite liberar los fondos PRODERT en las cuentas bancarias de las CRAC. Consolidando la información de los proyectos productivos del ciclo 2007-2008, el financiamiento con fondos PRODERT de los principales rubros agrícolas se distribuye de la manera siguiente:

Cuadro 4: Principales destinos de los fondos PRODERT en los proyectos productivos

Actividad financiada	Número de beneficiarios	Financiamiento PRODERT	% del total del financiamiento
Café	2,435	L.10,910,000.00	53%
Maíz	2,569	L.3,900,000.00	20%
Proyectos ganado	137	L.2,520,000.00	10%
Otros cultivos	278	L.2,120,000.00	10%
Frijol	2,124	L.1,505,000.00	7%

Los otros cultivos financiados son las diferentes hortalizas (con un financiamiento PRODERT de L.1,045,000.00), papas (L.910,000.00), piña (120,000.00) y caña (L.45,000.00).

Aunque estos datos no reflejan exactamente el destino del total de los créditos en las CRAC, ya que parte de los créditos se otorga con fondos propios, sí dan una impresión correcta de los principales rubros financiados. De lejos sobresale el cultivo de café como principal destino. También las validaciones realizadas por la comisión de la evaluación confirman que el destino más importante de los créditos lo forman las actividades agropecuarias: casi un 95% de los créditos se destina al sector agropecuario, dejando poco espacio para financiamiento a la microempresa no agrícola.

Otra cosa que el destino declarado por los socios es el destino real que se da a los fondos recibidos. Los resultados de la encuesta realizada demuestran que en promedio un 70% del monto de los créditos recibidos se destina al financiamiento de las actividades productivas. Los principales destinos en su orden de importancia son: compra de insumos, inversiones diversas en las fincas y contratación de mano de obra.

El resto del crédito ayuda a cubrir varias necesidades familiares básicas (seguridad alimentaria, educación y/o salud, mejoramiento de la vivienda, etc.), comprobando la fungibilidad del microcrédito rural pero a la vez su contribución importante al alivio de diversas necesidades básicas de los socios. Finalmente se destina parte del crédito a los ahorros y pago de las aportaciones, por lo menos en estas cajas adonde estas retenciones del monto del crédito son obligatorias, así como a una serie de otros destinos.

Cuadro 5: Principales destinos del crédito (resultados de la encuesta)

	% de los socios	% del monto total
Insumos: fertilizantes, agroquímicos, semillas	83%	47%
Ahorros	43%	3%
Comprar alimentos	39%	8%
Educación y/o salud	30%	7%
Contratar mano de obra	25%	8%
Inversión en la finca	21%	16%
Aportaciones	18%	1%
Vivienda	12%	3%
Otros – diversos	23%	7%

c. Plazo del crédito y modalidades de pago

La gran mayoría de los créditos tiene un plazo de más a menos 10 meses: típicamente los créditos se desembolsan en el mes de mayo y son pagaderos a finales del mes de marzo del año siguiente. Casi todos los socios cancelan sus créditos mediante un solo pago (capital más intereses) al vencimiento del plazo, pero siempre existe la posibilidad de realizar pagos anticipados o parciales. De hecho, en muchas CRAC la mayoría de los créditos se cancela antes de la fecha del vencimiento, que normalmente es el 31 de marzo.

d. Garantías

Aunque casi todas las cajas tienen definido en su reglamento de crédito diversas modalidades de garantía, una gran mayoría de los créditos se respalda con garantías prendarias (títulos, documentos o escrituras), a veces completada con garantía fiduciaria.

e. Costos del crédito

En la mayoría de las CRAC la tasa de interés cobrada es de 24% anual sobre el saldo del crédito, aunque se manifiesta una tendencia a bajar el costo al 18% anual. Las cajas que ofrecen el servicio crediticio a no socios generalmente cobran tasas de interés más altas (en promedio un 36%) a estos clientes.

f. Recuperación y morosidad

Uno de los logros más importante de las CRAC es el instaurar en las comunidades una cultura de pago con respecto al crédito. De hecho, los datos de las clasificaciones del año 2007 reflejan que un 96% de las cajas tenía una tasa de morosidad de 0%, un 2% tenía una tasa de morosidad entre 5 y 20%, y también un 2% tenía una tasa de morosidad mayor al 20%. La tasa de morosidad consolidada sobre la totalidad de la cartera de todas las cajas del PRODERT se estima en menos del 2%. Además, parte de la morosidad se debe a problemas de algunas CRAC con financiamiento importante para el cultivo de papas, quienes han sufrido contratiempos con el cultivo, tanto en aspectos de enfermedades como en la comercialización. Sin embargo, la ONG co-ejecutora involucrada elaboró con las cajas implicadas un plan de recuperación de los préstamos.

Esta cultura de "cero morosidad" es excepcional dentro un contexto con altos porcentajes de mora en muchas otras instituciones financieras y proyectos, y que además sufrió varios antecedentes de condonaciones de deudas agrícolas.

g. Manejo del proceso crediticio

Las CRAC tienen una autonomía relativamente grande en el manejo del proceso crediticio y deciden internamente los aspectos importantes al respecto: definen los montos de los créditos y tasas de interés cobradas, manejan internamente los instrumentos crediticios básicos, se responsabilizan de la cobranza, etc. De esta manera el sistema de crédito en las cajas es un proceso casi completamente autogestionado, con un enfoque importante de control social sobre los montos y destinos del crédito, así como sobre la recuperación de los mismos.

El manejo autogestionado, correcto y eficiente del proceso crediticio es otro logro muy importante del PRODERT y los hechos que comprueban esta conclusión son numerosos:

- ✓ La aplicación correcta de los reglamentos de créditos y de los diferentes instrumentos e informes de crédito es generalizada. Así es que en un 90% de las cajas se estima que el reglamento de crédito se respeta al 100%. Igual porcentaje de las CRAC considera como excelente el uso que se da a los principales instrumentos crediticios (solicitudes de crédito, dictámenes del Comité de Crédito, pagarés, notas de cobranza, etc.).
- ✓ En todas las cajas visitadas por la comisión de la evaluación se manifestó una apreciación grande por el desempeño del Comité de Crédito; entre otros estimando que la distribución de los montos crediticios se hace de manera correcta, equitativa y fundamentada y que se realiza un análisis correcto de las solicitudes de crédito presentadas ante el Comité de Crédito.
- ✓ En los grupos focales sobre satisfacción de los socios se menciona como una de las satisfacciones más importantes (50% de los grupos) que la caja misma maneja el proceso crediticio y se responsabiliza de la recuperación de los préstamos.

1.2. Satisfacciones e insatisfacciones de los socios sobre el crédito en las CRAC

Las principales satisfacciones expresadas por los socios sobre el proceso crediticio se agrupan en cuatro temas importantes: el acceso mismo al crédito, la facilidad del trámite, el costo del crédito y las garantías.

a. Acceso a crédito:

	hombres	mujeres	todos
Se sirve a la gente pobre	40%	60%	50%
Disponibilidad de recursos para la familia	40%	40%	40%
Hay acceso para hombres y mujeres	20%	40%	30%
El dinero sirve al desarrollo de la comunidad	40%	20%	30%

b. Trámite ágil y fácil:

	hombres	mujeres	todos
El trámite es fácil y rápido	100%	100%	100%
Hacen todo el trámite en la comunidad	80%	20%	50%
El desembolso es oportuno y rápido	80%	20%	50%
Renovación de los préstamos es bastante rápida	60%	20%	40%

c. Costo del crédito:

	hombres	mujeres	todos
La tasa de interés es favorable	80%	100%	90%
Los intereses contribuyen a capitalizar la CRAC	80%	40%	60%

d. Garantías:

	hombres	mujeres	todos
Hay diferentes tipos de garantías	20%	80%	50%

Satisfacciones menos mencionadas, pero también importantes, incluyen:

- ✓ Monto del crédito
- ✓ Momento y forma de cancelar el crédito
- ✓ Reglamento de crédito sencillo
- ✓ Una sola garantía puede cubrir varios créditos entre familiares

Las insatisfacciones sobre el proceso crediticio mismo son mínimas:

	hombres	mujeres	todos
Monto bajo del crédito	20%	60%	40%
Tardanza en desembolso del crédito	20%	40%	30%
Control sobre uso del dinero del crédito	40%	20%	30%

En realidad, las insatisfacciones se relacionan más con la disponibilidad de los fondos:

	hombres	mujeres	todos
Incertidumbre sobre fondos PRODERT	60%	40%	50%
Retrasos en autorización para usar los fondos	40%	20%	30%
No llegaron los fondos prometidos	20%	40%	30%

Otras insatisfacciones menos mencionadas incluyen:

- ✓ Algunas cajas todavía no recibieron los fondos para sus proyectos productivos
- ✓ Reglamento de crédito rígido: crédito sólo para la producción agrícola
- ✓ Solamente aceptan garantías prendarias (documentos, títulos o escrituras)
- ✓ No todos los fondos se canalizan mediante créditos
- ✓ Ausencia de seguros, tanto de defunción como de cosecha

Como resultado de la grande satisfacción sobre el proceso del crédito, en los grupos focales sobre los cambios significativos resultantes del PRODERT los socios consideraron que el acceso al crédito bajo las modalidades y condiciones en que se otorgan en las CRAC ha sido el cambio más importante. Como elementos importantes del cambio se mencionan los siguientes aspectos:

- ✓ Es un dinero más barato: pasan de pagar un promedio de 5% de interés mensual al promedio de 2% mensual que cobran las cajas.
- ✓ Tienen que prestar menos dinero con los prestamistas informales; dinero que pagan normalmente con mano de obra (jornaleo). De esta manera se reduce el tiempo que tienen que trabajar para otros y atienden mejor sus propios cultivos.
- ✓ En general disminuye la dependencia de los prestamistas e intermediarios locales, con sus efectos directos en los procesos de comercialización: comprometen menor parte de sus cosechas con los intermediarios, lo que les permite negociar mejores precios para la parte que pueden vender a condiciones más justas de mercado.

2. Ahorros

Adicionalmente al servicio de crédito, las CRAC ofrecen también el servicio de ahorro a sus socios. Según los resultados de la encuesta realizada, casi el 100% de los socios tiene ahorros en su caja, pero casi siempre se trata de sumas poco importantes: la media es de L.2,000.00 y la mediana de L.1,000.00. Además los ahorros mayores se concentran en aquellas CRAC con una deducción obligatoria al crédito por concepto de ahorro. En lo que es ahorros, no hay diferencias entre los sexos.

Cuadro 6: Principales resultados sobre ahorros en las encuestas realizadas

	todos los socios	hombres	mujeres
Monto en ahorros (L.)			
▪ Media	2,120.00	2,050.00	2,250.00
▪ Mediana	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Modalidad de ahorrar			
▪ Al año – obligatorio	36%	38%	32%
▪ Al año – voluntario	28%	26%	33%
▪ Mensual – voluntario	26%	26%	26%
▪ Según disponibilidad	10%	10%	9%
Tiene ahorro en otro lugar	50%	50%	49%

Considerando todas las cajas asistidas por el PRODERT, el monto de los ahorros por socio es aún menor: en promedio más o menos L.500.00. En un intento de corregir esta situación, varias ONG co-ejecutoras van promocionando sistemas de ahorro obligatorio menos flexibles, con deducciones obligatorias del monto del crédito por concepto de ahorro. Así es que en las encuestas realizadas un 25% de los entrevistados menciona una deducción obligatoria de 10% del monto del crédito; los demás mencionen deducciones de 5 a 6% del monto del crédito.

En el caso de los ahorros voluntarios, se trata de montos ahorrados de L.10.00 a L.20.00 mensuales, pero que a menudo se realizan en un solo pago al año. Los objetivos del procedimiento son principalmente cumplir con el reglamento de crédito y a la vez facilitar el trabajo de los tesoreros. Sin embargo, sólo un 40% de las CRAC visitadas por la comisión de la evaluación opina que se respeta al 100% el reglamento de ahorro; las demás estiman que dicho reglamento se aplica en cierta medida (30% de las cajas) o no se respeta para nada (igualmente 30%).

Cuadro 7: Datos sobre los ahorros acumulados en las CRAC al 31.03.2007

Subproyecto	# socios	Ahorros (L.)	Ahorros (L.) por socio	Aportaciones (L.)	Aportaciones (L.) por socio
Cabañas	890	247,200.00	278.00	47,400.00	53.00
Mercedes	940	401,100.00	427.00	176,300.00	188.00
San Jorge	525	299,400.00	570.00	23,500.00	45.00
Sensenti	915	441,900.00	483.00	284,200.00	310.00
TOTAL	3,270	1,389,600.00	425.00	531,400.00	162.50

Observación: En el subproyecto Sensenti se eliminaron los datos de la COPRASEL, por tener valores muy altos y atípicos de ahorros y aportaciones.

En la mayoría de las CRAC los ahorros no son retirables, aunque en muchas dan derecho a préstamos automáticos o de emergencia, a condición que hay fondos disponibles en la caja o cuenta bancaria.

Consecuentemente, en los grupos focales sobre satisfacción con los servicios recibidos los socios expresaron su insatisfacción con los sistemas de ahorro implementados, mencionando con frecuencia que no les ayudan los ahorros no retirables y que la deducción obligatoria implica un costo adicional al crédito. Sin embargo, también se mencionaron las siguientes satisfacciones:

	hombres	mujeres	todos
Aunque obligatorio se fomenta el ahorro	100%	40%	70%
Ahorros y aportaciones respaldan el crédito	40%	20%	30%

Otras satisfacciones poco mencionadas incluyen:

- ✓ Los ahorros dan derecho a créditos automáticos o de emergencia
- ✓ La CRAC paga intereses sobre los ahorros

Como alternativa al sistema obligatorio y poco flexible de ahorro en las cajas, un 50% de los socios maneja sus verdaderos ahorros en otros lugares; principalmente en bancos comerciales o cooperativas.

D. Capacitación y asistencia técnica

1. Capacitaciones

Según los datos en los informes de las ONG co-ejecutoras sobre los dos primeros períodos del año 2007 (enero – agosto), en el mismo período se organizaron un total de 155 eventos de capacitación, con un total de 3,087 participantes. Del total de los participantes, un 30% son mujeres. Aunque ese número de eventos y participantes parece alto, tenemos que relacionarlo al número total de beneficiarios del proyecto. Como el número total de socios es de 4,271 y los datos se refieren a los primeros 8 meses del año 2007, cada socio participó en promedio en 0.72 capacitaciones; al año el promedio sería de 1.10 capacitaciones recibidas por beneficiario del proyecto.

Analizando más en detalle los datos disponibles cabe mencionar:

- ✓ Hay diferencias grandes entre los diferentes subproyectos. En el subproyecto más activo al respecto sumamos en el período mencionado un total de 50 eventos de capacitación, con 935 participantes (en promedio 0.90 capacitaciones por socio); en el subproyecto menos activo sumamos solamente 10 eventos con 250 participantes (en promedio 0.25 capacitaciones por socio).
- ✓ Hay discontinuidad en la organización de los eventos de capacitación: en el primer período del año 2007 (enero – abril) sumamos solamente 30 eventos de capacitación con 794 participantes; en el segundo período (mayo – agosto) el número total de eventos es de 125, con un total de 2,293 participantes.

Aunque la mayoría de las capacitaciones mencionadas son eventos de duración corta (en promedio de 4 a 6 horas), también se organizan capacitaciones de duración más larga, a menudo implementadas en varios módulos. Igualmente se organizan giras educativas, visitas de campo, intercambios entre CRAC, etc. La temática de las capacitaciones implementadas es diversa, como se puede apreciar en las páginas siguientes.

Cuadro 8: Resumen de los temas de las capacitaciones (enero – agosto 2007)

	# de eventos	# de participantes	% mujeres
Producción agropecuaria:	64	1,253	32%
✓ Café	17	413	36%
✓ Análisis de suelos y fertilización	16	323	33%
✓ Producción pecuaria	17	271	36%
✓ Otros cultivos	10	195	20%
✓ Infraestructura productiva	4	51	12%
Organización y manejo de las CRAC	49	1,036	30%
Medio ambiente	22	403	16%
Agrotransformación y comercialización	9	177	33%
Otros – diversos	11	218	41%

Cuadro 9: Detalle de los temas de las capacitaciones – Producción agropecuaria

	# de eventos	# de participantes	% mujeres
Café	17	413	36%
✓ Control de broca	12	290	31%
✓ Manejo integrado de plagas	3	82	66%
✓ Plagas y enfermedades de café	2	41	5%
Análisis de suelos y fertilización	16	323	33%
✓ Análisis de suelos y uso de los resultados	10	196	44%
✓ Manejo adecuado de fertilizantes	3	83	8%
✓ Fertilización de granos básicos	1	24	13%
✓ Fertilización de café	2	20	40%
Producción pecuaria	17	271	36%
✓ Manejo de aves	4	68	6%
✓ Nutrición de cerdos	2	49	63%
✓ Enfermedades en ganado	3	47	36%
✓ Piscicultura	3	23	4%
✓ Alimentación ganado bovino	1	21	10%
✓ Apicultura	1	17	71%
✓ Veterinaria preventiva	1	17	76%
✓ Enfermedades en cerdos	1	16	100%
✓ Manejo de cerdos	1	13	8%
Otros cultivos	10	195	20%
✓ Huertos familiares	4	67	10%
✓ Frutales adaptados a la zona	1	54	4%
✓ Selección artesanal de semillas	2	49	24%
✓ Producción y desinfección de sustratos	1	10	80%
✓ Cultivo de rosas	1	8	38%
✓ Cultivo de plátano	1	7	100%
Infraestructura productiva	4	51	12%
✓ Construcción secadores solares	1	22	9%
✓ Construcción galpones gallinas	2	17	24%
✓ Construcción invernaderos	1	12	-

Cuadro 10: Detalle de los temas de las capacitaciones – Organización de las CRAC

	# de eventos	# de participantes	% mujeres
Manejo de libros contables	15	305	31%
Legalización y personería jurídica	8	217	24%
Reglamentos internos y funciones de la JD	7	142	18%
Manejo transparente de los fondos de la CRAC	5	117	23%
Cálculo de intereses	6	89	63%
Crecimiento económico de la CRAC	3	68	22%
Administración básica de la CRAC	3	51	31%
Elaboración de estados financieros	2	47	45%

Cuadro 11: Detalle de los temas de las capacitaciones – Medio ambiente

	# de eventos	# de participantes	% mujeres
Agricultura sostenible en laderas	4	84	1%
Insecticidas y foliares naturales	3	62	18%
Conservación de suelos	3	61	18%
Prevención y control de incendios forestales	2	54	19%
Reforestación de microcuencas – Viveros forestales	2	47	62%
Abonos orgánicos	3	42	-
Elaboración de Planes Agroforestales	3	26	4%
Manejo seguro de insecticidas	1	20	15%
Manejo adecuado de pulpa de café	1	7	-

Cuadro 12: Detalle de los temas de las capacitaciones – Comercialización

	# de eventos	# de participantes	% mujeres
Certificación de fincas de café	4	72	31%
Inocuidad de alimentos	2	60	25%
Producción de jaleas y mermeladas	1	19	95%
Agrotransformación productos de caña	1	16	-
Comercialización de papas	1	10	30%

Cuadro 13: Detalle de los temas de las capacitaciones – Otros (diversos)

	# de eventos	# de participantes	% mujeres
Estrategias de desarrollo territorial	2	67	28%
Salud y alimentación	2	46	70%
Valores morales	3	35	23%
Computación (Microsoft Office)	1	24	50%
Sensibilización de género	1	20	50%
Construcción ecofogones	1	18	17%
Inteligencia empresarial	1	8	75%

En relación a la variedad de temas y según las apreciaciones de los socios en los grupos focales, los temas de mayor interés han sido el manejo administrativo de la CRAC (mencionado por 70% de los grupos focales), género y autoestima (60%), conservación del medio ambiente (50%), diversas prácticas agropecuarias (50%) y análisis de suelos (40%).

Por otro lado, en los grupos focales sobre cambios significativos se destacaron las siguientes temáticas como las de mayor interés:

- ✓ En la parte tecnológica: la combinación del análisis de suelos, la práctica de no quema y una dosificación más apropiada de fertilizantes químicos de la calidad necesaria ha potenciado un uso más eficiente de los fertilizantes, traduciéndose en mejores cosechas y una reducción de los costos de producción. Otros componentes de las capacitaciones tecnológicas que se mencionan como teniendo impactos significativos son el uso de abonos orgánicos y la lombricultura.
- ✓ Un campo bastante nuevo para los socios ha sido la transmisión de conocimientos en el área administrativa y de gestión de las cajas. Aunque reconocen que es básico lo que manejan, se manifiestan satisfechos y orgullosos de poder informar, tanto interna como externamente, que están manejando los fondos del proyecto de una manera transparente. Como efecto indirecto mencionan con frecuencia que también administran mejor sus recursos personales o del hogar.
- ✓ Los socios dan mucha importancia a las capacitaciones en el campo de la valoración de la persona y la formación humana en general. Destacando que han aprendido a valorarse a sí mismos, a no despreciar a los demás y a desarrollar sentimientos de respeto mutuo; tanto dentro de la caja como en la comunidad.

En general, respecto a las capacitaciones los socios expresaron las siguientes satisfacciones importantes:

	hombres	mujeres	todos
Variedad de temas en las capacitaciones	60%	100%	80%
Capacitaciones en la misma comunidad	80%	80%	80%
Capacitaciones prácticas y dinámicas	60%	100%	80%
Giras educativas e intercambios	20%	60%	40%
Capacitaciones han tenido impacto	40%	20%	30%

Con menor frecuencia se manifestaron las siguientes:

- ✓ Como efecto de las capacitaciones los socios han dejado el temor de hablar ante extraños, así como han aprendido a expresar sus necesidades de desarrollo.
- ✓ Algunas capacitaciones tienen también efecto en el bienestar del hogar.
- ✓ Reciben buena atención durante las capacitaciones (refrigerios, almuerzos, viáticos)

Las insatisfacciones sobre las capacitaciones son pocas frecuentes, mencionando como las principales:

	hombres	mujeres	todos
Van principalmente dirigidas a directivos	40%	20%	30%
Repetición de las mismas capacitaciones	20%	40%	30%

Con menor frecuencia se manifiestan como insatisfacciones:

- ✓ Capacitaciones menos frecuentes en las comunidades menos accesibles
- ✓ Capacitaciones que no son relevantes (temas inapropiados)
- ✓ Escasez de materiales de soporte (manuales, guías, folletos, etc.)
- ✓ Intereses diferentes y capacidades diferentes de aprender de los socios
- ✓ Falta de una planificación de las capacitaciones

Durante las visitas de campo la comisión de la evaluación comprobó que todas las cajas recibieron por parte de las ONG co-ejecutoras una serie de capacitaciones sobre los aspectos organizativos y administrativos de la gestión de una CRAC. Clasifican la calidad de las mismas como excelente, pero no les gusta que muchas capacitaciones se dirigen sólo a algunos representantes o directivos y que pocos conocimientos adquiridos por ellos se van replicando dentro de las cajas.

Finalmente cabe mencionar que las capacitaciones recibidas sobre organización y administración de organizaciones comunitarias tienen un importante efecto multiplicador dentro de las comunidades, ya que la encuesta realizada reveló que un 40% de los socios que participan en otras organizaciones comunitarias manifiesta ir aportando y aplicando los conocimientos adquiridos mediante el PRODERT en las demás organizaciones en las cuales participan.

2. Asistencia técnica a los socios

Adicionalmente a las capacitaciones realizadas, los socios reciben también asistencia técnica por parte de los técnicos de las ONG co-ejecutoras y/o otras entidades prestadoras de servicios contratadas por el PRODERT. La variedad de temas es amplia. Como ejemplo se mencionan las actividades realizadas en el periodo de enero a agosto del año 2007.

- ✓ Un tema importante ha sido la realización de análisis de suelos en las parcelas de los socios, en coordinación con un acompañamiento en la interpretación de los resultados y la elaboración de un plan adecuado de fertilización. Distribuidos sobre los diferentes subproyectos, unos 300 productores se beneficiaron de estas actividades.
- ✓ En el campo del cultivo de granos básicos la actividad principal es el establecimiento de parcelas demostrativas con nuevas variedades. El número total de parcelas establecidas en el año 2007 ascendió a 112:

Subproyecto	Parcelas maíz	Parcelas frijol
Cabañas	16	16
La Unión	10	4
Mercedes	18	18
San Jorge	9	9
Sensenti	12	10
TOTAL	65	57

Adicionalmente se implementaron en 6 cajas actividades de validación y producción artesanal de semillas criollas, así como se realizaron giras educativas y visitas de campo con productores de granos básicos.

- ✓ Aunque el café es el patrimonio principal de los socios, las actividades de asistencia técnica al respecto, sorpresivamente, quedan limitadas. Las principales acciones incluyen el establecimiento de 3 lotes demostrativos con diferentes variedades de café (subproyecto San Jorge) y la instalación de 3 viveros de café, en forma de proyecto colectivo de la CRAC (subproyecto La Unión, en coordinación con la ONG ETEA).
- ✓ Respecto a la diversificación de la producción agrícola se realizaron las siguientes acciones de asistencia técnica:
 - Seguimiento especial a productores de papa, por problemas de morosidad
 - Establecimiento de 4 parcelas demostrativas con soya en igual número de CRAC
 - Establecimiento de 3 parcelas demostrativas y de validación de plátano
 - Acompañamiento a la instalación de 45 huertos familiares demostrativos en igual número de CRAC

- ✓ En cuanto a manejo integrado de las finca las acciones más importantes se realizaron en el subproyecto Cabañas:
 - 250 productores cuentan con un plan de manejo de la finca
 - Establecimiento de 30 parcelas agroforestales en igual número de CRAC, con siembra de árboles maderables, plátano, papaya, piña, yuca, etc.
- ✓ También la asistencia técnica en el campo de la producción pecuaria es diversa, incorporando las siguientes acciones:
 - Establecimiento de parcelas de pasto mejorado y sorgo forrajero
 - Entrega de botiquines veterinarios comunitarios a 10 CRAC
 - Jornadas de vacunación de aves de corral
 - Rehabilitación de estanques de peces, beneficiando a 20 productores
- ✓ Finalmente mencionamos las diferentes acciones de apoyo con la instalación de infraestructura productiva, las que incluyen entre otras: galpones mejorados para gallinas, galeras para ganado bovino, módulos para alojamiento de cerdos, secadoras solares e invernaderos para plántulas de hortalizas o tomate. También se establecieron y están en fase de producción una treintena de proyectos de lombricultura.

E. Participación comunitaria y fortalecimiento institucional de las CRAC

Casi todas las cajas del PRODERT se involucran activamente en diversas actividades comunitarias. Los tipos de proyectos apoyados por las CRAC incluyen proyectos de agua y electrificación, compra y reforestación de microcuencas, campañas de limpieza, reparación de infraestructura comunitaria (escuelas, centros de salud, iglesias, centros comunitarios), mantenimiento de caminos, etc. Inclusive, en varias comunidades visitadas por la comisión de la evaluación las cajas se convirtieron en el actor local más importante respecto al desarrollo comunitario.

Según los resultados de la encuesta, un 75% de los socios participa activamente en una o más otras organizaciones comunitarias que la CRAC y un segmento nada depreciable de ellos se puede caracterizar como verdaderos líderes comunitarios, por su participación en tres o más otras organizaciones o grupos de la comunidad. Comparando con los demás hogares en la misma comunidad, los socios mencionan con alta frecuencia (65% de los encuestados) su mayor participación activa en las diferentes actividades y proyectos comunitarios.

En otras palabras, las cajas participan de dos formas importantes en el desarrollo comunitario: por un lado desarrollan como CRAC diferentes proyectos comunitarios; por otro lado sus socios participan activamente en las demás organizaciones de las comunidades. De esta manera las cajas desempeñan un papel importante al respecto de la construcción de capital social dentro de sus comunidades, contribuyendo a la solidaridad comunitaria, la confianza, la inclusión de los pobres en proyectos comunitarios de desarrollo, etc.

En cuanto al establecimiento de relaciones con otras organizaciones, en los grupos focales sobre cambios significativos los participantes opinaron que las CRAC son un medio importante para vincularse con otras organizaciones e instituciones, ya sea cuando éstas llegan a las comunidades o cuando hay una iniciativa local y ellos tienen que salir a gestionar.

Principalmente en la realización de los proyectos de infraestructura social del PRODERT (como los hogares saludables y los proyectos de agua) las cajas se han vinculado con otras organizaciones y proyectos de desarrollo.

En cuanto a las relaciones con los gobiernos locales, casi todas las ONG co-ejecutoras realizan esfuerzos importantes socializando los POA de las CRAC con los alcaldes y corporaciones municipales. Sin embargo, en los grupos focales realizados los directivos opinaron que los alcaldes todavía no incorporan plenamente a las cajas en sus políticas de desarrollo municipal. Al respecto una recomendación de los socios es que más alcaldes y municipalidades considerarán a las CRAC como potenciales beneficiarios de fondos adicionales provenientes de la ERP. En una primera fase los alcaldes deberían informarse mejor sobre los propósitos y funcionamiento de las cajas.

Otro aspecto importante en el desarrollo de las relaciones institucionales es el proceso de creación de las estructuras de segundo piso de las cajas locales, llamadas Cajas Municipales, Asociaciones Municipales de Cajas Rurales o Consejos Municipales de Desarrollo Local, según los diferentes subproyectos. Entre los socios existe cierta incertidumbre, o más bien falta de información sobre la constitución de estas estructuras de segundo piso; por ejemplo estimando que los desembolsos de los créditos se van atrasar. Además les crea sospecha a los socios el término "Caja Municipal", temiendo por una influencia de la municipalidad en el funcionamiento de las estructuras de segundo piso. La principal recomendación de los socios al respecto es de involucrar más a las cajas comunitarias en la constitución de las estructuras de segundo piso e informar más sobre los objetivos de las mismas.

F. Otras actividades de las CRAC

1. Hogares saludables

Recientemente el componente de "Hogares saludables" se agregó al paquete de acciones del PRODERT que se va canalizando por medio de las CRAC. Aunque las modalidades del componente son diferentes según los diferentes subproyectos y municipios, básicamente los procedimientos son los siguientes:

- ✓ Organización de Comités municipales para la coordinación del proyecto, con participación de las CRAC del municipio y del gobierno local.
- ✓ Definición de los procedimientos, requisitos y modalidades del proyecto. Es importante mencionar que en casi todos los subproyectos el aporte financiero externo a los proyectos (o sea los aportes del PRODERT y de las municipalidades) se manejan en un 50% como donaciones (fondos no reembolsables) y en un 50% como préstamos manejados por las cajas. La tasa de interés cobrada es de 12% anual en promedio y la idea es que los fondos recuperados servirán en el futuro para financiar proyectos adicionales de mejoramiento de vivienda dentro de las mismas comunidades.
- ✓ Selección de los beneficiarios y elaboración de los perfiles de los proyectos. Según los subproyectos se definieron estrategias diferentes para la selección de los beneficiarios: en algunos subproyectos se priorizaron las CRAC y beneficiarios más necesitados o pobres para participar en el proyecto, pero en otros subproyectos participan casi todas las cajas y socios en el componente de los hogares saludables.

A continuación se describen, a título de ejemplos, los proyectos en ejecución o planificados en tres de los subproyectos del PRODERT.

a. Subproyecto Cabañas:

En el subproyecto Cabañas participan 9 CRAC en el proyecto de hogares saludables, beneficiando a 135 familias (15% del número total de socios en el subproyecto). El costo promedio por beneficiario del proyecto es de L.5,850.00, pero se observa una dispersión grande en los montos de los proyectos individuales, con valores mínimos de L.1,500.00 y máximos de L.12,500.00 por beneficiario. La realización de los proyectos está financiada con aportes del PRODERT (50% del costo total, siendo los materiales solicitados por los beneficiarios), de las municipalidades (25% del costo total, siendo materiales locales) y de los beneficiarios (25% del costo, siendo mano de obra). Los tipos de proyectos aprobados incluyen:

- ✓ Arreglo del techo: 54% de los beneficiarios
- ✓ Repello paredes: 14% de los beneficiarios
- ✓ Arreglo pisos: 14% de los beneficiarios
- ✓ Arreglo pisos y repello paredes: 9% de los beneficiarios
- ✓ Arreglo pisos y construcción pila de agua: 9% de los beneficiarios

Al momento de realizar la presente evaluación (finales del 2007), los avances en la realización de los proyectos se estimaron en promedio en un 60% de lo planificado.

b. Subproyecto San Jorge:

En el subproyecto San Jorge se elaboraron perfiles de proyectos para 310 beneficiarios distribuidos sobre todas las CRAC, alcanzando en promedio un 60% del número total de socios pero un 80% de las familias beneficiadas. El cuadro siguiente resume las preferencias de los socios para los diferentes tipos de mejoras a sus viviendas:

Tipo de mejoras	% de los beneficiarios	% del costo total
Arreglo de pisos (en total 16,400 m ²)	91%	34%
Repello de paredes (en total 40,960 m ²)	78%	31%
Arreglo de techos (en total 5,500 m ²)	24%	16%
Letrinas (127 unidades)	41%	7%
Pilas para agua (140 unidades)	45%	6%
Ecofogones (112 unidades)	36%	6%

El costo total del componente de hogares saludables en el subproyecto asciende a más o menos L.4,635,000.00, con aportes del PRODERT (40% del costo total), de las municipalidades (más o menos 5% del costo total) y de los beneficiarios.

Municipio	Aporte PRODERT	Aporte municipal	Aporte socios	Costo total
La Encarnación	568,160.00	56,815.00	679,725.00	1,304,700.00
San Fernando	639,180.00	63,920.00	776,335.00	1,479,435.00
San Jorge	639,180.00	127,835.00	1,084,600.00	1,851,615.00
Total	1,846,520.00	248,570.00	2,540,660.00	4,635,750.00

c. Subproyecto Sensenti:

En el subproyecto Sensenti se seleccionaron 400 beneficiarios (más o menos 40% del total de los socios) para participar en la primera fase del proyecto de hogares saludables. Es remarcable que la distribución de los aportes de los diferentes involucrados en el proyecto es bastante diferente de la observada en el subproyecto San Jorge.

Municipio	Aporte PRODERT	Aporte municipal	Aporte socios	Costo total
Fraternidad	710,220.00	71,020.00	142,040.00	923,280.00
La Labor	710,220.00	71,020.00	142,040.00	923,280.00
Lucerna	639,200.00	63,920.00	127,840.00	830,960.00
Sensenti	994,310.00	198,860.00	99,430.00	1,292,600.00
Total	3,053,950.00	408,820.00	511,350.00	3,970,120.00

Relacionado con el componente de hogares saludables merita mencionarse por separado el proyecto de instalación de los ecofogones, estimulado por la ONG co-ejecutora Hermandad de Honduras y consecuentemente con impacto mayor en el subproyecto Mercedes. Sin embargo la iniciativa se va multiplicando en los demás subproyectos y en el periodo de enero a agosto 2007 se instalaron más o menos 40 ecofogones en las diferentes CRAC del PRODERT, a menudo con propósito demostrativo.

En los grupos focales realizados, los socios manifestaron las satisfacciones siguientes al respecto del proyecto de los hogares saludables:

- ✓ Sólo tienen que pagar el 50% de las inversiones mediante un crédito
- ✓ El capital recuperado quedará dentro de las CRAC
- ✓ En la mayoría de las CRAC priorizaron a los socios más pobres como beneficiarios
- ✓ Hay reconocimiento especial para los impactos positivos de los ecofogones
- ✓ Organización en Comités Municipales para coordinar el componente y participación activa de las municipalidades en el componente

Las insatisfacciones al respecto de los hogares saludables incluyen:

- ✓ Tardanzas en el desembolso de los fondos
- ✓ Insuficiencia de fondos previstos: las necesidades son mayores a los recursos
- ✓ Entrega de parte de los fondos en materiales, con los problemas relacionados
- ✓ Cambios en políticas y procedimientos del componente, sin información a las CRAC

2. Proyectos productivos colectivos

En un 50% de las CRAC visitadas por la comisión de la evaluación se desarrollan uno o más proyectos productivos colectivos, encontrando entre otros: lotes demostrativos de granos básicos, viveros de café y árboles, parcelas colectivas de hortalizas, etc. Sin embargo en la mayoría de las CRAC el tamaño de estos proyectos queda modesto, sin mucho impacto en los ingresos de los socios o la capitalización de la misma CRAC. En general los proyectos colectivos tienen más una función didáctica que un propósito económico. Al respecto de los proyectos productivos colectivos, en los grupos focales se mencionaron como insatisfacciones:

- ✓ No todos los socios quieren participar en estos proyectos colectivos
- ✓ Problemas a la hora de distribuir las utilidades de los proyectos productivos
- ✓ Riesgos económicos en parcelas demostrativas con nuevas variedades

Un proyecto especial dentro del PRODERT es el apoyo a la instalación del beneficio ecológico de café de la cooperativa COCREBISTOL en la comunidad de Santa Teresa, municipio de San Francisco del Valle. Para mayor detalle sobre el proyecto referimos al anexo con las fichas técnicas de las visitas de campo realizadas por la comisión de la evaluación.

En cuanto a microempresas apoyadas por el PRODERT se suma un total de siete proyectos diferentes, resumidos en el siguiente cuadro.

Municipio	CRAC	Tipo de negocio	Aporte PRODERT
Cabañas	Mujeres en Acción	Microempresas	L.130,000.00
Santa Rita	Nuevos Horizontes	Tienda de consumo	L.40,000.00
La Encarnación	Nuevo Futuro	Tienda de insumos	L.50,000.00
La Encarnación	Nueva Acción	Compra-venta granos básicos	L.40,000.00
Lucerna	AMPROPIÑA	Procesamiento piña	L.95,000.00
Sensenti	COVASEN	Confección	L.150,000.00
Sensenti	TOMECAFE	Torrefacción café	L.200,000.00
TOTAL:			L.705,000.00

3. Actividades de comercialización

Algunas CRAC logran comprar en bloque ciertos insumos, principalmente fertilizantes, para conseguir de esta manera mejores precios y costos de transporte más bajos. Sin embargo el procedimiento no siempre es eficiente ya que algunos socios se quejaron de recibir fertilizantes no apropiados.

Otras iniciativas de comercialización incluyen:

- ✓ Asistencia a productores de papa en aspectos de comercialización, estableciendo contactos con compradores en San Pedro Sula y otros lugares.
- ✓ Participación de las CRAC en las Ferias del Agricultor organizadas con apoyo del PRODERT en los municipios de La Encarnación, Dulce Nombre y San Marcos
- ✓ Organización de charlas motivacionales y establecimiento de primeros contactos con empresas certificadoras para llegar a una certificación de las fincas de café de los socios.

4. Conservación del medio ambiente

Las principales actividades de las cajas en el campo de la conservación del medio ambiente incluyen:

- ✓ Establecimiento de 25 viveros forestales en igual número de CRAC. En promedio se producen alrededor de 5,000 plantas por vivero.
- ✓ Reforestación de microcuencas y siembra de árboles en las comunidades
- ✓ Organización de campañas de recolección de envases plásticos de agroquímicos (subproyecto La Unión)

5. Cajas Rurales Infantiles

En el subproyecto Sensenti se organizaron 8 Cajas Rurales Infantiles, con el propósito de estimular el hábito de ahorro entre los menores de las comunidades. Dichas cajas infantiles siempre están asociadas a una de las CRAC del PRODERT y son apoyadas por uno o más voluntarios de la CRAC involucrada.

G. Aspectos financieros y situación contable de las CRAC

La ausencia de una contabilidad básica y de estados financieros sencillos en parte de las CRAC dificultó en cierta medida consolidar los datos sobre la situación financiera de las cajas del PRODERT. También se constató que en las CRAC que sí cuentan con estados financieros, la mayoría de los socios no sabe interpretar estos datos.

Sin embargo, los siguientes cuadros representan esquemáticamente la situación financiera de una CRAC típica. Vale mencionar:

- ✓ La dispersión en los datos es grande y todos los variables representan distribuciones asimétricas positivas, o sea una concentración de valores bajos en la cola izquierda de la distribución y algunos valores atípicos altos en la cola derecha. Por esta razón se optó por presentar la situación de una caja típica mediante las medianas, en vez de utilizar las medias de los variables analizados.
- ✓ Por efectos de presentación y para facilitar la interpretación se redondearon los valores en los cuadros.
- ✓ Para mayor detalle los lectores pueden referirse al anexo respectivo.

Cuadro 14: Balance general de una CRAC típica (abril o mayo 2007)

Activo:	L.140,000.00	Pasivo:	L.122,000.00
✓ Caja chica	L.3,750.00	✓ Fondos PRODERT	L.110,000.00
✓ Préstamos por cobrar	L.135,000.00	✓ Ahorros de los socios	L.12,000.00
✓ Activos fijos	L.1,250.00		
		Patrimonio:	L.18,000.00
		✓ Aportaciones	L.3,000.00
		✓ Utilidades retenidas	L.15,000.00
Gran total:	L.140,000.00	Gran total:	L.140,000.00

Cuadro 15: Estado de Resultados (ejercicio 2006 – 2007) de una CRAC típica

Ingresos:	L.25,500.00	Egresos:	L.12,500.00
✓ Ingresos financieros	L.3,750.00	✓ Gastos financieros	L.10,000.00
✓ Otros ingresos	L.135,000.00	✓ Gastos operativos	L. 2,500.00
Utilidad del ejercicio: L.13,000.00			

En promedio las cajas del PRODERT cuentan con activos por un valor de más o menos L.140,000.00 y pasivos por un valor alrededor de L.120,000.00. Los activos fijos de la mayoría de las CRAC son mínimos: no cuentan con inversiones significativas en terrenos, edificios, maquinaria, etc.

Los fondos PRODERT representan un 90% de los pasivos; sobre los cuales las cajas pagan una tasa de interés de 12% anual. De esta manera cuentan con más o menos L.4,500.00 de fondos PRODERT por socio. Llama la atención la dispersión en la disponibilidad de fondos PRODERT por socio: en algunas cajas es de menos de L.1,000.00 por socio pero en otras se eleva a casi L.20,000.00 por socio. Con respecto al ahorro se confirma el éxito limitado de los sistemas de ahorro promovidos: los ahorros representan apenas un 10% de los pasivos y una CRAC típica cuenta con L.12,000.00 captados en ahorros, o sea unos L.500.00 por socio.

El patrimonio de las CRAC es limitado: la media es de L.30,000.00 pero la mediana sólo de L.18,000.00. El patrimonio se constituye en más de 80% de las utilidades retenidas ya que el monto de aportaciones es bajo, aunque en casi todas las CRAC existen sistemas de aportaciones obligatorias. Pero generalmente se trata de montos pequeños y el monto promedio de las aportaciones acumuladas por socio es menos de L.200.00. Recientemente surgieron sistemas de aportaciones obligatorias, deduciendo hasta 10% del monto del crédito, pero en otras cajas emergen formas más creativas de aportaciones como aportes en forma de mano de obra o de productos.

Además de las aportaciones, un 60% de las CRAC realiza de una u otra manera actividades para capitalizar la caja, aunque muchas de estas iniciativas (por ejemplo rifas y ventas de comida) tienen resultados modestos. Sin embargo, algunas cajas gestionaron activamente fondos adicionales con otras instituciones y otras lograron captar fondos adicionales de la ERP por intermediación de algunas municipalidades.

Después de dos años de funcionamiento, los resultados económicos de las CRAC son modestos: en promedio CRAC cuentan con utilidades retenidas por un monto de L.15,000.00; aunque hay una tendencia positiva siendo las utilidades del segundo año netamente superiores a las del primer año. Sin embargo, el fundamento económico de las cajas queda débil pues cuentan con un patrimonio solamente poco mayor a las utilidades retenidas. Estas ganancias retenidas son casi únicamente el resultado de la actividad crediticia, ya que los ingresos y gastos financieros representan, respectivamente, un 90% de los ingresos totales y un 80% de los gastos totales. Sin el acceso asegurado a los fondos del proyecto PRODERT, las perspectivas de crecimiento y sostenibilidad de las CRAC parecen poco prometedoras.

H. Clasificaciones y categorías de las CRAC

Para dar seguimiento al fortalecimiento organizativo de las CRAC, el PRODERT utiliza un sistema de clasificación que se aplica anualmente en cada una de las CRAC asistidas. La clasificación se realiza por los técnicos de las ONG acompañantes e incluye cuatro áreas de análisis:

1. Area organizativa, considerando los siguientes elementos:
 - ✓ Membresía y promociones realizadas
 - ✓ Funcionamiento de las estructuras organizativas
 - ✓ Equidad de género en la membresía y cargos directivos
 - ✓ Funcionamiento de las diferentes estructuras directivas
 - ✓ Desarrollo de las asambleas o reuniones: frecuencia, asistencia, calidad, etc.
2. Area administrativa, considerando los siguientes elementos:
 - ✓ Actualización de los registros contables y existencia de informes escritos
 - ✓ Aplicación de los diferentes reglamentos
 - ✓ Control del proceso crediticio y de morosidad
 - ✓ Materiales y recursos disponibles para una administración eficiente
3. Area de sostenibilidad, considerando los siguientes elementos:
 - ✓ Capacidad en ejecutar proyectos y actividades de capitalización
 - ✓ Capacitaciones recibidas en organización, administración y gestión
 - ✓ Procedimientos crediticios: garantías, destinos, tasa de interés, etc.
 - ✓ Capacidad de ahorro
4. Area financiera, considerando los siguientes elementos:
 - ✓ Liquidez y apalancamiento
 - ✓ Márgenes financieros y rendimiento sobre el patrimonio
 - ✓ Indicadores crediticios: morosidad y gastos operativos

El puntaje máximo que una caja puede obtener en la clasificación es de 100 puntos, distribuidos de la manera siguiente entre las cuatro áreas investigadas:

1. Area organizativa: 20 puntos
2. Area administrativa: 20 puntos
3. Area de sostenibilidad: 40 puntos
4. Area financiera: 20 puntos

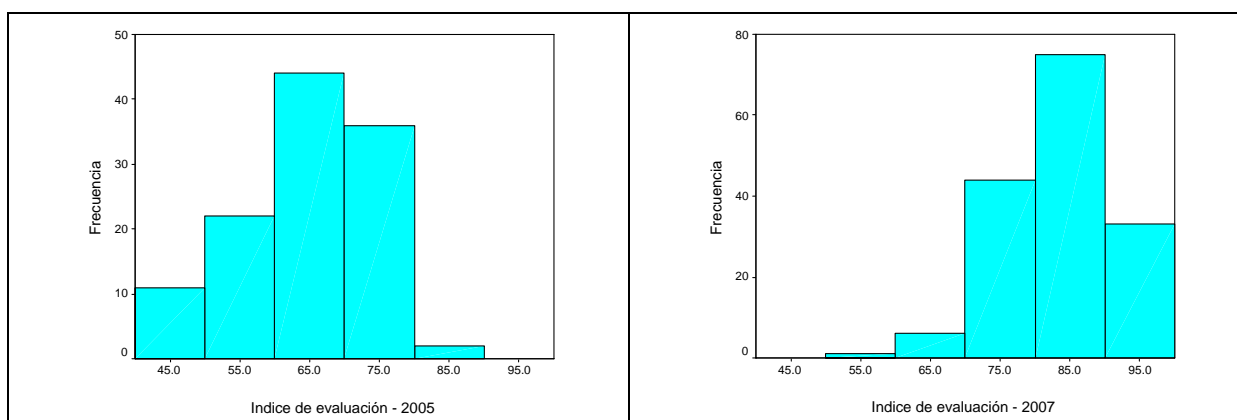
Sumando los puntajes de las cuatro áreas de la autoevaluación, se calcula un índice global de clasificación. En base al índice global el proyecto maneja un sistema de cuatro categorías de cajas:

Puntaje en la autoevaluación	Nivel - Categoría
Menos de 60 puntos	Deficiente
60 puntos – 74.75 puntos	Regular
76 puntos – 89.75 puntos	Buena
90 puntos o más	Excelente

Con el propósito de relevar los principales avances logrados en los aspectos incorporados en la clasificación, la comisión de la evaluación ingresó en una base de datos la información disponible de la primera aplicación del sistema de clasificación (primer semestre 2005, datos de 115 cajas) y de la aplicación más reciente (segundo semestre 2007, datos de 160 cajas).

Cuadro 16: Resumen de los índices de las clasificaciones realizadas por el PRODERT

	Año 2005	Año 2007
Area organizativa (máximo: 20 puntos)	14.5	16.5
Area administrativa (máximo: 20 puntos)	13.0	18.0
Area sostenibilidad (máximo: 40 puntos)	26.0	33.5
Area finanzas (máximo: 20 puntos)	11.0	15.5
Indice de evaluación global	64.5	83.0
Categoría – nivel:		
• Excelente	-	20%
• Bueno	15%	71%
• Regular	56%	8%
• Deficiente	29%	1%



En general los datos reflejan avances considerables en los índices de las clasificaciones. Actualmente las áreas con mejores índices (en forma porcentual, o sea el puntaje alcanzado entre el puntaje máximo) son en su orden:

- ✓ área administrativa: 90% del máximo
- ✓ área de sostenibilidad: 84% del máximo
- ✓ área organizativa: 82.5% del máximo
- ✓ área de finanzas: 77.5% del máximo

En cuanto a mejoras realizadas entre los años 2005 y 2007, en su orden los avances más importantes se ubican en las siguientes áreas:

- ✓ área de finanzas: 41% de avance
- ✓ área administrativa: 38% de avance
- ✓ área de sostenibilidad: 29% de avance
- ✓ área organizativa: 14% de avance

Sin embargo, una validación de las clasificaciones realizadas por la comisión de la evaluación en una muestra de 16 CRAC resultó en una clasificación significativamente menos positiva de ellas, aunque se utilizó un instrumento de evaluación comparable, con los mismos indicadores.

Cuadro 17: Índices de las clasificaciones realizadas por la comisión de la evaluación

	Índice de las clasificaciones	Como % del puntaje máximo
Area organizativa (máximo: 20 puntos)	13.2	66.0%
Area administrativa (máximo: 20 puntos)	16.7	83.5%
Area sostenibilidad (máximo: 40 puntos)	26.6	66.5%
Area finanzas (máximo: 20 puntos)	13.5	67.5%
Índice de evaluación global	70.0	70.0%

Las principales razones de las diferencias observadas son:

- ✓ La incorporación en la metodología de la comisión de la evaluación de un enfoque cualitativo, lo que contribuye automáticamente a una baja en los índices.
- ✓ Adonde era posible, la comisión de la evaluación basó sus clasificaciones en datos secundarios disponibles; los cuales resultan en su mayoría en puntajes más bajos.
- ✓ Una aplicación más estricta de los criterios de evaluación.

La diferencia más importante entre ambas clasificaciones es que para la comisión de la evaluación el área mejor clasificada es indudablemente el área administrativa (83% del puntaje máximo), mientras las tres otras áreas reciben una puntuación casi igual, pero mucho más bajo.

Resulta interesante constatar que para las 16 CRAC visitadas por la comisión de la evaluación existe una correlación positiva, bastante grande y significativa (R^2 de 0.498 y $P < 0.05$) entre los resultados de las boletas de clasificación y los de la validación. Es decir, una caja con una clasificación baja en los datos disponibles, en general, recibe también una clasificación baja por parte de la comisión de la evaluación; y al revés. Indicando que los índices de evaluación encontrados en los documentos del proyecto reflejan en sus valores absolutos una situación bastante optimista de las capacidades organizacionales de las CRAC, pero sí permiten realizar comparaciones entre diferentes cajas y/o diferentes puntos de referencia en el tiempo.

I. Conclusiones sobre los resultados y logros de las CRAC:

De la descripción de las actividades de las CRAC del PRODERT se concluye que estas cajas en sus aspectos de microfinanciamiento comparten muchas características con las cajas rurales tales como se describieron en el estudio "Servicios financieros rurales: Aprendizaje significativo basado en la realidad territorial". En ese sentido no forman un verdadero componente innovador dentro de las acciones del proyecto. Sin embargo, el PRODERT agregó algunos elementos innovadores específicos al modelo clásico de las cajas rurales, además de estimular permanentemente los factores clave del éxito de las cajas rurales que se mencionan en el mismo estudio. Entre los elementos innovadores se tienen que mencionar especialmente la forma de poner a disposición a las CRAC su capital de trabajo (mediante préstamos y no con transferencias no reembolsables) y la importante complementación de las actividades de microfinanzas de las cajas con las de los otros componentes del PRODERT (capacitación, asistencia técnica, inversiones en infraestructura social y productiva, etc.).

El número de CRAC asistidas por el PRODERT es de 179, con una membresía total de 4,271 socios. La participación de mujeres en las cajas es de un 30%. Tomando en cuenta las membresías intra-familiares (situaciones en que varios miembros del hogar son socios de una misma caja) se estima el número de hogares beneficiados en 3,075, beneficiando de manera directa a unas 16,600 personas. Un logro importante es el carácter incluyente de las cajas rurales: no hay motivos de discriminación, hay una importante participación de los jóvenes y sobre todo hay participación de los diferentes estratos sociales dentro de las comunidades. El crecimiento de la membresía es mínimo, principalmente porque el capital de trabajo disponible en las cajas no permite el ingreso de nuevos socios.

El acompañamiento de las CRAC por parte de las ONG co-ejecutoras del PRODERT indudablemente ha resultado en un fortalecimiento organizativo y administrativo de las mismas. Los principales avances incluyen:

- ✓ Manejo efectivo, equitativo y autogestionado de todo el proceso crediticio, inclusive una disciplina total en la cobranza.
- ✓ Mayor equidad de género en membresía, así como en la participación de las mujeres en los cargos directivos.
- ✓ Surgimiento de una cultura de manejo participativo y democrático de las cajas, así como de una gestión con transparencia y cuentas claras; todo esto basado en una aplicación estricta de los estatutos y reglamentos internos.
- ✓ Manejo oportuno de los registros contables básicos, en la medida de las capacidades de los socios.

El manejo autogestionado, correcto y eficiente del proceso crediticio es, sin lugar a dudas, el logro más importante de las CRAC. Principales resultados al respecto son el alto grado de satisfacción de los socios con el servicio recibido y la muy baja tasa de morosidad en las cajas. Sin embargo se constata una aproximación demasiado tradicional del crédito rural, reflejándose, entre otros, por:

- ✓ Alta concentración de los créditos en actividades agropecuarias, dejando poco espacio a la microempresa no agrícola (comercio, agrotransformación o manufactura) y limitando en cierta medida las oportunidades de las mujeres de participar plenamente en el microcrédito.
- ✓ Control estricto sobre el uso del crédito, inclusive exigiendo facturas de liquidación del monto total del crédito en compras de insumos agrícolas.
- ✓ Utilización de un enfoque de crédito individual, también en las situaciones donde dos o más miembros de un mismo hogar tienen un crédito con la misma caja.

- ✓ Política poco abierta y creativa en materia de garantías exigidas, limitándose casi a las tradicionales garantías prendarias (títulos, documentos y escrituras) y dificultando así el acceso a crédito por parte de mujeres y socios más pobres.

Las demás actividades económicas de las CRAC (captación de ahorros, proyectos productivos colectivos y actividades diversas de capitalización) tienen hasta la fecha un peso relativamente bajo, contribuyendo poco a los resultados económicos y la solidez financiera de las CRAC. Consecuentemente el fundamento económico-financiero de las cajas queda débil, con una alta dependencia de la disponibilidad de los fondos del proyecto PRODERT.

Mediante las CRAC los beneficiarios tienen acceso a una oferta amplia de capacitaciones y asistencia técnica, así como a otros componentes del proyecto PRODERT (por ejemplo, los hogares saludables) y/o iniciativas de desarrollo promovidas por otras instituciones o proyectos.

Muy importante son las contribuciones de las CRAC a la creación de una dinámica de autodesarrollo en las comunidades. Aspectos importantes al respecto incluyen:

- ✓ La organización de las comunidades en grupos heterogéneos pero incluyentes, manejados de manera participativa y transparente.
- ✓ El desarrollo de capacidades personales y actitudes nuevas de los socios, resultando en un crecimiento significativo de la autoestima.
- ✓ La participación activa de las cajas y sus socios en las demás actividades comunitarias.
- ✓ El surgimiento de relaciones con otras organizaciones dentro y fuera de la comunidad y por consiguiente un acceso a proyectos de desarrollo comunitario de otras instituciones: proyectos de agua y electrificación, acciones de varias ONG, etc.

Al respecto es llamativo que parte importante de las satisfacciones de los socios con el PRODERT se relaciona con aspectos sociales y de desarrollo humano que a menudo son menos tangibles y difíciles de medir. Así es que los socios mencionan con frecuencia como efectos importantes del PRODERT:

- ✓ Cambios en la conducta de los socios: responsabilidad, disciplina, solidaridad, etc.
- ✓ Las cajas son organizaciones incluyentes; no hay discriminación.
- ✓ En las cajas hay un trato igual para hombres y mujeres.
- ✓ Hay solidaridad y equidad en el proceso crediticio.

También son numerosos los ejemplos del aumento de autoestima y orgullo propio, los que se reflejan con claridad en las siguientes expresiones de los mismos socios:

- ✓ La CRAC misma maneja el proceso crediticio; nosotros mismos hemos adquirido las capacidades necesarias para un manejo correcto del crédito.
- ✓ Hay libertad de definir nuestras propias políticas de crédito.
- ✓ El dinero de las CRAC es de nosotros y lo manejamos con transparencia.
- ✓ Nos han enseñado a ser más responsables con el crédito.
- ✓ Hay reconocimiento de las cajas: ahora somos tomados en cuenta.
- ✓ Las CRAC son organizaciones propias de nuestras comunidades.

J. Algunas conclusiones y recomendaciones sobre las metodologías utilizadas:

Conclusiones:

- a. No se elaboran estados financieros (Balance General y Estados de Resultados) para todas las cajas asistidas; lo que dificulta apreciar los logros alcanzados por las mismas y evaluar sus avances hacia la sostenibilidad económica-financiera. Además los estados financieros en los diferentes subproyectos se manejan con diferentes libros de cuentas y sistemas de contabilidad, dificultando la consolidación de la información disponible.
- b. La boleta de clasificación utilizada para dar seguimiento a las capacidades organizacionales de las CRAC presenta ciertas debilidades, tanto en su contenido (indicadores incluidos) como en su aplicación. Principales consecuencias son que sistemáticamente se van sobreestimando la capacidad organizacional de las CRAC y que no se aprovechan al máximo los esfuerzos invertidos en la realización de las clasificaciones.
- c. La comisión de la evaluación estima que se espera y exige mucho de las cajas respecto a sus capacidades organizativas y administrativas; por ejemplo en términos de funcionamiento de sus múltiples estructuras, así como de elaboración de informes y documentos de diversa índole. Estas exigencias orientan una parte considerable de las capacitaciones y asistencia técnica de las ONG acompañantes, quitándoles tiempo y recursos que probablemente podrían tener destinos que generan mayor impacto. Además crean dependencia de las mismas ONG.
- d. Poco se utilizan los datos generados por el proyecto para estimular un aprendizaje interno, ya que muchos datos disponibles no se ingresan en bases de datos ni se analizan en su conjunto. Probablemente tiene que ver con la planilla mínima de la Unidad de Planificación del PRODERT y la ausencia de una Unidad de Seguimiento y Evaluación dentro del proyecto.

Recomendaciones al respecto (de índole operativa, realizables a corto plazo):

- a. Considerar y si posible invertir la actual tendencia de bajar la tasa de interés cobrada por las cajas a sus socios. En vista de las necesidades urgentes de capitalización de las CRAC parece ser más oportuno capitalizar las mismas a través de intereses cobrados, en vez de montar sistemas de ahorros obligatorios y/o aportaciones deducidas del crédito. Además, en el contexto actual una tasa de interés del 24% anual es perfectamente aceptable para los pequeños productores.
- b. Analizar la conveniencia de que algunas CRAC ofrecen servicios financieros a no socios o particulares.
- c. Elaborar un sistema contable sencillo y estandarizado en los diferentes subproyectos, que permita dar seguimiento a los resultados financieros de las CRAC. Dicho sistema debe estar al alcance de las mismas cajas, las cuales adicionalmente necesitarán una serie de capacitaciones para poder interpretar y utilizar la información generada.

- d. Diseñar una política o marco regulatorio para apoyar a las CRAC en la distribución de las utilidades retenidas. Es de prever que estas utilidades van a seguir creciendo; lo que tarde o temprano creará desacuerdos y conflictos al momento del retiro de socios existentes y/o ingreso de socios nuevos.
- e. Considerar una revisión del instrumento de las clasificaciones de las cajas; tanto en sus aspectos del contenido (definición de las diferentes áreas, selección de los indicadores incorporados, peso relativo dado a los diferentes indicadores, etc.) como en sus aspectos metodológicos (participación de los socios en el proceso de la evaluación, frecuencia de aplicación, uso que se da a los datos, seguimiento a la clasificación, etc.). Siempre con el propósito de elaborar un instrumento participativo, sencillo y útil para evaluar los avances en los diferentes aspectos organizacionales de las cajas y guiar las futuras acciones para fortalecer las capacidades de las mismas.
- f. Reconsiderar las metodologías utilizadas en el proceso de fortalecimiento organizacional de las CRAC, manejando con mayor flexibilidad el requisito de estructurar diferentes órganos internos, en función del desarrollo y tamaño de las cajas. Igualmente limitar el número de informes escritos exigidos a cajas pequeñas y emergentes, en función de las capacidades administrativas de sus directivos.
- g. Estimular activamente la realización de réplicas dentro de las CRAC de las capacitaciones recibidas por directivos o representantes de las mismas. Podría incluir la elaboración de materiales didácticos, sugerencias de metodologías apropiadas, prácticas en dar una charla, diseño de un sistema de incentivos para réplicas, etc.
- h. Adjudicar parte de las funciones administrativas más complejas de las cajas rurales (cálculo de intereses por pagar, elaboración de estados financieros, redacción de informes necesarios, etc.) a una o más entidades especializadas. Podrían ser las futuras estructuras de segundo piso de las cajas comunitarias, las actuales ONG co-ejecutoras u otras instituciones comprometidas con el desarrollo de las CRAC. Dicha adjudicación se realiza de preferencia a condiciones de mercado y debe ir acompañado de la capacitación necesaria para que las cajas puedan interpretar y utilizar eficientemente los servicios brindados.

III. Resultados obtenidos a nivel de los socios (impactos de las CRAC)

Para la descripción de los resultados obtenidos a nivel de los socios, sus hogares y sus unidades productivas utilizamos principalmente los resultados obtenidos de las encuestas levantadas. Cabe mencionar que la medición de los impactos se dificulta por la ausencia de una línea de base del proyecto. Consecuentemente la encuesta tenía un importante enfoque retrospectivo, solicitando a los socios comparar su situación actual con la misma antes de participar en el PRODERT o la caja rural. Aunque eso permite identificar los principales dominios de los impactos logrados, no hace posible cuantificar los mismos.

Adonde sea conveniente, los resultados de las encuestas se complementan con algunos comentarios captados durante los diferentes grupos focales realizados y las visitas de campo, para explicar las relaciones de causalidad entre los impactos observados y las diferentes acciones del PRODERT que se implementaron por medio de las CRAC. Los impactos se agrupan en tres temas principales: (1) tenencia de tierra y producción agropecuaria; (2) ingresos familiares y condiciones de vida; (3) capital social y acción colectiva.

a. Impactos en la tenencia de tierra y producción agropecuaria

- ✓ Una tercera parte de los socios manifiesta tener actualmente más tierra propia que al momento de ingresar a la CRAC, comprobando lo constatado durante los grupos focales y las visitas de campo: parte importante de los recursos disponibles, tanto del crédito como de las utilidades de las actividades productivas, se va invirtiendo en la compra de más tierra.
- ✓ También la cantidad de tierra arrendada va en aumento, aún en menor medida. Mediante el acceso al crédito más pequeños productores sin tierra se ven en la posibilidad de buscar parcelas extra para ampliar sus cultivos. Lo que pasa es que van sembrando café en las parcelas propias y buscan parcelas arrendadas para cultivar sus granos básicos.
- ✓ Los impactos en el cultivo de granos básicos son relativamente pequeños, aunque hay una tendencia hacia rendimientos mayores y un mayor autoconsumo. Lo primero se deduce de la relación entre los cambios en área sembrada y en producción cosechada; lo segundo de la relación entre los cambios reportados en producción y en ventas realizadas. Pero sólo un 20% de los socios reporta un aumento en sus ventas realizadas de granos básicos.
- ✓ Una situación completamente diferente se constata con respecto al cultivo de café: casi un 50% de los socios aumentó el área de la finca de café desde que participa en las CRAC, y un porcentaje aun superior menciona aumentos en sus ventas de café. Lo que quiere decir que el PRODERT contribuyó significativamente tanto a la expansión del cultivo de café como al aumento de los rendimientos en las fincas.
- ✓ Los impactos sobre la diversificación de la producción agrícola son poco importantes: un 15% de los productores aumentó sus ventas de otros productos diferentes a granos básicos y café, pero casi igual porcentaje reporta menos diversificación de sus cultivos que antes de participar en el PRODERT.

- ✓ Un número significativo de socios reporta un crecimiento del número de cabezas de ganado, contribuyendo en primer lugar a un mayor autoconsumo de leche dentro del hogar (55% de los entrevistados que tienen ganado), pero también a un aumento de las ventas de leche y animales (30% de los mismos).
- ✓ Con respecto al manejo de la finca, los efectos más importantes son, en su orden de importancia: contratación de más mano de obra (46% de los socios), el manejo de registros sobre ingresos y egresos de la finca (40%), la compra de equipo o maquinaria agrícola (32%) y/o la realización de otra inversión importante en la unidad productiva (28%). Las inversiones importantes se concentran casi únicamente en la caficultura, siendo principalmente despulpadoras (equipo o maquinaria) y/o pilas y patios de secado (inversiones importantes). Además se manifiestan como impactos importantes la siembra de nuevas variedades de maíz y frijol (45% de los socios) y la realización de análisis de suelos (35% de los socios).
- ✓ El uso de varias prácticas amigables con el medio ambiente es casi generalizado entre los socios, mencionando principalmente las prácticas de no quema en las parcelas y de sembrar árboles en las propiedades. Sin embargo, el impacto del PRODERT al respecto parece ser mínimo pues la gran mayoría de los socios manifiesta implementar estas prácticas desde antes de su participación en la CRAC. El problema medioambiental más importante es el manejo inadecuado de las aguas mieles del café, con apenas un 20% de los socios implementando alguna medida correctiva.
- ✓ Las diferencias entre hombres y mujeres con respecto a los cambios percibidos en el manejo de la unidad productiva son poco significativas, aunque los hombres parecen ser más motivados para aplicar prácticas amigables al medio ambiente.

b. Impactos en los ingresos familiares y condiciones de vida

- ✓ Casi un 70% de los socios entrevistados estima que los ingresos totales de su hogar aumentaron durante el último año. Pero la contribución del proyecto al aumento es difícil de estimar porque como principales causas del aumento se mencionan el aumento de los otros ingresos del hogar y los buenos precios para sus productos; ambos factores a considerar en buena medida fuera de la envergadura del proyecto. Sin embargo, un 50% de los socios menciona también la buena cosecha como razón importante del aumento de los ingresos; lo que sí se relaciona directamente a las actividades del PRODERT. Una mayor diversificación de la producción y/o una disminución de los costos de producción contribuyeron para pocos socios al aumento de sus ingresos.
- ✓ Más de 90% de los socios considera que sus condiciones de vida mejoraron desde que participan en las CRAC. Los aspectos de mejoramiento más mencionados, en su orden de importancia, son: la seguridad alimentaria (46% de los socios), las condiciones de las viviendas (40%), la educación (16%) y la salud (14%).
- ✓ Comparando con los demás hogares en la comunidad, los socios ubican las mejoras en sus condiciones de vida principalmente en dos temas menos tangibles: la participación en las actividades comunitarias (65 % de los socios) y las relaciones intrafamiliares (48%).

c. Impactos en la confianza, acción colectiva y cohesión social

- ✓ Un porcentaje importante de los socios considera que existe un alto nivel de confianza mutua dentro de las CRAC, así como una participación activa de la mayoría de los socios en la toma de decisiones y la acción colectiva. Además estiman que las diferencias entre hombres y mujeres de ninguna manera dificultan el trabajo en las CRAC y que las CRAC son organizaciones incluyentes con casi no motivos para exclusión o discriminación de personas.
- ✓ Un alto porcentaje de los socios se va involucrando en otras organizaciones comunitarias y por eso las capacitaciones recibidas en las CRAC sobre organización y administración de organizaciones comunitarias tienen un importante efecto multiplicador dentro de las comunidades: un 30 a 50% de los implicados manifiesta ir aportando y aplicando conocimientos adquiridos en las actividades del proyecto en las demás organizaciones en las cuales participan.

En resumidas cuentas, los datos disponibles apuntan a impactos importantes de las actividades de las CRAC, en diferentes dominios: la base productiva de los socios, la producción agropecuaria, la seguridad alimentaria, las demás necesidades básicas, los ingresos familiares y el desarrollo humano en general. Hablando en términos del marco de los medios de vida sostenibles, se identifican impactos importantes en cada uno de los diferentes tipos de capital del pentágono de capitales de los socios: capital financiero, físico, financiero, humano y social. Aunque los datos disponibles no permiten definir con exactitud los logros del proyecto en cuanto a reducción de la pobreza, es obvio que también al respecto hay un efecto importante.

Mediante los grupos focales sobre los cambios más significativos tal como percibidos por los socios, es posible formarse una idea sobre la importancia atribuida por ellos a cada uno los impactos identificados por medio de las encuestas. El cuadro siguiente resume los cambios más significativos según los socios, ordenado en tres categorías: (1) ingresos y aspectos productivos; (2) necesidades básicas y condiciones de vida; (3) capital social y formación humana en general.

Analizando los datos es obvio que los socios dan la más alta importancia al aumento de sus ingresos; lo que es lógico pues diferentes de los demás cambios importantes son el resultado directo de los mayores ingresos. En segundo lugar los socios ubican la mayor seguridad alimentaria y en tercer lugar el aumento del capital social dentro de las comunidades. Ese orden de importancia indica claramente que los impactos significativos del PRODERT, siempre según los mismos socios, se ubican en diferentes dominios y no se limitan a algunos aspectos aislados de sus condiciones de vida. Sumando los porcentajes dentro de cada una de las tres categorías se llega a la misma conclusión, observando que los valores cumulativos para las tres categorías son muy comparables.

Una comparación dentro de las tres categorías utilizadas resulta también en algunas conclusiones importantes:

- ✓ En la categoría de los aspectos productivos, el aumento de la producción no es el impacto considerado más importante: se atribuye más o igual peso a la reducción de los costos de producción y la ampliación de la base productiva del hogar. Además es interesante que los socios valorizan de manera significativa los impactos medioambientales.

- ✓ En la categoría de las necesidades básicas, el orden de importancia atribuida a los diferentes impactos es claro: más importante se considera la seguridad alimentaria, seguida de la salud y de las condiciones de vivienda. Cabe mencionar que ese orden confirma que un segmento importante de los beneficiarios atendidos mediante las CRAC pertenece al estrato poblacional viviendo en condiciones de pobreza relativa o extrema.
- ✓ En la categoría de la formación humana y capital social sobresalen los impactos relacionados con la construcción del capital social dentro de las comunidades. Sin embargo la conclusión más llamativa es la alta importancia atribuida a la categoría en si misma, demostrando que dentro de los impactos del PRODERT los diferentes aspectos del desarrollo humano en general son tan importantes que los elementos que se relacionan con el componente económico-productivo o las necesidades básicas de los beneficiarios.

Cuadro 18: Priorización de los cambios más significativos

	% de los grupos focales que prioriza el impacto
Ingresos familiares y aspectos financieros	
Aumento de los ingresos del hogar	100%
Reducción de los costos de producción	28%
Compra de más parcelas, ampliación de la unidad productiva	22%
Incremento de la producción	18%
Uso más apropiado de agroquímicos	18%
Menos presión sobre los bosques y recursos naturales	18%
Necesidades básicas y condiciones de vida	
Mayor seguridad alimentaria y disponibilidad de alimentos	72%
Salud: disponibilidad de dinero para comprar medicinas	39%
Salud: reducción del número de enfermedades	33%
Mejoras en las condiciones de la vivienda	33%
Apariencia personal y mejores vestidos	22%
Condiciones más higiénicas en la vivienda	18%
Formación humana y capital social	
Aumento del capital social: solidaridad, respeto mutuo, solidaridad, etc.	55%
Cambios en conductas: responsabilidad, disciplina, puntualidad, etc.	33%
Contribución personal y de la CRAC al desarrollo comunitario	33%
Aumento de la autoestima y roce social	28%
Transparencia en el manejo de la CRAC	28%
Mejor administración de los recursos personales y familiares	18%

Finalmente es importante mencionar la apreciación de los beneficiarios sobre las contribuciones de los diferentes componentes del PRODERT a los impactos observados. De los grupos focales se puede concluir unívocamente que para los socios el acceso al crédito es el aspecto prioritario que ha contribuido a los impactos mencionados. En segundo lugar se ubica todo el proceso de acompañamiento permanente en relación al fortalecimiento organizativo y administrativo de las CRAC. En general las contribuciones de la capacitación y asistencia técnica en aspectos técnicos-productivos parecen haber tenido menores impactos, aunque siempre se consideran importantes.

IV. Sostenibilidad de los procesos y resultados

1. Análisis en función de los criterios de sostenibilidad

El análisis de la sostenibilidad de los procesos y resultados obtenidos de las CRAC considera varios factores de éxito de la experiencia vivida, basándose en una revisión de los factores de sostenibilidad manejados por la Comisión Europea en la evaluación de sus proyectos.

a. Participación y apropiación por parte de los beneficiarios

A lo largo de la descripción del desarrollo y de los resultados del modelo de cajas rurales se notó la participación activa y equitativa de los beneficiarios en su funcionamiento. Además los socios expresaron con frecuencia su apropiación de las estructuras creadas y/o apoyadas, opinando que son organizaciones propias de la comunidad. El uso de un conjunto de herramientas participativas (diagnósticos comunitarios, elaboración de estatutos y reglamentos, clasificaciones de las cajas, etc.) contribuyó en gran medida a la apropiación del modelo de las cajas rurales, además de estimular un control social interno eficiente sobre la actividad crediticia y manejo de los recursos. Los principales efectos al respecto son el surgimiento de una cultura de pago entre los socios y una creciente participación de los socios más pobres y humildes en la toma de decisiones dentro de las cajas. Efectos complementarios incluyen el crecimiento de la autoestima, el respeto mutuo y la cohesión social dentro de las cajas y comunidades asistidas por el PRODERT. Porque buena parte de los efectos mencionados se relacionan con cambios en actitudes y conductas de los beneficiarios, existe alta posibilidad que los mismos sean sostenibles y contribuirán a la permanencia de las organizaciones comunitarias después de finalizar el proyecto.

b. Políticas de apoyo

En la mayoría de los municipios de la zona de influencia del PRODERT las CRAC desarrollaron buenas relaciones con los gobiernos locales, las que aseguran el apoyo de los alcaldes y municipalidades a las CRAC y permitieron a algunas cajas captar fondos adicionales de la ERP para capitalizarse y expandir sus actividades. El desarrollo de estas relaciones a nivel local es estimulado de manera permanente por el PRODERT y las ONG co-ejecutoras. En el ámbito nacional, la figura de las cajas rurales forma parte importante de las políticas del país para el desarrollo rural y al respecto se va elaborando un marco regulatorio apropiado. En resumidas cuentas, las CRAC caben dentro de las políticas de apoyo tanto de los gobiernos locales como nacionales, propiciando la futura asignación de recursos adicionales (humanos, materiales y financieros) que contribuirán a la sostenibilidad de las CRAC del PRODERT.

c. Tecnologías apropiadas

El desarrollo y crecimiento de las CRAC se rige por un conjunto metodológico que combina elementos de los campos de la organización social, fortalecimiento de capacidades locales, metodologías del microfinanciamiento rural e instrumentos participativos. Además se apoyó fuertemente en el acompañamiento permanente a las CRAC por parte de las ONG co-ejecutoras. Parte de estas tecnologías utilizadas comprobaron su eficiencia y adaptación a las capacidades de los beneficiarios, sobresaliendo como efecto la gerencia autogestionada y apropiada del proceso crediticio dentro de las cajas rurales.

Sin embargo, algunas otras metodologías promovidas no parecen ser totalmente adaptadas a las capacidades locales, esperando lograr demasiado en términos de estructuras organizacionales, elaboración de informes escritos, etc. Una simplificación de los procedimientos organizacionales y administrativos promovidos seguramente contribuirá a la sostenibilidad de las CRAC, tomando en cuenta que la actual asesoría intensiva por parte de las ONG co-ejecutoras no está asegurada al terminar el PRODERT, aunque parte del acompañamiento podría ser retomado por las estructuras de segundo piso de las cajas comunitarias.

d. Aspectos socioculturales

La amplia participación de los beneficiarios en el diseño de las acciones de las cajas rurales asegura que las mismas tienen en cuenta las normas y actitudes socioculturales locales. Además se comprobó que las cajas son organizaciones incluyentes, sin motivos de exclusión por motivos de sexo, edad, etnia, religión o convicción política; y que dentro de las mismas cajas existe un acceso bastante equitativo a los recursos de los fondos crediticios. Es más, en algunos componentes y zonas de trabajo del proyecto se priorizaron los socios más pobres como beneficiarios prioritarios de las acciones. De esta manera el PRODERT contribuye a una distribución equitativa del acceso a los servicios, fondos crediticios y efectos del proyecto. Considerando la satisfacción de los beneficiarios con esos enfoques de inclusión y cohesión social, es de prever que serán duraderos después de terminar el proyecto.

e. Igualdad entre hombres y mujeres

Todavía no hay igualdad entre hombres y mujeres dentro de las CRAC en varios aspectos, entre otros: membresía, participación en los órganos directivos y acceso al crédito. Parte de las desigualdades se debe a la fuerte orientación de las acciones del proyecto al sector agropecuario, así como a los largos antecedentes de una cultura machista en la región. Sin embargo, las mismas beneficiarias sostienen que reciben un trato igualitario en las cajas y el proyecto realizó importantes esfuerzos en materia de capacitación sobre el tema y socialización del enfoque de género en el desarrollo. Aunque se necesitarán algunas medidas correctivas a futuro, es de esperar que a mediano y largo plazo las cajas contribuyan a reducir las desigualdades existentes entre hombres y mujeres, haciendo más sostenibles sus actividades. Iniciativas para estimular una mayor igualdad de género dentro de las CRAC deberían incluir en primera instancia innovaciones en el proceso crediticio, diversificando los destinos de los préstamos y cambiando modalidades de garantías, formas de pago, etc.

f. Protección del medio ambiente

Varios de los efectos e impactos observados entre los socios podrían intrínsecamente crear efectos perjudiciales en el medio ambiente; por ejemplo como consecuencia del mayor uso de fertilizantes o de la ampliación de las parcelas de los productores. Sin embargo se observa que el PRODERT implementa una serie de medidas para reducir esos posibles efectos; por ejemplo con la promoción activa de diversas prácticas agrícolas amigables con el medio ambiente y con la realización de análisis de suelos. Adicionalmente una mayoría de las CRAC demuestra una sensibilidad grande respecto al tema del medio ambiente y se involucra activamente en diferentes proyectos en pro de la conservación de los recursos naturales renovables; por ejemplo mediante el establecimiento de viveros de árboles y la reforestación de microcuencas.

En resumidas cuentas se estima que el proyecto no crea mayores efectos ambientales negativos que a largo plazo podrían obstaculizar la sostenibilidad de las actividades productivas de los productores y/o los impactos positivos de las demás acciones.

g. Capacidades organizacionales, institucionales y de gestión

El PRODERT invirtió fuertemente en el fortalecimiento de las capacidades organizativas y administrativas de las CRAC y los resultados logrados al respecto son importantes. Sin embargo, con respecto a las capacidades institucionales y de gestión de recursos adicionales queda un largo camino a recorrer, pues actualmente las CRAC en gran medida son dependientes de las ONG co-ejecutoras para el establecimiento de sus contactos y relaciones con otros actores y proyectos de desarrollo. Adicionalmente el tamaño pequeño y carácter local de la mayoría de las cajas no favorece su vinculación con otras organizaciones e instituciones, ni justifica inversiones importantes en el desarrollo de una amplia red de contactos y/o capacidad de gestión. Es de prever que se necesitarán estructuras coordinadoras (de segundo piso) para asegurar la sostenibilidad institucional de las cajas rurales.

h. Sostenibilidad financiera y económica

Del análisis de los estados financieros de las CRAC resulta unívocamente que en su gran mayoría son totalmente dependientes de la disponibilidad de los fondos PRODERT para su funcionamiento. Consecuentemente la preocupación primaria para garantizar la sostenibilidad financiera y económica de las cajas debe ser el asegurar el acceso permanente a dichos fondos. Otra preocupación debe ser el pago de los servicios de asistencia técnica y asesoría brindados a las cajas por parte de las ONG co-ejecutoras del PRODERT; costos que actualmente se pagan por el proyecto y no afectan la rentabilidad de las CRAC. Considerando ambos argumentos anteriores se concluye que en su estado actual las cajas rurales probablemente no pueden asegurar su sostenibilidad financiera y económica una vez finalizado el PRODERT. Sin embargo, en lo que queda de la primera fase del proyecto están planificadas las acciones necesarias para diseñar e implementar las políticas y estructuras apropiadas que podrían neutralizar los efectos adversos en la sostenibilidad financiera.

Conclusión:

Del análisis de los diferentes factores de sostenibilidad se concluye que las CRAC cuentan con una serie de triunfos que contribuirán a la sostenibilidad de sus actividades y resultados. Entre los más importantes figuran la participación y apropiación por los beneficiarios, la existencia de políticas de apoyo a las cajas y la implementación de una serie de reglamentos, procedimientos y tecnologías que son adaptados a las normas socioculturales de las comunidades involucradas. Otros factores de sostenibilidad tienen un peso relativamente neutral, ni afectando ni favoreciendo significativamente la sostenibilidad futura. Los factores más críticos que podrían afectar la sostenibilidad de las cajas, y consecuentemente necesitan una atención especial durante el periodo que queda del proyecto, son indudablemente las capacidades institucionales y de gestión, así como la sostenibilidad financiera y económica de las CRAC.

2. Perspectivas de la UEP y ONG co-ejecutoras

Considerando la sostenibilidad de las CRAC como un tema esencial en la evaluación de medio término, se organizaron una serie de talleres de trabajo sobre el tema, tanto con la UEP del PRODERT como con las ONG co-ejecutoras. El propósito principal de los talleres era priorizar los factores clave que determinarán la sostenibilidad de las CRAC después de finalizar las actividades del PRODERT. Con las ONG co-ejecutoras también se formularon recomendaciones para contribuir a la sostenibilidad futura de las CRAC. El informe de los talleres se encuentra en el anexo llamado "Sostenibilidad de las CRAC: Perspectivas de la UEP y ONG co-ejecutoras - Acciones futuras".

Los criterios considerados como más importantes para que las CRAC caminen por la ruta de la sostenibilidad se agrupan en cuatro aspectos:

a. Criterios sobre valores, misión, visión y objetivos de las CRAC

Los factores más mencionados son la necesidad de contar con una planificación con visión de futuro y objetivos claros (Plan Estratégico). Aspectos relacionados incluyen el apropiamiento del modelo de las cajas rurales por parte de los socios, su participación equitativa en la toma de decisiones dentro de las CRAC y la transparencia en el manejo de los fondos. El desarrollo humano integral, la equidad de género y la conservación de los recursos naturales se consideran los enfoques o principios transversales a incorporar en los Planes Estratégicos de las CRAC.

b. Criterios sobre las capacidades organizacionales de las CRAC

La eficiencia en el manejo de los recursos y la capitalización de las cajas se consideran los dos aspectos más importantes para lograr la sostenibilidad de las mismas. Factores relacionados incluyen el cumplimiento de los estatutos y reglamentos, así como la capacidad de gestión de recursos adicionales. La legalización de las cajas es un factor facilitador significativo que contribuirá a la sostenibilidad organizativa de las mismas, así como el desarrollo de un liderazgo local dentro de las comunidades y la funcionalidad de las estructuras internas de las cajas. El crecimiento en membresía se considera de menor importancia.

c. Criterios sobre las capacidades institucionales de las CRAC

La prioridad mencionada es la creación de las estructuras de segundo grado de las cajas rurales, pero también se mencionan el establecimiento de relaciones sostenibles con los gobiernos locales y otros proyectos e iniciativas de desarrollo, sean gubernamentales o no gubernamentales.

d. Criterios productivos

Señalando que las innovaciones tecnológicas promovidas por el PRODERT deben apuntar hacia el mejoramiento de los ingresos de los socios, la generación de empleo en las comunidades rurales y la seguridad alimentaria en la zona del proyecto. Poco se menciona sobre la vinculación de las cajas rurales con los mercados como un factor clave de la sostenibilidad económica.

3. Acciones futuras para garantizar la sostenibilidad de las CRAC

De acuerdo a la definición de las categorías de factores clave de la sostenibilidad de las cajas rurales del PRODERT, las recomendaciones para las acciones futuras al respecto se agrupan en cinco componentes principales:

a. Desarrollo de una visión y planificación de largo plazo

Aunque para la mayoría de los socios el crédito es el instrumento nuclear que les incentiva a participar en las cajas, los objetivos de las mismas deberían ir más allá para poder aprovechar las oportunidades de desarrollo en el área del PRODERT. Además muchas CRAC ya asumen una responsabilidad importante en los procesos de desarrollo económico y social de sus comunidades. Para consolidar esos logros se estima importante facilitar la elaboración de Planes Estratégicos para las cajas. Los criterios básicos al respecto deberían incluir una construcción participativa de planes estratégicos realistas y alcanzables, una integración de las diferentes actividades (microfinanciamiento, producción, comercialización y asistencia técnica) y una socialización intensiva de los planes para que los socios se apropien de los mismos.

b. Redes de cajas rurales o estructuras de segundo piso

Una necesidad inmediata es contar con una entidad de segundo piso de las CRAC que con asidero legal permitirá la transferencia de manera permanente de los fondos PRODERT a las organizaciones locales. Factor facilitador al respecto será el marco regulatorio que está impulsando el PRONADERS para estandarizar políticas y normas de funcionamiento de las cajas rurales en el país. Sin embargo, dentro del PRODERT todavía no existe claridad sobre los propósitos, responsabilidades y estructuras de estas organizaciones de segundo piso. Elementos importantes a considerar al respecto incluyen el nivel apropiado (municipal, subproyecto, mancomunidad, etc.), responsabilidades atribuidas, involucramiento de otros actores en el desarrollo local, control democrático de las cajas de base sobre las estructuras de segundo piso, etc.

c. Capitalización de las CRAC

Los resultados financieros de las CRAC reflejan una dependencia alta de los fondos PRODERT para su funcionamiento y con razón los representantes de las cajas expresaron la incertidumbre existente entre los socios sobre el destino de los fondos al finalizar el proyecto. Además hay una necesidad de contar con fondos adicionales para poder ampliar los montos del financiamiento a los socios y la membresía de las CRAC. La gestión de recursos externos adicionales será una estrategia al respecto, pero de igual importancia será la generación interna de recursos adicionales, principalmente mejorando la eficiencia y rentabilidad de las actividades crediticias e instaurando sistemas más atractivos de ahorro local.

d. Innovación y ampliación de los servicios financieros rurales ofrecidos

El crédito rural quedará siempre como una de las actividades nucleares de las cajas rurales y de las estructuras de segundo piso, además de ser instrumentos poderosos para propiciar el desarrollo local. Por lo que será importante ampliar la oferta de los servicios financieros con nuevas modalidades adaptadas a la población meta y tomando ventaja de las características del modelo de las cajas rurales y de la misma creación de las estructuras de segundo piso. Las innovaciones a los servicios financieros podrían incluir, entre otras, las siguientes opciones:

- ✓ Cambios en las modalidades de otorgamiento del crédito: en vez de otorgar créditos de manera individual a socios individuales y por rubro, centrar los productos crediticios en atender las unidades productivas familiares como un todo, que en su conjunto normalmente tienen una rentabilidad mayor a las de un rubro en particular y distribuyen el riesgo de la inversión sobre varios rubros y actividades económicas.
- ✓ Lo anterior implica eliminar los controles rígidos sobre los destinos del financiamiento, adecuándose a la inevitable fungibilidad del crédito rural.
- ✓ Mayor diversificación de los destinos del crédito y de los rubros a financiar, con énfasis en apoyo a la microempresa no agrícola.
- ✓ Diversificar las opciones de plazo y modalidades de pago, para que vayan más de acuerdo a la actividad financiada y el flujo de ingresos y egresos.
- ✓ Ampliar la política de garantías, considerando en especial las posibilidades del crédito solidario y traduciendo de esta manera el crecimiento de la confianza y solidaridad entre los socios dentro de las CRAC en un tipo de garantía alternativa que facilita el acceso al crédito por parte de los socios más pobres.
- ✓ Diseñar modalidades alternativas de movilización de ahorros, con énfasis en sistemas con ahorros voluntarios y retirables. Una posible pista podría ser una combinación de micro-ahorros (que dan acceso a crédito de emergencia) con captación de ahorros más sustanciales dentro de las futuras estructuras de segundo piso.

Es evidente que casi todas las posibles innovaciones mencionadas facilitarán el acceso a los servicios financieros por parte de las mujeres y de esta manera contribuirán de manera importante al enfoque de igualdad de género de las CRAC. Lo anterior exigirá una mayor especialización en materia de conocimientos y experiencias exitosas de servicios financieros rurales alternativos. En este sentido se recomienda planificar las acciones de diversificación de los servicios financieros solamente a mediano plazo, dando prioridad a corto plazo a la organización y consolidación de las estructuras de segundo piso. Merece mencionar que en materia de servicios financieros rurales se cuenta con la importante fortaleza que algunas de las ONG co-ejecutoras acumulan una larga y rica experiencia al respecto, además de contar con departamentos y recursos humanos especializados en el tema.

e. Fortalecimiento de capacidades organizacionales y administrativas

Aunque la valorización de la situación actual al respecto es bastante alta, siempre se necesitarán acciones de capacitación y asistencia técnica para fortalecer las capacidades locales dentro de las comunidades. Sin embargo, para garantizar la sostenibilidad de estas acciones será importante por un lado considerar una simplificación drástica de los diversos procedimientos administrativos en uso dentro de las CRAC, y por otro lado encontrar maneras de disminuir la rotación de ciertos cargos (especialmente secretarios y tesoreros) en las Juntas Directivas. Una tercerización de ciertas actividades administrativas igualmente puede contribuir a lograr mayor sostenibilidad de las CRAC.

Una importante observación al respecto es que obviamente no se trata de diferentes recomendaciones aisladas, sino que fuertemente se interrelacionan tanto en sus aspectos del contenido como en sus aspectos de planificación (posible calendario de realización). Como elemento central se visualiza la constitución de las estructuras de segundo piso, alrededor de la cual convergen las demás acciones futuras:

- ✓ En primera instancia las estructuras de segundo piso deberían asegurar que los fondos PRODERT quedaran a disposición del grupo meta una vez terminado el proyecto; condición sine qua non para que la sostenibilidad de las CRAC no quede fuertemente comprometida.
- ✓ Las estructuras de segundo piso formarán una plataforma idónea para reflexionar, discutir, construir y socializar una visión integral, coherente y compartida sobre la complementariedad de funciones y objetivos entre las CRAC comunitarias y las mismas estructuras de segundo piso.
- ✓ Igualmente, constituirán a mediano plazo el nivel apropiado para experimentar con innovaciones en el tema de los servicios financieros rurales.
- ✓ Tendrán a futuro indudablemente un papel importante en materia de acompañamiento y fortalecimiento de las CRAC comunitarias, asumiendo tareas de brindar servicios de apoyo, coordinar actividades, establecer y acompañar relaciones con otros actores, gestionar recursos adicionales, etc.

Anexo:

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto Cabañas

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
Cabañas	Buen Esfuerzo	Naranjales	23	11	34
Cabañas	El Guayabo	El Guayabo	23	6	29
Cabañas	Guarumal	Prado - Guarumal	22	10	32
Cabañas	Ingenios	Ingenios - Crucitas	18	7	25
Cabañas	La Unión	La Unión II	30	1	31
Cabañas	Las Juntas	Juntas I & II	22	14	36
Cabañas	Mujeres en Acción	Cabañas	0	27	27
Cabañas	Nueva Esperanza	Las Lomas	12	8	20
Cabañas	Nuevo Despertar	Peñas I	20	10	30
Cabañas	Nuevo Proyecto	Peñas II	39	2	41
Cabañas	Platanares	Platanares	22	11	33
Copán Ruinas	Brisas del Sur	Codez Las Flores	82	18	100
Copán Ruinas	Dios Proveerá	San Miguel Virginia	24	8	32
Copán Ruinas	El Zapote	El Zapote	19	3	22
Copán Ruinas	La Alianza	Nueva Alianza	19	8	27
Copán Ruinas	Las Virtudes	Tesorito - Montecristo	34	2	36
Copán Ruinas	Los Porvenires	Porvenires-Triunfo-Cedral-Amate	25	3	28
Copán Ruinas	Minas de Oro	La Esperanza - La Zona	17	5	22
Copán Ruinas	Mujeres Alfareras en Acción	Corrizalón	0	13	13
Copán Ruinas	San Francisco	San Francisco	35	6	41
Copán Ruinas	Siempre Unidos Para Luchar	Plan del Danto	16	5	21
Santa Rita	Dios Nos Ama	Rastrojitos	16	6	22
Santa Rita	El Conal	El Conal	16	1	17
Santa Rita	El Triunfo	Tierra Fria II	30	2	32
Santa Rita	Fortaleza de Todos	Vara de Cohete	16	6	22
Santa Rita	La Leonita	La Leonita	18	7	25
Santa Rita	Lancetillal	Lancetillal	24	2	26
Santa Rita	Luchando Triunfaremos	Barrancón	13	7	20
Santa Rita	Nuestro Esfuerzo	La Reforma	18	4	22
Santa Rita	Nuevos Horizontes	Carrizal	13	11	24

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto La Unión

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
Concepción	Campo Verde	Vertientes	18	4	22
Concepción	CARUSSOL	Concepción	12	16	28
Concepción	El Agricultor	Las Juntas	18	10	28
Concepción	El Progreso	San José Quebraditas	18	8	26
Concepción	Luz de Vida	Las Pavas	19	10	29
Concepción	Nueva Esperanza	Bañaderos	17	7	24
Concepción	Nueva Vida	La Cueva	22	7	29
Concepción	Nuevo Amanecer	San Juan	17	10	27
Concepción	Nuevo Futuro	Candelaria	34	6	40
Concepción	Plan Grande	Plan Grande	22	1	23
Concepción	Santa Lucía	Buena Vista	16	10	26
La Unión	Arca de Noe	El Ladrillo	18	5	23
La Unión	Brisas de Erapuca	El Trigo	11	16	27
La Unión	El Esfuerzo	El Junco	23	3	26
La Unión	Fuentes de Desarrollo	El Corpus	18	10	28
La Unión	Gracias a Dios	Las Minitas	19	1	20
La Unión	La Arena	La Arena	20	14	34
La Unión	La Económica San Miguel	San Miguel	11	13	24
La Unión	Los Amigos	La Laguna	12	3	15
La Unión	Los Triunfadores	Las Monas	16	9	25
La Unión	Microempresa Agroindustrial	La Unión	4	9	13
La Unión	Monte Carmelo	Buena Vista	27	6	33
La Unión	Nuevo Despertar	La Unión	16	5	21
La Unión	Nuevos Horizontes	Los Arroyos	3	10	13
La Unión	Santa Cruz	Santa Cruz	27	10	37
La Unión	Unidos Triunfaremos	El Kelix	13	3	16

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto La Unión (continuación)

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
San Agustín	Buenos Aires	Barrio El Alto	28	2	30
San Agustín	Cerro Negro	Cerro Negro	14	9	23
San Agustín	Cruz Azul	Debajados	20	5	25
San Agustín	El Porvenir	Granadilla	21	1	22
San Agustín	Los Limos	Moscarronal	18	3	21
San Agustín	Los Pinares	Descansadero	21	4	25
San Agustín	Mirando Hacia El Futuro	Descombros	14	6	20
San Agustín	Nueva Esperanza	Delicias	19	4	23
San Agustín	Nuevo Renacer	Mar Azul	16	5	21
San Agustín	Ríos de Agua Viva	Barrio El Supte	20	1	21

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto Mercedes

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
Belén Gualcho	2 de Diciembre	Johalaca	10	5	15
Belén Gualcho	8 de Diciembre	El Tuyal	3	8	11
Belén Gualcho	APROL	El Paraíso	73	4	77
Belén Gualcho	COPRABEL	Belén Gualcho	10	5	15
Belén Gualcho	Mujeres Para Un Futuro Mejor	Barrio El Calvario	0	16	16
Belén Gualcho	Nueva Esperanza	Suyande	17	5	22
Belén Gualcho	Nueva Vida	Belén Gualcho	2	14	16
Belén Gualcho	Nuevo Ambiente	Mirasol	13	0	13
Belén Gualcho	Nuevos Conocimientos	Palos Blancos	10	5	15
Belén Gualcho	OILBEL	Belén Gualcho	73	68	141
Belén Gualcho	San Isidro	Copantillo	7	9	16
Belén Gualcho	Superación	La Gocia	19	11	30
Belén Gualcho	Unidad y Trabajo	Las Delicias	12	4	16

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto Mercedes (continuación)

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
Mercedes	Amor y Progreso	El Limoncito	20	5	25
Mercedes	Arenales	Plan del Rosario	14	12	26
Mercedes	Brisas del Sumpul	El Coral	19	7	26
Mercedes	El Triunfo	Chagüites	6	4	10
Mercedes	Empresa Oscar Mejía Guerra	San Antonio	12	2	14
Mercedes	La Frontera	Las Vegas	11	7	18
Mercedes	Los Laureles	Banderillas	8	11	19
Mercedes	Luz y Vida	Cruz Alta	7	10	17
Mercedes	Mujeres y Hombres Unidos	Mercedes	2	9	11
Mercedes	Nueva Esperanza	Miraflores	27	5	32
Mercedes	Superación 2002	Mercedes	14	5	19
Mercedes	Visión Al Futuro	Las Vegas - Río Chiquito	11	3	14
San Francisco del Valle	Brisas del Campo	Las Lomas	14	6	20
San Francisco del Valle	Brisas del Suntutín	San Francisco del Valle	11	4	15
San Francisco del Valle	Caminando Juntos	El Sastre	8	6	14
San Francisco del Valle	COCREBISTOL	Santa Teresa	23	12	35
San Francisco del Valle	Dios es Amor	Las Mesitas	3	9	12
San Francisco del Valle	Flor del Café	Sinácar	6	5	11
San Francisco del Valle	La Cascada	Arivas	16	4	20
San Francisco del Valle	Unidad y Vida	El Tablón	6	5	11
San Marcos	Brisas del Colopeca	El Playón	10	1	11
San Marcos	El Naranjito	El Vocancillo	8	5	13
San Marcos	Empresa asociativa Nueva Esperanza	Barranquito Colorado	8	6	14
San Marcos	Esfuerzo y Unidad	El Carrizal	2	10	12
San Marcos	Flor del Café	Platanares	10	2	12
San Marcos	Los Lesquines	Los Lesquines	15	6	21
San Marcos	Nueva Esperanza	Agua Colorada	15	0	15
San Marcos	Nuevo Amanecer	El Jaralón	7	3	10
San Marcos	Nuevo Desarrollo	Callejones	21	2	23
San Marcos	Seguridad y Desarrollo	El Granzal	16	6	22
San Marcos	Unidos Para Triunfar	Cumbre del Granzal	10	5	15

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto San Jorge

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
La Encarnación	Luchando Por Un Nuevo Futuro	El Matazano	12	6	18
La Encarnación	Nueva Acción	San Antonio Limoncito	18	1	19
La Encarnación	Nueva Unión	El Limoncito	26	12	38
La Encarnación	Nueva Vida	Barrio Santa Catarina	22	1	23
La Encarnación	Nuevo Futuro	El Naranja	20	6	26
La Encarnación	Trabajando Juntos	Sesasmiles	30	2	32
La Encarnación	Unidos Para Crecer	San José Sesasmiles	20	0	20
La Encarnación	Unidos Para Progresar	Brisas de San Antonio	15	2	17
San Fernando	Buen Porvenir	Nuevo Espíritu	12	7	19
San Fernando	Buscando Progreso	San Francisco	16	4	20
San Fernando	Nueva Visión	Santa Inés	8	9	17
San Fernando	Nuevo Amanecer	El Amatón	12	2	14
San Fernando	Nuevo Despertar	El Rosario	12	6	18
San Fernando	Nuevo Despertar	San Rafael	8	11	19
San Fernando	Pensando en el Futuro (El Esfuerzo)	Queseras	14	7	21
San Fernando	Por Una Mañana Mejor	San Juancito	12	10	22
San Fernando	Unión y Esfuerzo	Pashapa	13	4	17
San Jorge	Buenos Amigos	Río Blanco #2	10	1	11
San Jorge	Caminando Por El Futuro	Las Lagunas	9	7	16
San Jorge	El Progreso	El Socorro	21	10	31
San Jorge	Luchando Para Mejorar	Los Limos	11	9	20
San Jorge	Progresando Juntos	El Encumbrado	22	5	27
San Jorge	Río Blanco	Río Blanco #1	13	4	17
San Jorge	Sostenible	Nueva Esperanza	15	3	18
San Jorge	Unidad y Trabajo	Santa Elena	10	4	14
San Jorge	Unidos Para Mejorar	San Jorge	1	9	10

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto Sensenti

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
Fraternidad	Fraternidad Casco	Fraternidad	45	4	49
Fraternidad	Las Cruces	Las Cruces	12	9	21
Fraternidad	Las Delicias	Las Delicias	8	6	14
Fraternidad	Las Peñitas	Las Peñitas	23	1	24
Fraternidad	Los Morillos	Los Morillos	12	7	19
Fraternidad	Los Vados	Los Vados	22	2	24
Fraternidad	Luz y Vida	El Chimis	15	5	20
Fraternidad	Mujeres a Luchar	Los Trapiches	0	16	16
Fraternidad	Piedra de los Compadres	El Copantillo	12	5	17
Fraternidad	San Francisco	San Francisco	21	4	25
La Labor	Brisas de Montepeque	Montepeque	13	7	20
La Labor	Cerro Grande	Cerro Grande	13	0	13
La Labor	El Guisadote	Río Chiquito	16	9	25
La Labor	Luz y Esperanza	El Ingenio	4	5	9
La Labor	Luz y Vida	Santa Efigenia	12	4	16
La Labor	Nueva Esperanza	Santa Lucía	5	10	15
La Labor	Pashapa en Acción	Pashapa	11	7	18
La Labor	San Juan	San Juan	19	2	21
La Labor	San Martín	El Rosario	14	2	16
La Labor	Superación	Llano Largo	5	15	20
Lucerna	AMPROPIÑA	Lucerna	0	6	6
Lucerna	Erapuca	El Higón	15	12	27
Lucerna	Flor Brillante	Las Peñas	22	2	24
Lucerna	La Confianza	Santa Rosita	9	24	33
Lucerna	La Laguneta	La Laguneta	16	5	21
Lucerna	Luz y Esfuerzo	Lucerna	0	16	16
Lucerna	Nuevo Amanecer	Lucerna	14	9	23
Lucerna	Nuevo Día	La Concordia	13	3	16

Listado de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito atendidas por el PRODERT – Subproyecto Sensenti (continuación)

Municipio	Nombre de la CRAC	Comunidad	Número de socios		
			Hombres	Mujeres	Total
Sensenti	Amor y Paz	San Francisco Cones	16	13	29
Sensenti	Comunidad en Marcha	El Matazano	19	10	29
Sensenti	COPRASEL	Sensenti	74	40	114
Sensenti	COVASEN	Sensenti	0	9	9
Sensenti	El Bordo	El Bordo	17	11	28
Sensenti	Flor del Café	Gualtaya	17	17	34
Sensenti	Futuro	Sensenti	16	23	39
Sensenti	Grupo Chortí	Sensenti	12	4	16
Sensenti	La Cebadilla	La Cebadilla	12	7	19
Sensenti	Las Lomas	La Loma	6	12	18
Sensenti	Talnete	El Talnete	17	2	19
Sensenti	TOMECAFE	Azacualpa	0	17	17
Sensenti	Unidos Venceremos	San Antonio	17	3	20
Sensenti	Valle Verde	Sensenti	7	27	34
Sensenti	Visión Progresista	Gualen	27	9	36