

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN METODOLOGÍAS DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL**



T E S I S

**APROXIMACIÓN A UN SISTEMA DE INDICADORES PARA
EVALUAR Y MONITOREAR A LAS CAJAS RURALES DE
AHORRO Y CRÉDITO EN HONDURAS**

**HACIA UN MODELO LOCAL DE MICROFINANZAS
RURALES**

PRESENTADA POR:

HARIETH MARIZOL NÚÑEZ NÚÑEZ

PREVIO A OPTAR AL GRADO DE:

**MASTER EN METODOLOGÍA DE
INVESTIGACIÓN
ECONÓMICA Y SOCIAL**

**ASESORA: ANISORC BRITO, Ph.D.
TEGUCIGALPA M.D.C., FEBRERO 2012**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS:

**LICENCIADA JULIETA CASTELLANOS
RECTORA**

**DOCTORA RUTILIA CALDERÓN
VICE RECTORA DE ASUNTOS ACADÉMICOS**

**DOCTORA OLGA MARINA JOYA
DIRECTORA SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ABOGADA EMMA VIRGINIA MEJÍA
SECRETARIA GENERAL**

**MAE. BELINDA FLORES DE MENDOZA
DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

**MSc. HENRY RODRIGUEZ COREA
COORDINADOR MAESTRIA EN METODOLOGIAS DE
INVESTIGACION ECONOMICA Y SOCIAL**

AGRADECIMIENTO

A mi asesora, Ph.D. Anisorc Brito, por su apoyo, su criterio y su disposición a orientarme.

A mi familia, por acompañarme en cada paso de mi vida y alentarme a continuar.

UDI-DEGT-UNAH

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1: PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1.1. Objetivo General	3
1.1.2. Objetivo Específicos	3
1.2. VARIABLES Y DEFINICIÓN CONCEPTUAL.....	4
1.2.1. Definición Conceptual	4
1.2.2. Definición Operativa.....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN	5
CAPITULO 2: MARCO TEORICO.....	7
2.1. ANTECEDENTES	7
2.2. CONCEPTOS.....	8
2.2.1. Las Microfinanzas, el Financiamiento Rural y las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito	8
2.3. TEORIAS.....	10
2.3.1. La Función de las Microfinanzas.....	10
2.3.2. La Práctica de las Microfinanzas	11
2.3.3. La Gestión del Desempeño Social en Microfinanzas	12
2.3. 4. El Desempeño Financiero en Microfinanzas.....	14
2.3.5. Monitoreo y Evaluación en Microfinanzas: Consideraciones Generales.....	15
2.4. EXPERIENCIAS EMPIRICAS	15
2.4.1. Una Práctica Local de Microfinanzas Rurales.....	15
CAPITULO 3: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
3.1. POBLACIÓN UNIDADES DE ANALISIS Y MUESTRA	22
3.2. IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES: DETERMINACIÓN Y VALIDACIÓN DEL ENFOQUE	25
3.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS	28
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	29
3.5. Estructura de los Indicadores.....	30
3.5.1. Descripción de los Indicadores	33
3.5.1.1. Indicadores de Desempeño Social	33
3.5.1.2. Indicadores de Desempeño Financiero.....	43
3.6. ANALISIS DE INFORMACIÓN Y VALIDACIÓN DE INDICADORES	46
CAPITULO 5: RESULTADOS	53
5.1. VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES	53

5.1.1. La percepción del desempeño social	53
5.1.1.1. Gestión del desempeño social en cada caja rural.....	65
5.1.1.2. Desempeño Financiero en las cajas rurales	77
capitulo 6: CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS	87
referencias bibliograficas	92
ANEXOS	96

Índice de cuadros

Cuadro 1. Características de la Unidad de Análisis.....	23
Cuadro 2. Valor de los activos.	24
Cuadro 3. Año de Fundación y Años de Operación.....	24
Cuadro 4. Número de Ahorrantes Prestatarios y Usuarios.....	24
Cuadro 5. Estructura de Indicadores de Desempeño Social.....	30
Cuadro 6. Estructura de Indicadores de Desempeño Financiero.....	32
Cuadro 7. Puntuación de los Indicadores de Desempeño Social.....	46
Cuadro 8. Escala de Implementación de los Descriptores o Reactivos Para los Indicadores de Desempeño Social.....	50
Cuadro 9. Ponderación de la Escala de Implementación de los Indicadores en Función de la Puntuación del Índice.....	51
Cuadro 10. Diversificación de la Cartera	54
Cuadro 11. Relación Socios: Ahorrantes, Créditos Vigentes y Usuarios.....	55
Cuadro 12. Profundidad del Alcance	56
Cuadro 13. Evaluación del Alcance de los Servicios	59
Cuadro 14. Evaluación de Capacidades de Autogestión y Sostenibilidad.....	59
Cuadro 15. Evaluación de la Responsabilidad Social y la Gestión del Conocimiento.....	61
Cuadro 16. Evaluación del Capital Social	63
Cuadro 17. Benchmarks - Estructura del Financiamiento.....	78
Cuadro 18. Benchmarks Indicadores de Escala	80
Cuadro 19. Benchmarks Evaluación de Rentabilidad y Sostenibilidad.....	81
Cuadro 20. Benchmarks Evaluación del Gasto	83
Cuadro 21. Benchmarks Evaluación de la Eficiencia Operativa.....	84
Cuadro 22. Benchmarks Evaluación de Riesgo.....	85

Índice de Figuras

Figura 1. Valor y Diversificación de la Cartera.....	54
Figura 2. Amplitud del Alcance	55
Figura 3. Profundidad del Crédito	57
Figura 4. Evaluación de Capacidades de Autogestión y Gerencia.....	60
Figura 5. Evaluación del Responsabilidad Social y Gestión del Conocimiento	62
Figura 6. Evaluación del Capital Social.....	64
Figura 7. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Paraíso Sur.....	65
Figura 8. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Paraíso Sur.....	65
Figura 9. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Santa María de Soledad.....	66
Figura 10. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Santa María de Soledad	66
Figura 11. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC San Antonio del Buen Pastor	67
Figura 12. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC San Antonio del Buen Pastor	67
Figura 13. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Emmanuel.....	68
Figura 14. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Emmanuel	68
Figura 15. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Sagrado Corazón.....	69
Figura 16. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Sagrado Corazón ..	69
Figura 17. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Nuevo Amanecer.....	70
Figura 18. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Nuevo Amanecer... ..	71
Figura 19. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Las Vegas.....	71
Figura 20. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Las Vegas.....	72
Figura 21. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Las Cañas.....	72
Figura 22. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Las Cañas	73
Figura 23. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC El Zapote	73
Figura 24. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC El Zapote	74
Figura 25. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Guachipilín.....	74
Figura 26. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Guachipilín.....	75

INTRODUCCIÓN

En Honduras la figura de cajas rurales se enuncia por primera vez en la Ley de Modernización y de Desarrollo del Sector Agrícola, promulgada en 1992. En 1993 se emite una ley específica a través del acuerdo 201 – 93 para la creación de cajas de ahorro y crédito rural. Sin embargo, las cajas rurales que se han constituido surgieron por iniciativa de las organizaciones comunitarias de base y operan bajo sus propios esquemas desde el año de 1996 con el apoyo brindado por los proyectos de desarrollo rural (Deugd, Nusselder, Villalobos y Fiestas, 2006) debido a que dicha ley carece de un marco regulatorio.

Los Sistemas Financieros Alternativos Rurales (SIFAR), que incluyen a las cajas rurales, se rigen según la Ley del Sector Social de la Economía, desde 1985. El Artículo 44 indica que el poder ejecutivo promoverá la creación de cajas rurales de crédito privadas con el propósito de suministrar servicios financieros, ágiles y oportunos. Para cumplir con esta disposición, se aprobó la Ley de Cajas de Ahorro y Crédito Rural cuyo principal objetivo es establecer el marco institucional de apoyo crediticio al pequeño producto (Villalobos, Deugd y Ochoa, 2006).

La Ley de Cajas Rurales emitida en 1993 tiene como objeto facilitar el acceso al crédito y otros servicios financieros a los productores rurales y por ende, apoyar la actividad económica en el ámbito geográfico en que operen estas cajas rurales (Congreso Nacional de la República, 1993).

Al respecto Deugd et al. (2006) afirma que en Honduras se elaboró un marco regulatorio bajo la Ley del Sector Social de la economía que, aunque guarda poca coordinación con temas financieros, podría servir como punto de partida para iniciar la construcción de un modelo más inclusivo.

Actualmente en el país funcionan 3,760 cajas rurales de ahorro y crédito. El total de socios de las cajas rurales es de 77,162, de los que 59% son hombres y 41% mujeres (PNUD, 2008:5).

El total de capital en acciones con que cuentan las cajas rurales al año 2007, asciende a un poco más de 30 millones de Lempiras. El total de ahorros asciende a casi 46 millones de Lempiras (L.45,710,154.00), de los que 36.0 millones de Lempiras corresponden a los socios y 9.7 millones de Lempiras es ahorro de los particulares en las cajas. El total de recursos de préstamos otorgados a socios y particulares asciende a 164.4 millones de Lempiras. De este total, L.133.5 millones son los apoyos crediticios otorgados a los socios y L.30.9 millones son los créditos otorgados a particulares (PNUD, 2008: 5).

Para Falck (2003) La experiencia de las cajas rurales en Honduras se masifica en forma acelerada en el Post Mitch debido a la masiva llegada de fondos y la necesidad de canalizar fondos que operaran en la reactivación del aparato productivo local.

A esta iniciativa se ha sumado a partir del 2006 el esfuerzo gubernamental para impulsar el Plan Nacional de Cajas Rurales ejecutado por la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), en el que se desarrollarán actividades específicas para la definición de una política y estrategia de servicios financieros, mediante la implementación de una serie de actividades correspondientes a tres componentes principales: 1) la creación de una estructura del Plan Nacional de Cajas Rurales; 2) la profesionalización del Sistema de Cajas; y, 3) el desarrollo de políticas y regularización del Sistema de Cajas Rurales (Gobierno de la república de Honduras-PNUD, 2006).

CAPITULO 1: PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Según Falck (2003) la promoción del desarrollo del sector rural requiere de un proceso de reactivación que tome en cuenta sus condiciones territoriales tanto en la parte productiva como social, financiera y política; en tanto el manejo de los servicios financieros rurales requiere tener normas y reglas claras para no generar confusiones con las regalías o subsidios que de otras políticas se deriven.

Báez (2007) agrega que el establecimiento de vínculos estables entre agentes económicos y empresas rurales ayuda a aprovechar ventajas y oportunidades.

En este contexto y en el marco de la propuesta de Microfinanzas Solidarias de la Fundación Ayuda en Acción Honduras, de contribuir a la reducción de la pobreza y de la exclusión mediante la incorporación de mecanismos de cooperación que faciliten el desarrollo de las microfinanzas como una herramienta válida para el desarrollo a través de la cual se apoya el fortalecimiento de las cajas rurales de ahorro y crédito, se desarrolló la presente investigación, tomando como población de referencia las cajas rurales acompañadas por la Fundación Ayuda en Acción, y se plantean sus objetivos:

1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1. Objetivo General

- Construir un sistema de indicadores para monitorear y evaluar el desempeño social y financiero en las cajas rurales implementadas como estructura de financiamiento rural por la Fundación Ayuda en Acción.

1.1.2. Objetivo Específicos

- Definir los indicadores pertinentes para el monitoreo del desempeño financiero de las cajas rurales.
- Definir los indicadores pertinentes para el monitoreo del desempeño social de las cajas rurales.

- Aportar elementos para la construcción de un sistema de calificación al desempeño de las cajas rurales.

Las preguntas de investigación se plantean a continuación:

¿Cuáles son los indicadores que permitirán monitorear el desempeño económico y social durante la implementación de las cajas rurales de ahorro como estructura de financiamiento rural?

Para responder a la pregunta general de investigación es necesario responder previamente a preguntas específicas:

1. ¿Qué aspectos del desempeño económico son pertinentes para la consolidación del financiamiento rural?
2. ¿Qué aspectos del desempeño social son pertinentes para la estructuración del financiamiento rural?

1.2. VARIABLES Y DEFINICIÓN CONCEPTUAL

1.2.1. Definición Conceptual

Desempeño Social: Se define como el proceso mediante el cual los objetivos sociales son llevados a la práctica (Cruz, 2009: 1).

El desempeño social es la traducción efectiva de la misión social de la institución en acciones y práctica (IMP-ACT, 2008).

Desempeño financiero se define como: la condición financiera de solidez y sostenibilidad de una institución cuando genera suficientes ingresos de sus actividades de inversión para cubrir costos operativos y financieros y para mantener el valor real de su base de capital (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003:19).

1.2.2. Definición Operativa

Desempeño Social Para efectos de esta investigación entenderemos como: todos aquellos aspectos de lo gestión interna de las cajas rurales que aporta al

logro de los objetivos sociales propuestos explícita o implícitamente en la implementación de las cajas rurales de ahorro y crédito.

Desempeño financiero para efectos de esta investigación entenderemos como: el resultado de una serie de indicadores primarios de la eficiencia global y la viabilidad a largo plazo de una institución financiera (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003:19), en este caso las cajas rurales de ahorro y crédito.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Hasta la fecha, se han promovido con apoyo de organizaciones no gubernamentales y gubernamentales un número importante de cajas rurales, 3760, que operan en el sector rural, aunque se han desarrollado estudios de sistematización, tipología e inventario de los sistemas financieros rurales alternativos SIFAR (Falck, 2003), se desconocen aspectos importantes sobre la situación y dinámica rural en la que operan y especialmente el desempeño económico y social de las misma , además de que dicha iniciativa no dispone de un sistema de monitoreo y evaluación.

Por otra parte la estructuración de sistemas financieros rurales promueve la inclusión económica de segmentos de la población que tradicionalmente se marginan, en ese sentido las cajas rurales constituyen una alternativa para una mejor distribución de oportunidades económicas, puesto que según el (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA, 2010) los servicios financieros formales más básicos sólo llegan a alrededor del 10 por ciento de las comunidades rurales.

Considerando que se carece de un sistema de indicadores y/o regulaciones que permita determinar el desempeño de este sub sector financiero y determinar el potencial e impacto del mismo. El presente trabajo pretende contribuir a orientar la acción institucional de la Fundación Ayuda en Acción para el monitoreo y acompañamiento, en aras del fortalecimiento, de las cajas rurales de ahorro y crédito y de su estructuración como medio para el financiamiento rural.

Igualmente se propone una perspectiva de empoderamiento para la integración de la actividad de financiamiento rural de las cajas rurales con la estructura social local y su potencial para la creación de vínculos de valor a través de un proceso focalizado en el individuo, reconociendo su dignidad y potenciando sus capacidades individuales y colectivas para la autogestión de dicho proceso.

Por otra parte los resultados que se obtengan quedan a disposición de la iniciativa Plan Nacional de Cajas Rurales.

UDI-DEGT-UNAH

CAPITULO 2: MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES

En el estudio de Villalobos et al. (2006) se concluye que existe un vacío entre las políticas financieras y las políticas de desarrollo rural en Honduras. Ambos marcos políticos no están vinculados en forma constructiva y en aquellos aspectos en los que sí existen vínculos entre los temas se observan contradicciones entre marcos políticos que no permiten el desarrollo saludable de un sistema financiero rural con potencial de crecimiento, especialmente para los más pobres.

Según Deugd et al. (2006) en Honduras se elaboró un marco regulatorio bajo la Ley del Sector Social de la economía que guarda poca coordinación con temas financieros, sin embargo, la ventaja del vacío legislativo en Honduras es que los sistemas financieros alternativos, SIFAR pueden fomentar el ahorro ya que aunque no está regulado, tampoco está prohibido.

Por otra parte en Honduras como en otras regiones de América Latina en la década de los noventa se inició el debate sobre la expansión, especialización y autosostenibilidad de los servicios financieros, acompañado por la cooperación internacional en el desarrollo de una tecnología microfinanciera, con altos niveles de especialización y una multitud de herramientas financieras (Deugd et al., 2006).

A esta iniciativa se ha sumado a partir del 2006 el esfuerzo gubernamental para impulsar el Plan Nacional de Cajas Rurales que será ejecutado por la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), se desarrollarán actividades específicas para la definición de una política y estrategia de servicios financieros, mediante la implementación de una serie de actividades correspondientes a tres componentes principales: 1) la creación de una estructura del Plan Nacional de Cajas Rurales; 2) la profesionalización del Sistema de Cajas; y, 3) el desarrollo de políticas y regularización del Sistema de Cajas Rurales (Gobierno de la república de Honduras-PNUD 2006).

A la fecha, los avances en este proceso son la elaboración y socialización de un directorio que contiene el registro de 3,760 cajas rurales. Este directorio además de incluir datos de cada una de las Cajas Rurales identificadas a nivel nacional, proporciona información general y específica, que detalla entre otros: el nombre de la caja rural, fecha de fundación, ubicación por Aldea, Municipio y Departamento, los socios hombres y mujeres que las integran y una persona de contacto con su teléfono (PNUD, 2008).

Sin embargo la movilización del ahorro del público, hace necesaria la formalización de la gestión de estas organizaciones en aras de la sostenibilidad y la transparencia de las mismas, así como la consolidación de alternativas de financiamiento rural (Deugd et al., 2006).

2.2. CONCEPTOS

2.2.1. Las Microfinanzas, el Financiamiento Rural y las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA (2010: 11), define las microfinanzas como: servicios financieros que se centran en los hogares de bajos ingresos y en los negocios a pequeña escala, tanto en zonas rurales como urbanas. Al ir más allá del microcrédito, desde el inicio de 2000, las microfinanzas han prosperado e incluyen una gama de servicios financieros orientados a los clientes de bajos ingresos: ahorros, transferencia de dinero y productos de seguros (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA, 2010:11).

Argandoña, Ishikawa, y Berendson (2009:9) definen las microfinanzas como la provisión de servicios financieros a personas pobres y de bajos ingresos.

El término microfinanzas es empleado para referirse a la prestación de servicios financieros a personas o grupos cuyo acceso a los sistemas bancarios tradicionales es limitado o del todo inexistente en

virtud, por lo general, de su condición socioeconómica (Arce, 2006: 5).

Berger, Goldmark, Miller y Sanabria (2007:3) al centrarse en América Latina, define las microfinanzas como los servicios financieros destinados principalmente a las microempresas, sus propietarios/operadores y sus empleados

Por su parte Sánchez (2010:11) en su estudio Microfinanzas en Honduras afirma que, las microfinanzas son el sector que se orienta a prestar servicios financieros a la micro y pequeña empresa – MYPE– así como a las personas de bajos ingresos que no son atendidos por el sistema bancario tradicional.

Diferentes autores definen las microfinanzas como el ejercicio de intermediación financiera dirigido a segmentos de población de escasos recursos, carente de colaterales y por tanto excluida del sistema financiero formal, además, caracterizada por la intermediación de pequeños montos de efectivo.

El Fondo internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA (2010: 11) define la financiación rural como servicios financieros que se centran en los hogares y negocios en zonas rurales; abarcan actividades agrícolas y no agrícolas y van dirigidas a los pobres y también a los que no lo son. La financiación rural abarca todos los servicios financieros que requieren los agricultores y las familias rurales (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA 2010).

Para Nagarajan y Meyer (2005: VI), el término “finanzas rurales” se refiere a la provisión de servicios financieros a un grupo heterogéneo de población agrícola y no agrícola de todos los niveles de ingreso. Abarca una variedad de ajustes institucionales formales, informales y semi-formales, así como diversos tipos de productos y servicios entre los que se incluyen préstamos, depósitos, seguros y remesas.

El término finanzas rurales engloba tanto las finanzas agrícolas como las microfinanzas rurales, y constituye un sub-sector del sector financiero global (Nagarajan y Meyer, 2005: 1).

Para el Centro de Aprendizaje en Finanzas Rurales (2010), las Finanzas Rurales tienen que ver con la provisión de servicios financieros a la población de las áreas rurales.

Las cajas rurales de ahorro y crédito según PNUD (2009), por su naturaleza, son organizaciones concebidas para apoyar las actividades que realizan los pequeños productores y productoras agrícolas, tanto de índole social como productiva. Dichas cajas están integradas por hombres y mujeres, unidos por vínculos de solidaridad, confianza y transparencia, para el manejo de recursos a nivel comunitario y para solucionar problemas económicos en sus unidades productivas agrícolas y micro empresariales y de índole social como salud, educación y en algunos casos vivienda. (PNUD 2008:1).

A diferencia del microcrédito, las microfinanzas son una propuesta de servicios de intermediación financiera más allá de sólo el crédito y específicamente el crédito agrícola en las zonas rurales, la integración del contexto rural a la práctica de las microfinanzas y de la financiación rural permite proponer, el trabajo desarrollado por las cajas rurales intermediando ahorro y crédito a pequeña escala y focalizadas en comunidades rurales como una modalidad de microfinanzas rurales.

2.3. TEORIAS

2.3.1. La Función de las Microfinanzas

Para Argandoña et al. (2009) las microfinanzas se han concebido desde sus comienzos como un instrumento dirigido a solucionar los problemas de la pobreza y el subdesarrollo.

Sánchez (2010) afirma que: las microfinanzas son una herramienta clave para luchar contra la exclusión social y financiera. La exclusión social consiste en la marginación respecto del empleo, de los ingresos, de las redes sociales como la familia, los vecinos y la comunidad, de la toma de decisiones y de una calidad de vida adecuada. La exclusión financiera se define como la incapacidad de los individuos, hogares o grupos de acceder a los servicios financieros formales.

Para Cruz (2009) la mayoría de instituciones de microfinanzas nacen con la vocación social de apoyar a los pobres y excluidos.

Por su parte Arce (2006) afirma que las microfinanzas se relacionan justamente con mecanismos e instituciones diseñados para proveer servicios financieros a los más pobres en condiciones de costo y oportunidad adecuados.

2.3.2. La Práctica de las Microfinanzas

Las estimaciones empíricas sugieren que el acceso a los mercados financieros sigue siendo difícil para amplios sectores de la población de América Latina y el Caribe, sobre todo en el caso de los hogares rurales pobres (Márquez, Chong, Duryea, Mazza y Ñopo (2007).

Tradicionalmente para los intermediarios financieros formales las personas pobres son “no-bancarizables”, en el sentido de no constituir con segmento atractivo de clientes para los bancos comerciales convencionales. Esto por cuánto estas personas suelen carecer de colaterales, empleos estables y un historial crediticio verificable y por tanto no satisfacen los requerimientos mínimos para acceder al crédito tradicional o formal (Arce, 2006).

Los servicios financieros a los que hace referencia el concepto de microfinanzas toman la forma de préstamos – en cuyo caso se habla de microcrédito – y mecanismos de ahorro e inversión, aunque en algunos casos la gama disponible de servicios se extiende a algunos tipos de seguros y mecanismos de pago y transferencia (Arce, 2006).

Para Márquez et al. (2007) los beneficios de la inclusión financiera son muchos. El acceso a mecanismos de ahorro puede ayudar a las familias a distribuir de manera más uniforme el consumo y evitar las limitaciones que se presentan cuando se depende únicamente del flujo de efectivo. El acceso al crédito es crucial para elevar la productividad de las empresas caseras (Márquez et al., 2007).

En concordancia con el crecimiento generalizado en materia de microfinanzas, Arce (2006) concluye que sistemas financieros sólidos y eficientes contribuyen al crecimiento económico y favorecen particularmente más a las personas de menor ingreso.

Finalmente, el ejercicio de intermediación financiera y las microfinanzas, donde, si bien existe una multiplicidad de modelos, enfoques y formas en que las instituciones responden a la demanda de servicios financieros de pequeña escala. Las diversas modalidades tienen o deberían tener en cuenta las circunstancias de cada país o mercado, como el grado de desarrollo de los mercados financieros locales, las condiciones macroeconómicas, el marco regulatorio y el capital humano disponible (Berger et al., 2007).

2.3.3. La Gestión del Desempeño Social en Microfinanzas

La Gestión del desempeño social es la traducción efectiva de la misión institucional en la práctica alineando los objetivos sociales, tales como:

- Servir de manera sostenible a un mayor número de clientes pobres y excluidos
- Mejorar la calidad y la adecuación de los servicios financieros a través de evaluaciones de las necesidades de los clientes.
- Incrementar el capital social de los clientes, (socios en el caso de las cajas rurales), activos, ingresos y acceso a los servicios
- Mejorar la responsabilidad social de las IMF no solo hacia socios y clientes, si no también hacia su personal y hacia las comunidades con que trabaja.

La Gestión del desempeño social es un enfoque orientado al "cliente". El desafío es como mejorar las prácticas gerenciales para traducir la misión en la práctica (Redcamif. Asomif. Forolacfr y Progama Mision, 2011).

Ante la creciente aparición de actores financieros de diverso tipo, La Gestión del Desempeño Social emerge como el elemento diferenciador de las prácticas y los resultados entre Instituciones Microfinancieras IMF's y atrae la atención sobre los resultados en la calidad de los impactos logrados en la superación de la pobreza y el proceso de gestión institucional que permite lograrlo (Cruz, 2009:1).

El programa Imp-Act de investigación-acción ha definido la gestión del desempeño social (GDS) como la evaluación sistemática del desempeño relativo a metas sociales y el uso de esta información para mejorar la práctica (Simanowitz y Pawlak, 2010).

En consecuencia, Imp-Act ha desarrollado un marco para la gestión del desempeño social que se enfoca tanto en la evaluación de cada aspecto del proceso por el cual una organización traduce sus metas sociales en acciones, como en los resultados finales e impactos más amplios en los clientes y sus comunidades (Simanowitz y Pawlak, 2010).

La Gestión del Desempeño Social muestra en detalle las formas en que se puede monitorear y evaluar regularmente la efectividad de la Institución Microfinanciera (IMF) para definir y alcanzar publico objetivo, para proporcionar a los usuarios servicios más apropiados a sus necesidades, y para lograr los cambios ya definidos en la misión social(Simanowitz y Pawlak, 2010), ya que hoy en día, las Instituciones Microfinancieras (IMF) quieren y deben mostrar que no son solamente viables, sino que también tienen una real utilidad social (CERISE-Comite d' Echanges, 2009).

Al igual que los objetivos financieros, los objetivos sociales requieren de una estrategia deliberada y un esfuerzo consiente para monitorear su implementación. Un sistema de Gestión del Desempeño Social incluye el proceso para comunicar la información recopilada de manera que cubra las necesidades de los diversos actores e informe las decisiones sobre operaciones, productos y provisión de servicios (Simanowitz y Pawlak, 2010).

Finalmente para asegurar su relevancia, el proceso de Gestión del Desempeño Social debe ser participativo y fortalecer una cultura de aprendizaje dentro de su organización. Al final, el sistema que diseñe puede variar desde muy simple a muy complejo dependiendo de sus necesidades y recursos (Simanowitz y Pawlak, 2010).

2.3. 4. El Desempeño Financiero en Microfinanzas

En los últimos años se ha registrado una presión creciente por mayor transparencia en las microfinanzas. Un aspecto importante de esta tendencia ha sido el uso cada vez más frecuente de indicadores financieros e institucionales para medir el riesgo y el rendimiento de las instituciones microfinancieras (IMFs), (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003).

La viabilidad de una institución financiera depende de su capacidad de generar suficientes ingresos a partir de sus activos para cubrir todos los costos operativos y financieros de la organización. Los ratios financieros miden el desempeño de la institución en esos términos (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003).

Para poder generar los indicadores generales referentes a la sostenibilidad de la institución la investigación comienza con un análisis del desempeño financiero en el que las operaciones de crédito son analizadas para identificar fuentes de ineficiencia. La investigación debería finalizar con una evaluación del impacto de los servicios crediticios en los clientes de la institución.

El enfoque más comprensivo para analizar el desempeño financiero de una institución es utilizando la estructura de costos, que consiste en comparar todos los ingresos derivados de los activos que generan ingresos con todos los costos financieros, operativos y costos de capital imputados, expresados como una razón o porcentaje de los activos que generan ingresos (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003). El cálculo mide la capacidad de la institución para manejar eficientemente sus activos y los indicadores en conjunto

muestran la eficiencia global y la viabilidad a largo plazo de de una institución financiera (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo, 2003).

2.3.5. Monitoreo y Evaluación en Microfinanzas: Consideraciones Generales

El monitoreo es un sistema de seguimiento continuo, en el que la información se recoge permanentemente. En la evaluación se elige un momento en el tiempo y se compara esta situación con otra del pasado (CEPAL, 2010).

En muchos casos los sistemas de evaluación y monitoreo no operan en la realidad o lo hacen de manera inorgánica y descontinuada. A su vez, cuando se realizan las actividades de monitoreo y evaluación, por distintos motivos, suelen hacerse con fines más burocráticos - como responder a los requerimientos de las instituciones financieras - que de gestión (CEPAL, 2010).

El monitoreo y evaluación con fines de gestión, para CEPAL (2010) está orientada a maximizar el impacto y la eficiencia de los fondos a través del conocimiento y las acciones correctivas que de ellos se deriva.

Para alcanzar los objetivos que se persiguen con el monitoreo y la evaluación, tanto ex-ante como ex-post, es necesario contar con sistemas articulados que permitan su utilización en la toma de decisiones y avanzar en el conocimiento de los campos en que se está operando (CEPAL, 2010).

2.4. EXPERIENCIAS EMPIRICAS

2.4.1. Una Práctica Local de Microfinanzas Rurales

Para Berger et al., (2007) la experiencia acumulada hasta el momento en América Latina ejemplifica a todas luces cómo un enfoque visionario de préstamos a empresas se convirtió en una industria por mérito propio.

En Honduras desde 1992 se han organizado cajas rurales de ahorro y crédito, si bien es cierto el surgimiento de estas organizaciones ha sido coyuntural, sin

embargo, actualmente las 3760 cajas rurales registradas operan en sus respectivas comunidades intermediando servicios financieros, ahorro y crédito básicamente, en diferente escala, sin embargo, es un hecho que constituyen un sector en crecimiento, con mejor focalización y más profundidad que las instituciones reguladas, y que en algunos casos son el único medio de acceso a servicios de ahorro y crédito para los pequeños productores y especialmente mujeres que no cuentan con patrimonio ni otros medios de financiación para sus actividades económicas.

Exploraciones recientes realizadas desde la Fundación Ayuda en Acción sobre las capacidades locales y el potencial para la gestión y gerencia de las cajas rurales concluyen que, la existencia y funcionamiento de las cajas rurales representa una oportunidad para el financiamiento de la actividad productiva rural, mediante la movilización del ahorro y la inversión local, diversificación, innovación y fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas.

Para la Fundación Ayuda en Acción el apoyo y fortalecimiento de las cajas rurales persigue objetivos puntuales, ligados a la inclusión de grupos vulnerables y al ejercicio de la intermediación financiera en un marco ético, justo y solidario en el marco de su estrategia institucional de Microfinanzas Solidarias que tiene como objetivo: Contribuir a la reducción de la pobreza y de la exclusión mediante la incorporación de mecanismos de cooperación que, promoviendo la innovación, la gestión del conocimiento y la articulación en redes, faciliten el desarrollo de las microfinanzas como una herramienta válida para el desarrollo (Fundación Ayuda en Acción, 2003).

Para Sánchez (2010), las microfinanzas se constituyen en un medio, un instrumento fundamental para combatir la pobreza y la marginación social y además se traducen en una actividad remuneradora desde el punto de vista comercial.

Las cajas rurales operan bajo la dirección y gestión de líderes comunitarios apoyados “técnicamente” por organizaciones, gubernamentales en algunos casos y no gubernamentales en otros, sin embargo, la gestión de las cajas rurales, o

más bien la autogestión, como es la aspiración, implica un proceso de generación y fortalecimiento de competencias personales y empresariales que aporte beligerancia al sector rural en su quehacer económico y social. A priori, las cajas rurales además de su aporte y potencial económico constituyen un espacio para redirigir la atención de los proyectos de desarrollo desde la generación y acumulación material a la reivindicación de la persona humana como centro del proceso, como medio y como fin, como objeto y como actor de su propio destino.

Sánchez (2010) en su estudio “Las microfinanzas en Honduras” sugiere que se debe puntualizar en lo siguiente: La pobreza humana no se centra en lo que la gente puede o no tener, sino en lo que puede o no hacer.

¿Las cajas rurales son una herramienta de combate a la pobreza o mejor aun una herramienta de combate a la pobreza humana?, si la voluntad política, institucional y sobretodo la voluntad individual de quienes aportan al proceso suma para construir un nuevo paradigma de las comunidades rurales, de su población, de su potencial y especialmente de su capacidad para asumir la responsabilidad de su propio destino, restituyendo la dignidad que el asistencialismo, la exclusión y estigmatización de pobreza y ruralidad les ha disminuido, las cajas rurales son esa herramienta.

La Estrategia de Financiamiento Rural Para Wenner (2002), reconoce la necesidad de crear un espacio institucional para un mayor número de instituciones financieras que se dedicarán a las microfinanzas y al financiamiento rural, y adaptar mejor las prácticas de supervisión a los desafíos del financiamiento rural sin arriesgar la solidez del sistema financiero en su conjunto.

La presente investigación propone a las cajas rurales como una estructura social y económica de organizaciones microfinancieras, con un marco legal propicio, bajo principios y valores de autogestión, economía social y especialmente basado en el respecto y reivindicación de la dignidad inherente a la condición humana, que conlleven a la consolidación de un sub sector financiero, especializado y por tanto en un modelo local de microfinanzas rurales, apegado al contexto nacional y efectivo para la construcción del desarrollo.

Algunos expertos sostienen que no existe un único modelo latinoamericano de microfinanzas. En realidad, existe una multiplicidad de modelos, enfoques y formas en que las instituciones responden a la demanda de servicios financieros de pequeña escala. Las diversas modalidades operativas tienen en cuenta las circunstancias de cada país o mercado, como el grado de desarrollo de los mercados financieros locales, las condiciones macroeconómicas, el marco regulatorio y el capital humano disponible (Berger et al., 2007).

El Plan Nacional de Cajas Rurales para Honduras contempla entre sus acciones la elaboración de un sistema de calificación para regular a las cajas rurales, cuyo diseño e implementación esta bajo la responsabilidad del Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible FONADERS que en su INFORME DE AVANCES FISICO - FINANCIERO DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO AL PRIMER SEMESTRE DEL 2010. Reporta entre sus principales logros la:

Implementación del sistema de calificación de Cajas Rurales a nivel nacional, ya que FONADERS como institución responsable de normar el proceso de funcionamiento de las Cajas Rurales es la única Institución responsable de generar una categorización y calificación (PRONADERS, 2010:32).

Sin embargo dicho sistema de calificación no ha sido hasta la fecha de conocimiento o acceso público, incluso, entre cajas rurales de primer y segundo grado que mantienen vinculas con el FONADERS.

En cuanto a otras investigaciones o experiencias relacionadas con sistemas de indicadores para la evaluación y monitoreo de cajas rurales, no se encontró localmente disponible ningún documento que sirviera como referencia lo que no implica que organizaciones privadas no gubernamentales que acompañan la estrategia de cajas rurales no hayan indagado y desarrollado experiencias al respecto.

El Programa MISION en su segunda fase, con sede en Managua, Nicaragua, tiene como objetivo que más de 100 instituciones de microfinanzas reguladas, en

12 países de Latino América y Senegal en África, posean sistemas de desempeño social que midan y reporten su misión institucional de manera adecuada, de tal forma que permita una mayor cobertura y apoyos sociales a poblaciones en situación de pobreza y/o vulnerabilidad.

En el caso de Honduras las Instituciones de Microfinanzas que están participando en el Programa Misión son Fundación para el Desarrollo de Honduras FUNED, Organización de Desarrollo Empresarial Femenino Financiera S.A. ODEF, Proyectos e Iniciativas Locales para el Autodesarrollo Regional de Honduras. OPDFF PILARH, Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario de Honduras ADICH, Instituto para el Desarrollo Hondureño IDH, Microfinanciera PRISMA de Honduras y Fundación Internacional para la Asistencia Comunitaria Financiera FINCA Honduras (Programa MISIÓN, 2010).

Los informes de sus resultados en la implementación de la Gestión del Desempeño Social no pudieron ser consultados para la presente investigación, sin embargo, son enviados al Microfinance Information Exchange MIX, incluso uno de ellos fue premiado el 2009 con un reconocimiento a la transparencia en la información del desempeño social, que no incluye los logros de desempeño social, el premio es patrocinado por el CGAP, la Fundación Dell ,la Fundación Ford y promovido por Microfinance Information Exchange MIX. Estas Instituciones Microfinancieras que implementan la Gestión del Desempeño Social, con los parámetros que recomienda CERISE (Red de intercambios sobre las prácticas microfinancieras), son en todos los casos organizaciones reguladas y afiliadas a la Red de Instituciones Microfinancieras en Honduras REDMICROH, que cuenta con colaboradores certificados para la implementación de Sistemas de Gestión Social del Desempeño. A su vez estas instituciones cuentan con la suficiente capacidad técnica y logística, además de la obligación de emitir y publicar sus reportes financieros y de desempeño periódicamente, cosa que no sucede en el caso de las cajas rurales, además de que el marco legal y político en el que operan es diferente, razón por la cual estas experiencias no se consideran el mejor referente.

Sin embargo, la Cooperativa Mixta Mujeres Unidas Limitada, que aunque es una Institución Microfinanciera Regulada con amplitud en sus operaciones es el referente disponible más cercano para una caja rural, implementa un sistema de gestión del desempeño social cuya evaluación está basada en las siguientes dimensiones: Focalización en pobres y excluidos, adaptación de los servicios, fortalecimiento de capacidades y responsabilidad social. Los criterios de evaluación, entre otras contemplan los siguientes: Focalización individual, metodologías pro pobres, diversidad de servicios, calidad de servicios, confianza-información, construcción de capital social, responsabilidad social con empleados, clientes y comunitaria (COMIXMUL ,2009).

La Misión de COMIXMUL es brindar servicios financieros, capacitación y asistencia técnica en forma oportuna para promover la superación económica y social de sus asociadas, en función de esta y sus valores institucionales: Autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, y equidad se determinaron las dimensiones de evaluación de su desempeño social, utilizando los lineamientos de CERICE (Red de intercambios sobre las prácticas microfinancieras), que básicamente consiste en los lineamientos para la determinación de las dimensiones y criterios de evaluación, el índice de calificación y la técnica grafica de presentación de resultados, que facilita la lectura y comprensión de los resultados obtenidos (COMIXMUL ,2009).

Los parámetros usados en este ejercicio de evaluación del desempeño social en las cajas rurales difiere en alguna medida de los parámetros empleados en los informes estandarizados que recoge el Microfinance Information Exchange MIX, debido a que la capacidad de proveer información en las cajas rurales no permite profundizar aspectos como el seguimiento a los adjudicatarios , las situación de pobreza entre otros, porque no hay líneas de base que permitan caracterizar a los usuarios de las cajas rurales.

Finalmente , desde la perspectiva expuesta, se propone la construcción de un sistema de indicadores para evaluar y especialmente monitorear el desempeño de las caja rurales en Honduras en dos dimensiones: el desempeño social y el desempeño financiero, como punto de partida para la construcción de un modelo

local de microfinanzas rurales inclusivo, focalizado, autogestionado y especialmente objetivo en cuanto al conocimiento del contexto en que opera, las potencialidades y limitaciones del mismo como elemento de mejora continua.

UDI-DEGT-UNAH

CAPITULO 3:METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación *Definición de un Sistema de Indicadores para Monitorear y Evaluar a las Cajas Rurales* consiste en un estudio de campo, descriptivo, transversal, con perspectiva cuantitativa y técnica mixta, apoyado en una revisión documental.

La investigación propone y proporciona una perspectiva integral sobre el desempeño financiero y social de las cajas rurales de ahorro y crédito, a partir de la construcción de un sistema de indicadores que posibiliten tanto el monitoreo como la evaluación del desempeño de dichas organizaciones.

3.1. POBLACIÓN UNIDADES DE ANALISIS Y MUESTRA

La población de referencia está representada por 28 cajas rurales legalmente constituidas que son actualmente acompañadas por la Fundación Ayuda en Acción., cada una de las cuales constituye a su vez la unidad de análisis de esta investigación.

Considerando la representatividad geográfica, la disponibilidad del objeto de estudio, la diversidad del mismo en cuanto a la actividad económica regional y las particularidades del acompañamiento técnico e institucional que recibe de forma que los resultados obtenidos tengan aplicabilidad siempre que se refieran a una caja rural e indistintamente del contexto socioeconómico y geográfico de la misma se determino de forma no probabilística una muestra crítica de 11 cajas rurales (cuadro 1).

Este método de muestreo se determino como el más conveniente dado que se trata de un estudio de campo, descriptivo y se requiere de una muestra que refleje adecuadamente la población de interés. Para Babbie (2009), la técnica de muestreo probabilístico sería importante en una encuesta a gran escala o en un análisis de contenido, en cambio, un investigador de campo necesitaría sólo a los informantes que le den una imagen equilibrada de la situación que estudia.

Para Astous, Sanabria, y Pierre (2003) El problema de investigación no siempre exige una selección aleatoria de las unidades de muestreo. Así en un estudio que usa la entrevista de grupo o técnicas similares no es ni práctico ni necesario emplear un método de muestreo probabilístico. Rojas Soriano (2006) agrega que

el muestreo no probabilístico intencional o selectivo, o crítico se utiliza cuando se requiere tener casos que sean “representativos” de la población estudiada.

Cuadro 1. Características de la Unidad de Análisis

Áreas de Desarrollo Territorial	Depto.	Municipios	Comunidades	Cajas rurales	Socios	
					H	M
ADT – 2	El Paraíso	Liure y Soledad	Liure y	El Paraíso Sur	20	15
			El Victoriano	Santa María de Soledad	18	14
ADT – 4	Comayagua	La Libertad y Las Lajas	La Dalia	San Antonio del Buen Pastor	10	8
				Emmanuel	0	13
			Las Lajas	Sagrado Corazón	0	12
			La Libertad			
		Santa Fe	Nuevo Amanecer	0	12	
ADT – 5	Yoro	Victoria y Sulaco	Las Vegas	CRAC Vegas	10	7
			Las Cañas	CRAC Cañas	9	8
			El Zapote	CRAC Zapote	11	7
				CRAC	22	5
			Guachipilín	Guachipilín		
			Jícaro de Loma	CRAC Jícaro de Loma	12	5

*CRAC: Caja Rural de Ahorro y Crédito.

Para evitar el sesgo en la selección de la muestra se incluyeron intencionalmente cajas rurales con diferencias considerables en el valor de los activos (cuadro 2),

el tiempo de funcionamiento (cuadro 3), el número de usuarios de prestatarios, ahorrantes y usuarios de los servicios (cuadro 4).

Cuadro 2. Valor de los activos.

Valor en Lempiras de los activos totales											
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Valor en L. de los activos totales	L. 1 069,526.91		L. 1443,498.00	L. 460,538.00	L. 520,629.73	L. 69,700.00	L. 562,691.00	L. 681,362.00	L. 252,362.00	L. 316,229.92	

Cuadro 3. Año de Fundación y Años de Operación.

Años de fundación y operación											
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Año de fundación	2005	2008	2005	2007	2007	2008	2002	2002	2001	2001	-
Años de operación	5	2	5	3	4	2	8	8	9	9	-

Cuadro 4. Número de Ahorrantes Prestatarios y Usuarios.

Ahorrantes, prestatarios y usuarios en la caja rural											
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac-	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Ahorrantes	282	-	6	10	89	2	140	31	6	27	-
Prestatarios	50	-	155	48	105	15	53	29	20	53	-
Usuarios	367	-	179	77	207	29	210	75	43	80	-

3.2. IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES: DETERMINACIÓN Y VALIDACIÓN DEL ENFOQUE

Para la determinación de enfoque y los mejores indicadores para monitorear y evaluar a las cajas rurales se propusieron como aspectos prioritarios el seguimiento al desempeño social y al desempeño financiero.

La importancia del Desempeño Social en las cajas rurales de ahorro y crédito, representa la medida en la que la finalidad estratégica de desarrollo, “el financiamiento accesible, oportuno y ágil a productores en zonas eminentemente rurales”, puesta en la iniciativa de cajas rurales se traduce en acciones, planificadas o no, a través de la gestión de las cajas rurales

De igual forma el objetivo estratégico de la Estrategia Institucional de Microfinanzas Solidarias de la Fundación Ayuda en Acción en cuyo marco se lleva a cabo el acompañamiento a las cajas rurales propone: “Contribuir a la reducción de la pobreza y de la exclusión mediante la incorporación de mecanismos de cooperación que, promoviendo la innovación, la gestión del conocimiento y la articulación en redes, faciliten el desarrollo de las microfinanzas como una herramienta válida para el desarrollo” (Ayuda en Acción 2003) que implica una serie de acciones y fines que corresponden a la dimensión social de la gestión de las cajas rurales y que deben considerarse de forma explícita como metas sociales, cuya definición y seguimiento se conoce como Gestión del Desempeño Social.

Desarrollada en 2004 con la colaboración de una vasta área de operadores (ahora miembros de la red ProsperA), el Social Performance Indicators SPI es una herramienta de acceso libre que evalúa los principios, las acciones, y las medidas correctivas implementadas por una Institución Microfinanciera para alcanzar sus objetivos sociales. Los indicadores son utilizados para anotar el desempeño social de la Institución Microfinanciera basado en 4 dimensiones claves, subdivididas en 3 criterios (Bédécarrats, Lapenu, y Zomahoun Tchala, 2010:2).

Bédécarrats et al., (2010) proponen como dimensiones de evaluación del desempeño social el alcance a los pobres y excluidos; Los servicios y productos; Los beneficios de los clientes y la responsabilidad social, como criterios de evaluación propone, entre otros, la focalización geográfica, metodología financiera para los pobres, calidad de los servicios, capital social, responsabilidad social hacia el personal y los clientes.

La evaluación del desempeño social ha evolucionado mucho en años recientes, con el desarrollo de las auditorías sociales, de los rating sociales, y de los estándares para los reportes. CERISE (Red de intercambios sobre las prácticas microfinancieras), ha representado una fuerza importante en ese desarrollo, siendo pionera de la herramienta Social Performance Indicators SPI (Bédécarrats et al., 2010).

Los parámetros empleados en esta primera aproximación a un sistema de indicadores para la evaluación y monitoreo de las cajas rurales son similares a los que propone CERISE (Red de intercambios sobre las prácticas microfinancieras) solo que están contextualizados usando los descriptores o reactivos para responder a las características de las cajas rurales y su contexto de operación. Con la misma intención, se agregó al índice de calificación una escala que permite considerar diferentes grados de implementación en los indicadores.

Por otra parte un análisis del desempeño financiero permite visualizar una serie de indicadores generales referentes a la sostenibilidad financiera de la institución y especialmente permite en una institución de intermediación financiera analizar las operaciones de crédito para detectar en ellas fuentes de ineficiencia (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003), sin embargo, es importante considerar que el desempeño financiero comienza con la eficiencia operativa (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003).

La falta de indicadores universales en microfinanzas hizo que MicroRate –agencia calificadora especializada en microfinanzas— invitara al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), al Grupo Consultivo para Asistencia a los Más Pobres (CGAP), a la Agencia

de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y a otras dos agencias calificadoras –MCRIL y PlaNet Rating– a reunirse y acordar los nombres y las definiciones de un conjunto de indicadores comúnmente utilizados. La intención del grupo no fue seleccionar los “mejores” indicadores, o tratar de interpretarlos, sino sólo discutir nombres y definiciones. Los esfuerzos de este llamado “Grupo de Mesa Redonda” resultaron en la publicación de una lista de 20 definiciones de indicadores de desempeño. SEEP, una red de instituciones vinculadas con las microfinanzas, brindó su valiosa ayuda en la coordinación de la fase final de este esfuerzo (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo, 2003: I)

Básicamente la aplicación de razones financieras o indicadores pretende aportar coeficientes o razones que proporcionen unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permita analizar el estado actual o pasado de una caja rural de acuerdo a niveles óptimos definidos para su desempeño (Banco Interamericano de Desarrollo, 2003).

La selección de los indicadores de desempeño financiero, propuestos en el presente trabajo, está basada en las experiencias y recomendaciones de instituciones regionales como el Banco Interamericano de Desarrollo, desde su división de microempresa que a través de la Guía Técnica para el Análisis de Instituciones Financieras Microempresariales e Indicadores de Desempeño para Instituciones Microfinancieras - Guía Técnica, brinda orientación para determinar cuáles son los indicadores financieros más adecuados para la evaluación de instituciones de microfinanzas, por otras parte los Informes de Benchmarking de las Microfinanzas en Centroamérica, basados en los formatos estandarizados que propone el Microfinanzas Información Exchange MIX, proponen una serie de indicadores que si bien no son comparables, dadas las diferencias, con el desempeño financiero de las cajas rurales son un buen referente del desempeño de esta industria en el país y puede orientar las acciones de acompañamiento a las cajas rurales.

3.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS

La recolección de la información para la determinación, descripción y contextualización de los indicadores de desempeño social se llevo a cabo utilizando metodología participativa, mediante la técnica de taller investigativo: taller de conceptualización y planificación del desempeño social (anexo 1), utilizando como instrumento de recolección de información la matriz de metas sociales y objetivos del desempeño social (anexo 2).

Esta metodología permitió a partir de la información colectada, los objetivos y expectativas de los actores del proceso, las consideraciones teóricas sobre el desempeño social y estratégicas sobre la iniciativa de cajas rurales, determinar la estructura de los indicadores y la definición de los mismos, se definieron cuatro dimensiones de evaluación del desempeño social que agrupan un total de 12 indicadores compuestos, entre cuatro y seis descriptores para cada indicador, la determinación de los mejores descriptores para cada una de las indicadores se llevó a cabo con las cajas rurales mediante jornadas de validación de los indicadores de desempeño social .

La determinación de los indicadores de desempeño financiero se baso en la consulta de la información de respaldo que normalmente las cajas rurales de ahorro y crédito registran y pueden proveer, basada en balances generales, estado de resultado y reporte de cartera. El reporte de cartera no es una herramienta de control implementada en la gestión de las cajas rurales sin embargo, para fines de esta investigación se desarrollo una metodología participativa para la elaboración de dichos reportes (anexo 3). De forma complementaria y para el control de la información general y financiera se aplico una ficha de actualización de información por cada caja rural (anexo 4).

En cuanto a los indicadores de desempeño financiero se establecieron seis dimensiones o categorías, que agrupan un total de 21 indicadores, considerando para ello la orientación que brinda la Guía Técnica para el Análisis de Instituciones Financieras Microempresariales, Indicadores de Desempeño para Instituciones Microfinancieras - Guía Técnica y el Informe de Benchmarking de las Microfinanzas en Centroamérica 2009.

La aplicación de esta metodología permite llevar a cabo un proceso de monitoreo y/o evaluación participativa del desempeño social y financiero de las cajas rurales de tal forma que fortalece la cultura de aprendizaje dentro de la organización y a su vez constituye un proceso de gestión orientado a maximizar la eficiencia a través del conocimiento (Simanowitz y Pawlak, 2010; CEPAL, 2010).

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La serie de indicadores que a continuación se desarrolla se basa en satisfacer, facilitar y fortalecer los siguientes criterios:

Carácter participativo, que para CEPAL (2010), es reflexión, orientada en la acción que busca crear capacidades, de tal forma que la aplicación periódica de los presentes indicadores, permite que los socios y socias de las cajas rurales se involucren en todos los aspectos del proceso: registrar y ordenar la información, estimar los indicadores y especialmente analizar su propio desempeño, haciendo cambios en su práctica de administración, planificación y gerencia de tal forma que les implique mejoras en su gestión.

Operacionalidad, Una dificultad común de muchas herramientas y métodos, frecuentemente complejos, definidos desde el exterior de las Instituciones Microfinancieras, generalmente sin que estas se involucren en su concepción, es que gran parte de las Instituciones Microfinancieras no los dominan y no pueden aplicarlos ni sacar provecho de ellos. El propósito aquí es romper con ese tipo de práctica y esforzarse para producir indicadores que respondan a las necesidades de las Instituciones Microfinancieras, las cajas rurales en este caso, y puedan ser directamente reproducidos y utilizados por estas de manera que sean operacionales, (Fournier, 2003).

Funcionalidad, el sistema de indicadores seleccionado permite realizar acciones de seguimiento cuando la aplicación e interpretación de los indicadores se realice periódica e internamente con el fin de mejorar de forma inmediata la gestión en cada caja rural, a su vez, permite realizar evaluaciones comparativas, de carácter transversal cuando se compara una caja rural con otra y de carácter longitudinal

cuando se evalúa la evolución de los indicadores en un periodo prolongado de tiempo.

Representatividad, los indicadores seleccionados no pretenden ser exhaustivos, sin embargo, deben ser los suficientes para reflejar los aspectos determinantes del desempeño financiero y social de la caja rural, en función de su finalidad y sostenibilidad.

3.5. Estructura de los Indicadores

Los indicadores propuestos para la evaluación y monitoreo de las cajas rurales, dada la naturaleza de la información que pretenden recoger, se divide en dos tipos:

Indicadores compuestos – para la determinación del desempeño social.

Indicadores y razones financieras - para la determinación del desempeño financiero.

A continuación se presenta la estructura de los indicadores tanto de desempeño social como financiero.

Cuadro 5. Estructura de Indicadores de Desempeño Social.

<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Descriptor</i>
Alcance	<i>Focalización del alcance</i>	Diversificación de la cartera
	<i>Amplitud del alcance</i>	Relación socios/ahorrantes
		Relación socios/créditos vigentes en el periodo
		Relación socios/usuarios de la caja rural
<i>Profundidad del alcance</i>	Saldo promedio de los ahorros /PNB.	
	Saldo promedio de los créditos /PNB.	

		Definición, socialización e implementación de misión.
	Sistema de liderazgo	<p>Orientación hacia el fortalecimiento de capacidades.</p> <p>Consideración y reconocimiento de capacidades.</p> <p>Promoción participativa del entendimiento.</p> <p>Establecimiento de valores para la gestión organizacional.</p>
	Habilidades de dirección y gerencia	<p>Definición de estrategia para el logro de propósitos.</p> <p>Conocimiento y comprensión de la realidad local.</p> <p>Coordinación, acompañamiento y comunicación.</p> <p>Conocimiento de la población objetivo.</p> <p>Conocimiento de la necesidad de recursos.</p>
Capacidades de Autogestión y Sostenibilidad	Adecuación de los reglamentos internos y de crédito	<p>Oportunidad y amplitud de reglamento internos.</p> <p>Conocimiento y vigencia de los reglamento internos.</p> <p>Adecuación y actualización de reglamentos internos.</p> <p>Orientación estratégica del Ahorro y crédito</p> <p>Reglamentación operativa del ahorro y crédito.</p> <p>Actualización del enfoque estratégico y operativo del ahorro y crédito.</p>
	Uso de los recursos de la caja rural	<p>Valoración de cualidades, habilidades y calificación personal.</p> <p>Orientación estratégica de recursos.</p> <p>Valoración del rendimiento de recursos financieros.</p> <p>Valoración del impacto social.</p>
	Gestión de la información financiera y de respaldo	<p>Elaboración periódica de Estados Financieros.</p> <p>Socialización de Estados Financieros.</p> <p>Toma de decisiones calificadas.</p> <p>Calidad de la información de respaldo.</p> <p>Historial crediticio de los usuarios.</p>

Orientación a las personas: socios y grupos de interés	Criterios para asignar responsabilidades.
	Definición e identificación de usuarios.
Responsabilidad Social de la Caja Rural y Gestión del Conocimiento	Priorización de usuarios para las operaciones de crédito.
	Valoración de necesidades y expectativas de los usuarios.
Capitalización del Fondo Social	Mejora de servicios.
	Capitalización de fondo social.
	Inversión del fondo social en infraestructura.
	Inversión del fondo social en actividades comunitarias.
Capital Social	Inversión del fondo social en apoyo humanitaria.
	Aporte de recursos financieros y humanos a la comunidad.
Fortalecimiento de capital social: entre socios	Ejercicio del Liderazgo en la organización.
	Empoderamiento de los socios
	Confianza en la organización.
	Desarrollo de capacidades.
Fortalecimiento del capital social : hacia la comunidad	Contribución a la estructura social de la comunidad.
	Contribución a la formación de grupos, inversiones y propiedad colectiva.
	Participación en acciones colectivas.
	Cooperación a favor de metas comunes.
	Relación con otras organizaciones locales.

Cuadro 6. Estructura de Indicadores de Desempeño Financiero.

Dimensión	Indicador	Unidad de medida
Estructura del Financiamiento	Ahorros a la vista	Valor en Lempiras
	Cartera de crédito y activos	Porcentaje
	Liquidez	Porcentaje
Indicadores de	Créditos Vigentes	Cantidad
	Valor promedio de la cartera	Número de créditos vigentes

Dimensión	Indicador	Unidad de medida
Escala	Valor en Lps. del ahorro a la vista	Valor en Lempiras
	Saldo promedio de los créditos	Valor en Lempiras
Rentabilidad y sostenibilidad	<i>Autosuficiencia operacional</i>	Porcentaje
	<i>Retorno sobre activos</i>	Porcentaje
	Retorno sobre el patrimonio	Porcentaje
	Ingreso financiero	Valor en Lempiras
Gasto	<i>Gastos financieros</i>	Porcentaje
	<i>Gastos operativos</i>	Porcentaje
	<i>Gasto administrativo</i>	Porcentaje
	Capitalización del fondo de reserva	Porcentaje
	<i>Gasto total</i>	Valor en Lempiras
Eficiencia	<i>Costo por préstamo</i>	Valor en Lempiras
	<i>Costo por préstamo</i>	Valor en Lempiras
Riesgo y Liquidez	<i>Cartera en mora mayor a 30 días</i>	Porcentaje
	<i>Cartera en mora mayor a 90 días</i>	Porcentaje
	<i>Cartera en riesgo</i>	Porcentaje
	<i>Provisión para incobrables</i>	Porcentaje

3.5.1. Descripción de los Indicadores

3.5.1.1. Indicadores de Desempeño Social

Dimensión 1. Alcance: se define como aquella dimensión que permite valorar si los servicios de la caja rural se orientan a las personas ya las actividades que son importantes para el logro de objetivos estratégicos.

La dimensión de alcance está determinada por los siguientes indicadores compuestos y sus correspondientes descriptores:

Focalización del alcance: refleja la orientación de los servicios de la caja rural hacia segmentos de población y actividades prioritarias en función de las necesidades de los segmentos de población meta.

Diversificación de la cartera: refleja la disposición y/o capacidad de la caja rural para atender las necesidades de públicos diversos y la previsión de riesgo sistémico por concentración de actividades en la cartera. Se obtiene dividiendo el total de créditos vigentes en el periodo entre el número de actividades diferentes financiadas.

Amplitud del alcance: representa la expansión de los servicios de la caja rural a partir de la relación entre el número de socios y ahorrante – *prestatarios* – *usurarios*.

Relación socios - ahorrantes: corresponde a la capacidad de la caja rural para atraer ahorrantes. Se obtiene dividiendo el número de socios entre el total de ahorrantes de las cajas rurales.

Relación socios – créditos vigentes: corresponde a la capacidad de la caja rural para colocar sus recursos financieros y a su vez es un indicio de la inclusión de la población y la accesibilidad en las operaciones de crédito en la caja rural. Se obtiene dividiendo el número de créditos vigentes divididos entre el número de socios.

Profundidad del alcance: representa el tamaño promedio de los créditos y depósitos en relación al Producto Nacional Bruto y es un buen indicio de las características de la población usuaria de los servicios y de la orientación de la caja rural. ¹

¹ Se utilizó el Producto Nacional Bruto per cápita como referente para estimar características de la población usuaria de los servicios y de la orientación de la caja rural porque es el criterio utilizado en el análisis de benchmarking en Centro América y permite comparar este aspecto entre el sector microfinanciero regulado y el no regulado. Más allá del criterio de comparación el Producto Interno Bruto per cápita puede ser también un referente para valorar la profundidad del alcance de los servicios de crédito en la caja rural (Red centroamericana de Microfinanzas, Microfinance Information Exchange, 2009).

Saldo promedio en Lempiras de los créditos adjudicados/PNB: representa el valor promedio en Lempiras de los saldos de los préstamos adjudicados en el periodo. Se obtiene dividiendo el valor promedio de los saldos de los créditos en el periodo entre el valor en Lempiras del Producto Nacional Bruto.

Saldo promedio en Lempiras de los depósitos de ahorros captados /PNB: representa el valor promedio en Lempiras de los saldos de los ahorros a la vista. Se obtiene dividiendo el valor promedio de los saldos de ahorros a la vista entre el valor en Lempiras del Producto Nacional Bruto.

Dimensión 2. Capacidades de autogestión y sostenibilidad: Es la medida en la que las capacidades instaladas y la gestión permiten a la organización asumir la responsabilidad de sí misma, de sus acciones, sus procesos y sus resultados de forma que su desempeño general determine la medida del éxito de la organización.

Sistema de liderazgo: representa los procedimientos mediante los cuales el equipo de dirección (presidente y/o miembros de junta directiva) establecen los valores de la organización: Misión u objetivo estratégico, visión y en concordancia con ellos la toma de decisiones. El sistema de liderazgo también incluye la observación y valoración de los procedimientos de comunicación y difusión de información y participación de los miembros de la organización referente a la gestión de la organización (Egusquiza, Llamas y Toledo, 2009).

Definición, socialización e implementación de misión: El equipo de dirección y administración de la caja rural ha definido en conjunto con los socios la misión, los valores y las acciones que definen e identifican a la organización y que sirven de referente y orientación para las decisiones, la planificación y las actividades que desarrolla la organización.

Orientación hacia el fortalecimiento de capacidades: Las acciones y decisiones que se implementan en la caja rural se orientan de forma que fortalecen las capacidades individuales y colectivas de los socios para la dirección y administración de la organización.

Consideración y reconocimiento de capacidades: Dentro de la caja rural se reconocen y aprecian objetiva e indistintamente de edad, sexo y/o parentesco las capacidades individuales de cada socio como referente de calificación para planear, dirigir o desarrollar actividades.

Promoción del entendimiento común y participativo: La caja rural ha establecido hábitos y mecanismos de comunicación en los que él/los socios involucrados en una actividad o proceso relacionado con la organización tiene el compromiso, y lo lleva a cabo, de comunicar y consensuar con todos los miembros de la organización sobre la mejor decisión o acción al respecto.

Establecimiento de valores para la gestión organizacional: El equipo de dirección y administración de la caja rural junto con los socios ha establecido estándares claros y visibles que determinan cuales acciones y como deben desarrollarse, especialmente aquellas relacionadas con el cumplimiento de responsabilidades en los diferentes cargos en la organización.

Habilidades de dirección y gerencia: Referida al procesos de trabajar con las personas y los recursos para alcanzar las metas de la organización (Snell y Bateman, 2003), es decir la influencia y aporte de el/la o los líderes y/o la junta directiva para coordinar, acompañar, motivar y dirigir el esfuerzos de los socios de la caja rural para realizar acciones con conocimiento, de sus capacidades y recursos que conduzcan la organización al logro objetivos.

Definición de estrategia para el logro de objetivos: El equipo de dirección y administración ha definido una estrategia para alcanzar objetivos, misma que se apoya con las decisiones y acciones relativas a la estructura de la organización, el ejercicio del liderazgo, los recursos y las operaciones de la organización.

Conocimiento y entendimiento de la realidad local: El dinamismo del ambiente local se refleja en la flexibilidad en la toma de decisiones basadas en la interacción y el ajuste mutuo entre los involucrados en el proceso, mediante un conjunto de reglas preestablecidas, (Snell y Bateman, 2005).

Coordinación, acompañamiento y comunicación: El equipo de dirección y administración cuenta con una estructura para procesar la información que proviene tanto del ambiente externo como interno y a su vez promueve de manera

flexible la coordinación que permite retroalimentar y analizar cada situación de forma que se obtienen resultados y soluciones aceptables y satisfactorias para la organización, (Snell y Bateman, 2005).

Conocimiento de la población meta: El equipo de dirección y administración de la caja rural conoce las necesidades de financiamiento de la población, en función de las actividades que se financian y la estacionalidad de la actividad económica y en base a ello se determinan las características del producto (plazo, forma de pago, montos, etc.).

Conocimiento de las necesidades de recursos: El equipo de dirección y gerencia conoce y valora objetivamente las necesidades de recursos (humanos, técnicos, físicos y financieros) de la organización de tal forma que puede planear la distribución de estos para que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Adecuación de los reglamentos internos y de crédito: Implica el uso de los reglamentos como documentos normativos y de referencia para enmarcar las obligaciones, derechos, responsabilidades y compromisos a que deben sujetarse los socios y las acciones de la caja rural, en cuanto a sus compromisos éticos y financieros con el desarrollo de la organización, la prestación de sus servicios y el cumplimiento de sus objetivos.

Oportunidad y amplitud de reglamento internos: El o los reglamentos de la caja rural contempla con suficiente claridad las obligaciones, derechos, responsabilidades y compromisos de los socios y es adecuado a las circunstancias de la organización, la comunidad y los socios.

Conocimiento y vigencia de los reglamentos internos: El o los reglamentos de la caja rural es bien conocido y comprendido por los socios y es el referente para solucionar y juzgar las diferentes situaciones que ocurren en la organización.

Adecuación y actualización de reglamentos internos: El equipo de dirección y administración de la caja rural revisa y actualiza periódicamente el reglamento para adecuarlo en función del aprendizaje basado en las experiencias y expectativas de la organización.

Orientación estratégica del Ahorro y crédito: En la caja rural existe un reglamento de ahorro y crédito que contempla, entre otras cosas, las prioridades en cuanto a usuarios y actividades que se financian y es consecuente con los objetivos y la razón de ser de la organización.

Reglamentación operativa del ahorro y crédito: El reglamento de ahorro y crédito contempla los requisitos, pasos, disposiciones generales (usuarios, actividades, montos, plazo, etc.) y prioridades para la aprobación del crédito y la promoción del ahorro.

Actualización del enfoque estratégico y operativo del ahorro y crédito: El equipo de dirección y administración de la caja rural a partir del aprendizaje, basado en experiencia, revisa, adecua y socializa de forma periódica las observaciones y nuevas consideraciones para la mejor operación del ahorro y crédito.

Uso de los recursos de la caja rural: Se refiere al uso de los recursos humanos, la orientación de los recursos financieros y logísticos de forma que permita lograr objetivos estratégicos y finalmente la estimación y análisis del rendimiento social y financiero de los recursos empleados.

Valoración de cualidades, habilidades y calificación personal: Los socios como operadores de la organización se valoran especialmente a partir de sus cualidades técnicas y humanas tanto para desempeñar funciones como para recibir servicios y otros beneficios de la caja rural.

Orientación estratégica de recursos: Los recursos, humanos, financieros, físicos y de información se coordinan y se destinan a cumplir aquellas tareas y operaciones que son prioritarias para cumplir todos los objetivos de la organización, como ser fortalecer las capacidades de los socios y atender a un determinado segmento de la población o cumplir otros objetivos en particular.

Valoración del rendimiento de recursos financieros: El equipo de dirección, administración y los socios de la caja rural llevan a cabo estimaciones y/o evaluaciones del rendimiento del capital invertido en las operaciones realizadas en cada ciclo de operación de la organización.

Valoración del impacto social: El equipo de dirección, administración y los socios de la caja rural llevan a cabo evaluaciones o espacios de discusión y reflexión para estimar el valor o rendimiento social de sus operaciones, en función de sus objetivos como organización y de la satisfacción de sus usuarios.

Gestión de la información financiera y de respaldo: Existencia y calidad de la información de respaldo sobre las actividades de la caja rural: registro, procesamiento y utilización de la información financiera y social.

Elaboración periódica de Estados Financieros: El equipo de dirección y administración de la caja rural elabora puntualmente cada tres o seis meses, según la magnitud de sus operaciones, sus estados financieros.

Socialización de Estados Financieros: El equipo de dirección y administración de la caja rural presenta, discute y aprueba en conjunto con la asamblea general los estados financieros de la organización cada vez que se elaboran.

Toma de decisiones calificadas: Las decisiones importantes sobre la dirección, administración y desempeño de las operaciones de la caja rural se basan en procesos calificados de identificación del problema y a su vez de los recursos y capacidades de la organización de manera que conduzcan a soluciones a la medida, es decir, para una situación específica en la que se puede determinar el valor y la conveniencia de tal solución (Snell y Bateman, 2005).

Calidad de la información de respaldo: La información de respaldo (registros de operaciones, documentación de soporte, resoluciones de crédito, libros de contabilidad, actas y otra que se requiera), está disponible y bajo la custodia de la persona que corresponde, en forma clara, ordenada y accesible para la consulta y verificación de las operaciones de la organización.

Historial crediticio de los usuarios: El equipo de dirección y administración de la caja rural documenta y actualiza un registro del comportamiento crediticio de sus usuarios de forma que les permita considerarlo al momento de determinar la aprobación o no de un crédito.

Dimensión 3. Responsabilidad Social y Gestión del Conocimiento: Entendida como la obligación de la caja rural para orientar sus acciones hacia la construcción de beneficios e impactos intangibles que representan valor para las capacidades y habilidades individuales y colectivas que influyen la gestión y sostenibilidad de la organización y el desarrollo humano de las personas.

Orientación a las personas - socios y grupos de interés: Examina los criterios y valores con los que la caja rural identifica los segmentos de población, las personas y los procesos que constituyen su objetivo (Egusquiza et al., 2009).

Criterios para asignar responsabilidades: La distribución de cargos y responsabilidades en la organización se basa en la consideración de las habilidades técnicas, cuando una persona tiene la capacidad de realizar una tarea especializada y comprende un método o un proceso determinado, y/o habilidades conceptuales que le permiten reconocer y resolver asuntos complejos y dinámicos en beneficio de la organización y de todos los involucrados (Snell y Bateman, 2005).

Definición e identificación de usuarios: El equipo de dirección y administración de la caja rural ha definido mecanismos claros para determinar los usuarios de los servicios de la organización que son prioritarios para cumplir con la razón de ser de la misma.

Priorización de usuarios para las operaciones de crédito: Las operaciones de crédito en la caja rural se aprueban y ejecutan basadas en la selección de usuarios cuyas características socioeconómicas le permiten a la organización lograr los objetivos económicos y sociales que la definen.

Valoración de necesidades y expectativas de los usuarios: El equipo de dirección y administración de la caja rural ha establecido procedimientos para recuperar y actualizar información de los mejores usuarios especialmente aquellos relacionados con las expectativas y necesidades sobre los servicios de ahorro y crédito de la organización.

Mejora de servicios: El equipo de dirección y administración de la caja rural utiliza la información de sus usuarios para actualizar o mejorar las características y condiciones de sus servicios (Egusquiza et al., 2009).

Capitalización del Fondo Social: Corresponde a la existencia en la caja rural de un fondo especial denominado fondo social que se capitaliza con el 10% de las utilidades y se destina a realizar actividades sociales en beneficio comunidad y sus miembros.

Capitalización de fondo social: El equipo de dirección y administración de la caja rural ha constituido un fondo social y se capitaliza con el 10% de las utilidades en el periodo.

Inversión del fondo social en infraestructura: El equipo de dirección y administración de la caja rural destina recursos financieros del fondo social a apoyar actividades de mejoramiento de algún tipo de infraestructura en la comunidad (centros educativos, centros de salud, caminos, proyectos de agua potable, entre otros).

Inversión del fondo social en actividades comunitarias: El equipo de dirección y administración de la caja rural destina recursos financieros del fondo social a apoyar actividades de carácter social como, campañas por el ambiente, actividades religiosas, educativas y sociales como la celebración de fechas conmemorativas en la comunidad, entre otras.

Inversión del fondo social en ayuda humanitaria: El equipo de dirección y administración de la caja rural destina recursos financieros del fondo social a apoyar personas en situación de necesidad como ser, enfermedad, fallecimiento u otro tipo de emergencia.

Aporte de recursos financieros y humanos a la comunidad: El equipo de dirección y administración de la caja rural destina recursos financieros del fondo social y humanos de la organización a apoyar actividades de gestión de cooperación en la comunidad y alianzas con otras organizaciones.

Dimensión 4. Capital Social: Visto en el plano relaciona, como aquellas actitudes y conductas de reciprocidad, confianza y cooperación entre los socios de la caja rural que contribuyen directamente a la forma de relacionarse dentro de la organización y la comunidad, y la forma en que la esta concentra sus esfuerzos en el conocimiento de sus propias necesidades y expectativas, al igual que las de sus usuarios, modificado de (Egusquiza et al., 2009).

Fortalecimiento de capital social: entre socios: Corresponde a las manifestaciones de cooperación, confianza y reciprocidad que se observan en la actitud y conducta entre los asociados de la organización.

Ejercicio del Liderazgo en la organización: El equipo de dirección y administración ejerce su liderazgo con orientación colectiva, de manera que actúan para asegurar la satisfacción de sus miembros, desarrollar y mantener relaciones de trabajo armoniosas y preservar la estabilidad del grupo (Snell y Bateman, 2005).

Empoderamiento de los socios: El equipo de dirección y administración ejerce su liderazgo y orienta las actividades de la caja rural de forma que contribuyen a motivar en los asociados confianza en su propia eficacia personal para la toma de iniciativas y la perseverancia para el logro de los objetivos de la organización (Snell y Bateman, 2005).

Confianza en la organización: El equipo de dirección, administración y los asociados lleva a cabo la operación de la caja rural basado en la confianza de tal forma que esta legitima las decisiones y las acciones que se implementan al igual que el ejercicio del liderazgo en la misma.

Desarrollo de capacidades: Se deriva del ejercicio del liderazgo y representa el estímulo a los socios a participar y desempeñarse bien a través de la comunicación individual y colectiva para promover acciones intencionadas para motivar procesos de capacitación, aprendizaje y apoyo que fortalezcan sus capacidades técnicas y humanas (Snell y Bateman, 2005).

Contribución a la estructura social de la comunidad: Las relaciones de cooperación, confianza y reciprocidad que se fomentan en la caja rural trascienden la finalidad utilitaria de la misma y se extienden y se hacen manifiestas en otras dimensiones de la vida social en la comunidad.

Fortalecimiento del capital social: hacia la comunidad: Corresponde a las manifestaciones de cooperación, confianza y reciprocidad que se observan en la actitud y conducta entre la caja rural y la comunidad.

Contribución a la formación de grupos, inversiones y propiedad colectiva:

La existencia y las operaciones de la caja rural motivan y fortalece entre los asociados la organización de grupos productivos y empresariales que llevan a cabo inversiones económicas colectivas.

Participación en acciones colectivas: La existencia y funcionamiento de la caja rural motiva y fortalece entre los asociados de la organización y miembros de la comunidad la participación y promoción de acciones colectivas a favor de la comunidad, grupos de población específicos (mujeres y niños) y/o causas específicas.

Cooperación a favor de metas comunes: El equipo de dirección y administración de la caja rural promueva actitudes y acciones de cooperación y reciprocidad a favor de lograr metas comunes para la organización y la comunidad.

Relación con otras organizaciones locales: El equipo de dirección y administración de la caja rural promueva la vinculación estratégica con otros proyectos, programas y procesos que benefician a la población y la comunidad.

3.5.1.2. Indicadores de Desempeño Financiero

Estructura del financiamiento

Ahorros a la vista: Representa la capacidad de la caja rural para movilizar el ahorro local y financiar la actividad económica local. Se calcula el valor total en Lempiras de los ahorros a la vista y se divide entre el valor promedio de la cartera en el periodo.

Capital social: Representa la capacidad de la caja rural para responder con su capital social por el valor y retiro de los ahorros a la vista. Se calcula dividiendo el valor en Lempiras que corresponde al capital social entre el valor promedio en Lempiras de la cartera de crédito vigente en el periodo.

Cartera de crédito y activos: representa la capacidad de la caja rural para responder con sus activos por el valor y retiro de los ahorros a la vista se calcula dividiendo el valor promedio de la cartera entre el total de activos.

Liquidez: Representa la situación de liquidez en que se encuentra la caja rural para cumplir con el pago de sus obligaciones a corto plazo (retiro de ahorros) se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

Indicadores de escala

Créditos Vigentes: Representa el número de prestatarios activos, con créditos vigentes en el periodo. Se obtiene contando el número de créditos otorgados y vigentes en el periodo.

Valor promedio de la cartera: corresponde al valor en Lempiras colocado en calidad de préstamos durante el periodo. Resulta de sumar los saldos de los préstamos vigentes en el periodo que se reporta.

Valor del ahorro a la vista: Corresponde al valor en Lempiras captados en calidad de ahorro en el periodo. Resulta de sumar los saldos de los depósitos captados hasta la fecha que se reporta.

Saldo promedio de los créditos: Representa el valor promedio en Lempira por prestatario de los créditos adjudicados. Resulta de dividir el valor en Lempiras de la cartera vigente entre el número de préstamos adjudicados en el periodo.

Rentabilidad y sostenibilidad

Autosuficiencia operacional: Representa la capacidad de la caja rural para cubrir sus costos con los ingresos obtenidos en el periodo. Se obtienen dividiendo los ingresos financieros (intereses cobrados por préstamos) entre los gastos operativos (gastos financieros-intereses pagados por ahorros más provisión para incobrables más gastos operativos (gastos generales, sueldos y salarios, materiales de oficina y otros).

Retorno sobre activos: Representa la utilidad obtenida en el periodo en función del valor en Lempiras de los activos invertidos. Se obtienen dividiendo las utilidades del periodo entre el total de activos.

Retorno sobre el patrimonio: Representa la utilidad obtenida en el periodo en función del valor del patrimonio de la caja rural. Se obtienen dividiendo las utilidades del periodo entre el valor del patrimonio a la fecha que se reporta.

Ingreso financiero: Corresponde al monto total en Lempiras cobrado como intereses sobre los préstamos otorgados por la caja rural durante el periodo. Resulta de sumar el valor en Lempiras de los intereses cobrados.

Gasto

Gasto financiero: Corresponde al el porcentaje de gasto de la caja rural por concepto de intereses pagados durante el periodo a los ahorros captados. Se obtienen dividiendo el valor en lempiras de los intereses pagados en el periodo entre el valor a la fecha de de activos.

Gasto operativo: Representa el porcentaje de gasto por concepto de papelería, materiales de oficina, equipo y otros requeridos para la operación del ahorro y crédito de la caja rural, más la depreciación de equipo. Se obtienen dividiendo el valor en lempiras del gasto operativo en el periodo entre el valor a la fecha de de activos.

Gasto administrativo: Representa el porcentaje de gasto por concepto de administración y gerencia de la caja rural. Se obtienen dividiendo el valor en lempiras del gasto administrativo en el periodo entre el valor a la fecha de de activos.

Capitalización del fondo de reserva: Representan el porcentaje de los gastos de la caja rural que se destina a capitalizar el fondo de provisión para incobrables. Se obtienen dividiendo el valor en lempiras del gasto para provisión de incobrable en el periodo entre el valor a la fecha de de activos.

Eficiencia

Gasto total: Corresponde al porcentaje de gasto en Lempiras por el funcionamiento de la caja rural en relación con el valor en Lempiras de la cartera vigente en el periodo. Se obtiene dividiendo el valor de los gastos totales entre el valor de la cartera vigente en el periodo.

Costo por préstamo: Corresponde al costo en Lempiras de cada crédito adjudicado. Se obtiene dividiendo el valor de los gastos totales entre el número de créditos adjudicados en el periodo vigente en el periodo

Riesgo

Cartera en mora mayor a 30 días: Es el saldo en Lempiras de los préstamos o cuotas de préstamos que no se pagaron en la fecha que correspondía y que tienen más de 30 días de vencimiento. Se obtienen a partir del reporte de cartera.

Cartera en mora mayor a 90 días: Es el saldo en Lempiras de los préstamos o cuotas de préstamos que no se pagaron en la fecha que correspondía y que tienen más de 90 días de vencimiento. Se obtienen a partir del reporte de cartera.

Cartera en riesgo: Es la suma del saldo total de los préstamos o cuotas caídos en mora. Se obtienen a partir del reporte de cartera.

Provisión para incobrables: Corresponde al porcentaje del valor de la cartera de crédito que puede ser cubierto con el fondo de reserva legal, en caso de que no pueda recuperarse el total de los créditos adjudicados. Se obtiene dividiendo el valor en Lempiras del fondo de reserva legal entre el valor promedio de la cartera vigente en el periodo.

3.6. ANALISIS DE INFORMACIÓN Y VALIDACIÓN DE INDICADORES

La conceptualización y evaluación del desempeño social está basado en la medición combinada de las unidades de información que interesan a la variable, es decir indicadores múltiples interpretados a través de índices y escalas Babbie (2000).

Para Babbie (2000) frente a la dificultad de desarrollar de antemano indicadores únicos de conceptos complejos, sobre todo en cuanto a actitudes y tendencias, se recurre a la elaboración de índices y escalas, como mediciones combinadas de variables, que pueden usarse en cualquier forma de investigación social.

Los indicadores compuestos que determinan el desempeño social son en total 12, cuya calificación permite establecer un índice de desempeño social para cada una de las 4 dimensiones de evaluación.

Cuadro 7. Puntuación de los Indicadores y criterios de Desempeño Social.

1. Alcance		30
1.1. Focalización		10
1.1.1.	Diversificación de la cartera	10

1.2. Amplitud del alcance		10
1.2.1.	Relación socios ahorrantes	4
1.2.2.	Relación socios créditos vigentes	3
1.2.3.	Relación socios usuarios de la caja rural	3
1.3. Profundidad del alcance		10
1.3.1.	Saldo promedio de los créditos /PNB	5
1.3.2.	Saldo promedio de los ahorros/PNB	5
2. Capacidades de Autogestión y Sostenibilidad		30
2.1. Sistema de Liderazgo		6
2.1.1	Definición, socialización e implementación de misión.	1
2.1.2	Orientación hacia el fortalecimiento de capacidades.	1
2.1.3	Consideración y reconocimiento de capacidades.	1
2.1.4	Promoción participativa del entendimiento.	2
2.1.5	Establecimiento de valores para la gestión organizacional.	1
2.2. Habilidades de Dirección y Gerencia		6
2.2.1.	Definición de estrategia para el logro de propósitos.	1
2.2.2.	Conocimiento y comprensión de la realidad local.	1
2.2.3.	Coordinación, acompañamiento y comunicación.	1
2.2.4.	Conocimiento de la población objetivo.	1
2.2.5.	Conocimiento de la necesidad de recursos.	2
2.3. Adecuación de los Reglamentos Internos y de Crédito		6
2.3.1	Oportunidad y amplitud de reglamento internos	1
2.3.2	Conocimiento y vigencia de los reglamento internos.	1
2.3.3	Adecuación y actualización de reglamentos internos.	1
2.3.4	Orientación estratégica del Ahorro y crédito	1
2.3.5	Reglamentación operativa del ahorro y crédito.	1
2.3.6	Actualización del enfoque estratégico y operativo del ahorro y crédito.	1
2.4. Uso de los Recursos de la Caja Rural		6
2.4.1.	Valoración de cualidades, habilidades y calificación personal.	1
2.4.2.	Orientación estratégica de recursos.	2
2.4.3.	Valoración del rendimiento de recursos financieros.	1

2.4.4.	Valoración del impacto social.	2
2.5. Gestión de la Información Financiera y de Respaldo		6
2.5.1.	Elaboración periódica de Estados Financieros	2
2.5.1.	Socialización de Estados Financieros.	1
2.5.1.	Toma de decisiones calificadas.	1
2.5.1.	Calidad de la información de respaldo.	1
2.5.1.	Historial crediticio de los usuarios.	1
3. Responsabilidad Social de la Caja Rural y Gestión del Conocimiento		20
3.1. Orientación a las personas: socios y grupos de interés		10
3.1.1.	Criterios para asignar responsabilidades.	2
3.1.2.	Definición e identificación de usuarios.	2
3.1.3.	Priorización de usuarios para las operaciones de crédito.	2
3.1.4.	Valoración de necesidades y expectativas de los usuarios.	2
3.1.5.	Mejora de servicios.	2
3.2. Capitalización del Fondo Social		10
3.2.1	Capitalización de fondo social.	3
3.2.2	Inversión del fondo social en infraestructura.	1,5
3.2.3	Inversión del fondo social en actividades comunitarias.	1,5
3.2.4	Inversión del fondo social en apoyo humanitaria.	1,5
3.2.5	Aporte de recursos financieros y humanos a la comunidad.	2,5
4. Capital Social		20
4.1. Fortalecimiento de Capital Social: entre socios		10
4.1.1.	Ejercicio del Liderazgo en la organización.	2
4.1.2.	Empoderamiento de los socios	2
4.1.3.	Confianza en la organización.	2
4.1.4.	Desarrollo de capacidades.	2
4.1.5.	Contribución a la estructura social de la comunidad.	2
4.2. Fortalecimiento del capital social : hacia la comunidad		10
4.2.1.	Contribución a la formación de grupos, inversiones y propiedad colectiva.	4
4.2.2.	Participación en acciones colectivas.	2
4.2.3.	Cooperación a favor de metas comunes.	2
4.2.4.	Relación con otras organizaciones locales.	2

La puntuación asignada a cada indicador (cuadro 7), está basada en la calificación de cada uno de los criterios a los que de acuerdo a su importancia en la descripción del indicador se le asignó una puntuación que va de una a diez.

La metodología de índices (cuadro 7), permitió establecer una puntuación para el desempeño social en base a 100 distribuida entre cada una de las cuatro dimensiones de evaluación del desempeño social de la siguiente forma: Alcance 30 puntos; Capacidades de autogestión y sostenibilidad 30 puntos; Responsabilidad social y gestión del conocimiento 20 puntos y capital social 20 puntos, las proporciones mayores se asignaron considerando el Alcance y las Capacidades de Autogestión como determinantes para cumplir con los objetivos estratégicos tras la iniciativa de cajas rurales. La responsabilidad y el capital social son ciertamente importantes en la gestión de las cajas rurales, sin embargo se les asignó una menor puntuación, 20 puntos, porque son dimensiones derivadas tanto del alcance como de las capacidades de autogestión, ya que en la medida que se consolidan las buenas prácticas se cohesiona la organización fortaleciendo el valor de sus vínculos entre asociados y entre la organización y la comunidad.

La puntuación asignada a cada dimensión se distribuyó considerando la misma distancia entre indicadores, finalmente la puntuación de cada indicador se dividió entre los diferentes criterios teniendo en cuenta la intensidad de cada uno de ellos para describir al indicador, así la puntuación de cada criterio varía de 1 hasta 10 puntos.

Cuadro 8. Para considerar en la evaluación del desempeño social los diferentes grados de avance en la implementación de los indicadores se aplicó a parte del índice que determina el valor de cada indicador, una escala de Likert para calificar el avance de la organización.

Cuadro 8. Escala de Implementación de los Descriptores o Reactivos Para los Indicadores de Desempeño Social.

Escala de respuesta	No implementado	Implementación en desarrollo	Implementación parcial	Implementación total y funcional
Descripción	Esta actividad no se realiza según una metodología sistemática. En los procesos de la caja rural se utiliza una metodología reactiva para la resolución de los problemas	En algunos procesos claves la caja rural empieza a aplicar una metodología sistemática y preventiva que incluye la evaluación y la mejora. En el resto de los procesos se utilizan practicas reactivas para la resolución de problemas	Todos los procesos claves de la caja rural están implementados con una metodología sistemática y preventiva que incluye la evaluación y la mejora. En el resto de los procesos se utilizan practicas reactivas para la resolución de problemas	Todos los procesos de la caja rural están implementados con una metodología sistemática y preventiva que incluye la evaluación y la mejora.

(Egusquiza, et al., 2009).

Cuadro 9. La primera columna muestra la puntuación de los diferentes reactivos o descriptores para determinar el valor del índice que describe al indicador. La escala de Liker muestra la calificación asignada a los diferentes grados de implementación de cada reactivo o descriptor.

Cuadro 9. Ponderación de la Escala de Implementación de los Indicadores en Función de la Puntuación del Índice.

Escala Índice	No implementado	Implementación en desarrollo	Implementación parcial	Implementación total y funcional
10	0	4	6	10
5	0	2	3	5
4	0	1	2	3
3	0	0,5	1,5	3
2,5	0	0,75	1,5	2,5
2	0	0,5	1	2
1,5	0	0,5	0,75	1,5
1	0	0,25	0,5	1

La puntuación de cada descriptor o reactivo en función de la escala de implementación está basada en la consideración de una distancia similar que entre el primer y tercer valor de la escala corresponden como mínimo al 50% y como máximo al 60% del valor del índice, la diferencia en la puntuación 50% o 40% se le asigna a la distancia final en la escala que va de la implementación parcial a la implementación funcional.

Para consultar los resultados de la aplicación de la evaluación del desempeño social ver anexo 5: Hoja de trabajo- evaluación del desempeño social.

El desempeño financiero de las cajas rurales se estimó y se expresa como una serie de indicadores o razones financieras de ingresos, gastos y eficiencia con relación a los activos que generan ingresos (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003). Los indicadores de desempeño financiero empleados en esta forma de análisis son expresados en relación con el promedio de activos (no ajustados), tomados directamente de los estados financieros que están generando ingresos (MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. 2003).

Los indicadores de desempeño financiero están diseñados para ser interpretados usando la metodología de parámetros de comparación o Benchmarking

competitivo, que según Spendolini (2005) se define como: Proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

El objetivos del Benchmarking competitivo es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados de una organización y compararlos con los de la propia (Spendolini, 2005).

El sistema de indicadores desarrollado se valido mediante la aplicación del mismo.

UDI-DEGT-UNAH

CAPITULO 5: RESULTADOS

5.1. VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES

Se determino para la evaluación y monitoreo del desempeño social un sistema de indicadores basado en el uso de índices y escalas. Los resultados se presentan de acuerdo a la calificación de los indicadores definidos para explicar el cumplimiento de los diferentes criterios de evaluación.

Para Babbie (2000) el uso de índices o escala en el análisis de data es buen instrumento para la reducción de datos: resumen varios indicadores en una sola puntuación al mismo tiempo que conservan los detalles específicos de cada indicador.

5.1.1. La percepción del desempeño social

Durante el desarrollo de los talleres de conceptualización y planificación del desempeño social se encontró que las cajas rurales dado su surgimiento coyuntural, no tienen en la totalidad de los casos una propuesta de misión y/o objetivos estratégicos, sin embargo, la reconstrucción de su experiencia y la prospección de sus expectativas sugieren que aunque desconocen el desempeño social como dimensión del desempeño de las cajas rurales asociada al desarrollo de las microfinanzas como herramienta de combate a la pobreza surgieron en el proceso una serie de perspectivas con respecto a lo que debe ser el desempeño social y el aporte de las cajas rurales que recogen ampliamente el objetivo estratégico e institucional tras la iniciativa de cajas rurales.

Dimensión 1: Alcance (personas y actividades):

El alcance en el desempeño de una IMFs, es una variable multidimensional que no está determinada por razones e índices financieros, aunque para efectos de esta evaluación se considero a partir de criterios de diversificación de la cartera, amplitud de los servicios y la profundidad de los mismos en función de la población de interés.

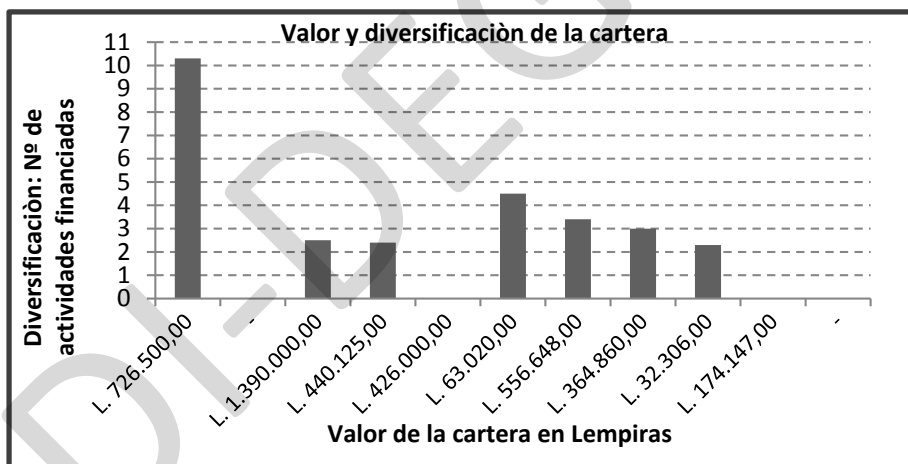
Focalización del alcance

La focalización del alcance, en servicio de crédito, está representada por el grado de diversificación de la cartera, considerado a partir del número de actividades económicas diferentes que se financian desde la caja rural (cuadro 10).

Cuadro 10. Diversificación de la Cartera

Número de actividades económicas financiadas en la caja rural											
	Crac 1	Crac 2	Crac 3	Crac 4	Crac 5	Crac 6	Crac 7	Crac 8	Crac 9	Crac 10	Crac 11
Diferentes actividades financiadas	10	-	3	2	-	5	3	3	2	-	-
Número de créditos vigentes	62	-	43	45	56	15	51	36	7	52	-

Figura 1. Valor y Diversificación de la Cartera



El grado de diversificación de la cartera en relación con el número de créditos vigentes (cuadro 10) y el valor promedio de la cartera en el periodo (figura 1), muestran que no hay relación directa entre el número de créditos vigentes, el valor de la cartera y el grado de diversificación de la misma.

Por el contrario parece obedecer al azar y no a criterios de planificación para operar las transacciones de crédito, de forma que se constituye en un factor de riesgo sistémico por la concentración de la cartera vigente en pocas actividades.

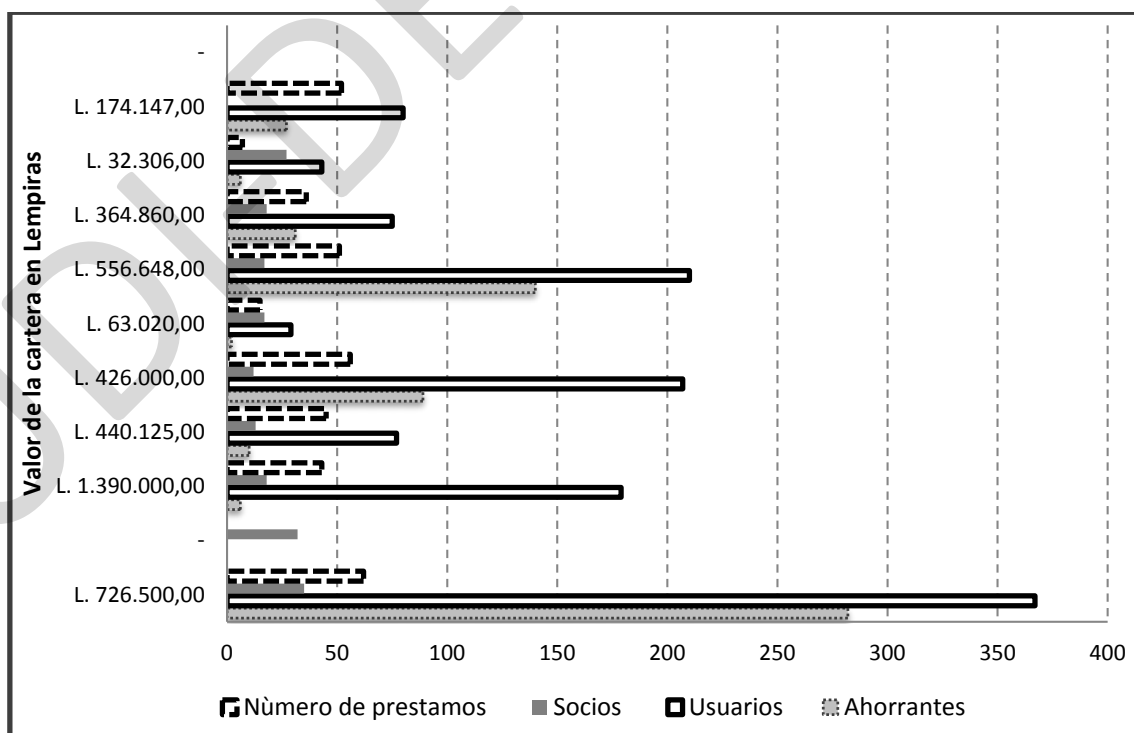
Amplitud del alcance

Cuadro 11. Relación Socios: Ahorrantes, Créditos Vigentes y Usuarios

Número de ahorrantes prestatarios y usuarios de los servicios por cada socio en la caja rural

	Crac 1	Crac 2	Crac 3	Crac 4	Crac 5	Crac 6	Crac 7	Crac 8	Crac 9	Crac 10	Crac 11
Ahorrantes	8,06	00	0,33	0,53	6,85	0,17	8,24	2,07	0,35	0	-
Créditos vigentes	2	-	2	2	4	1,5	3	2	0,41	2	-
Usuarios de la caja rural	10	-	10	4	16	2	12	5	3	1	-

Figura 2. Amplitud del Alcance



La expansión de los servicios de la caja rural (cuadro 11, figura 2), representa la amplitud del alcance, estimada a partir de la relación entre el número de ahorrantes, prestatarios y usuarios de los servicios por cada socio que forma parte de la organización.

La relación más alta entre usuarios de los servicios de ahorro y crédito por cada socio de cajas rurales es de 8 a 1 y se localizan en una en el municipio de Liure, Choluteca y Victoria, Yoro. Seguida de una relación usuarios socios de 2 a 1 y 6 a 1, los restantes casos son inferiores a 1 a 1. Esta relación es importante para los objetivos de inclusión de población marginada del sector financiero formal y de ampliación del acceso al financiamiento rural oportuno.

La amplitud de los servicios es un parámetro importante del impacto de las cajas rurales, sin embargo son una dimensión que requiere mucha prudencia en cuanto a la selección del mejor usuario.

Profundidad del alcance

La amplitud del alcance se relaciona con el nivel de pobreza de los usuarios de los servicios de las cajas rurales como referencia del valor de sus inversiones se tiene el porcentaje del Producto Nacional Bruto que representa el valor promedio de los créditos adjudicados por la caja rural.

El informe de Benchmarking de las microfinanzas en Centroamérica 2009, reporto para Honduras, durante los años 2006, 2007, y 2009 el saldo promedio de los créditos adjudicados en relación al PNB per cápita con los siguientes valores: 33,2%, 46,6% 46,9 %, considerando para ello las operaciones de 14 Instituciones Microfinancieras pertenecientes al sistema financiero formal.

Cuadro 12. Profundidad del Alcance²

Porcentaje del valor promedio de los créditos y ahorros en relación al PNB

Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

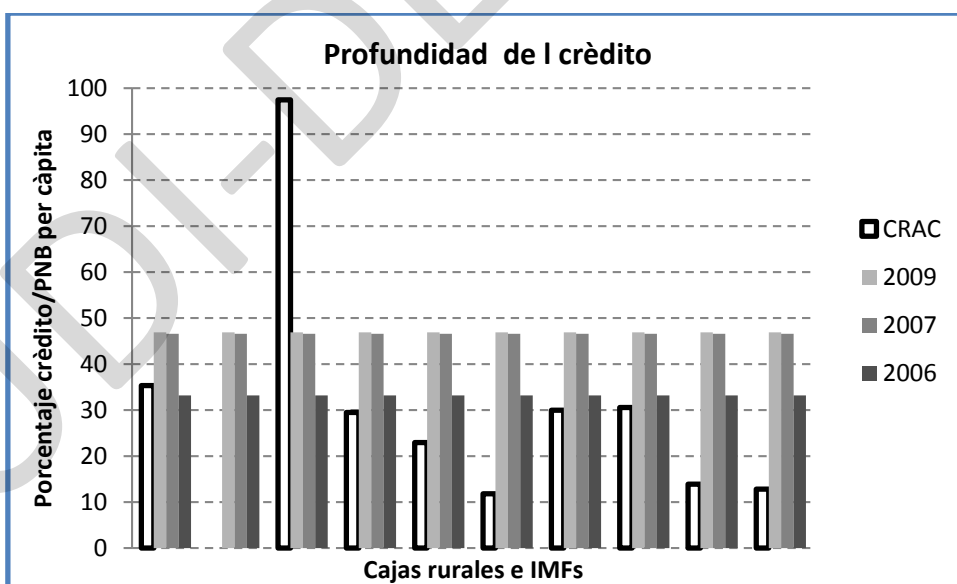
² La focalización del alcance de las cajas rurales está determinada por el valor promedio de los créditos y ahorros dividido entre el Producto Nacional Bruto y el valor promedio de los ahorro dividido entre el Producto Nacional Bruto per cápita. PNB 2009 LPS. 33,169.00, (Banco Central de Honduras).

saldos										
promedio										
de										
créditos/	35,3	-	97,5	29,5	22,9	11,8	29,9	30,6	13,9	12,8
PNB per	%		%	%	%	%	%	%	%	%
cápita										

Saldos										
promedio										
de	0,98	4,06	6,8	4,7	3,4	0,4	6,5	7,2	0,0	2,7
ahorros/	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
PNB per										
cápita										

La aplicación de la escala de implementación del indicador se valoro de la siguiente forma entre 11% y 23 %, corresponde a 5 puntos (implementación funcional); 24% a 36% corresponde a 3 puntos (implementación parcial); 37% a 49% corresponde a 2 puntos (implementación en proceso) y mayor que 49 es igual a cero puntos (sin implementación).

Figura 3. Profundidad del Crédito



La profundidad del alcance en los servicios de ahorro y crédito de las cajas rurales, muestra si estos servicios están o no orientados a la población de menores ingresos y eventualmente excluida de otras alternativas financieras.

Los saldos promedios de crédito (% en relación al Producto Nacional Bruto per cápita PNB per cápita), encontrados en las cajas rurales (cuadro 12, figura 3), a excepción de dos, son comparables a los que reporta para el 2009 el sector microfinanciero nacional regulado (Informe de Benchmarking de las microfinanzas en Centro América, 2008 y 2009) lo que denominan la base amplia del mercado meta, representada por la población cuyos saldo promedio por prestatario es mayor al 20% y menor al 150 % del Ingreso Nacional Bruto INB y corresponde como máximo al 58,4 % del saldo promedio del crédito por prestatario en relación al Producto Nacional Bruto per cápita PNB, el saldo promedio de crédito por prestatario con relación al Producto Nacional Bruto per cápita tienen un valor promedio para el 2009 de 46,9%.

El cuadro 12, muestra que el saldo promedio de los créditos por prestatarios con relación al PNB Producto Nacional Bruto per cápita en las cajas rurales va desde 22,93% hasta 35,33 %, con un valor extremo de 97,46 %, valores que las ubican en el segmento de población meta denominado de base amplia y que es también mercado objetivo de las Instituciones Microfinancieras reguladas.

La denominada base baja del mercado meta para las Instituciones Microfinancieras reguladas reporta saldos promedio de crédito por prestatario en relación al INB que oscilan entre valores menores que 20% y el saldo promedio de crédito por prestatario en relación al Producto Nacional Bruto per cápita PNB para el 2009 corresponde a 13,5%.

En estos aspectos destaca el hecho que estas cajas rurales no están enfocando sus servicios de crédito, basado en ingresos tentativos, en la población de menores ingresos y que exceptuando el tendido eminentemente rural de las cajas de ahorro y crédito están compitiendo por el mismo mercado meta que las Instituciones Microfinancieras reguladas.

Cuadro 13. Evaluación del Alcance de los Servicios

Porcentaje de cumplimiento en los indicadores y la dimensión de alcance de los servicios.											
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Focalización del alcance	20,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	-
Amplitud del alcance	50,0 %	0,0 %	15,0 %	15,0 %	80,0 %	5,0 %	60,0 %	25,0 %	0,0 %	5,0 %	-
Profundidad del alcance	40,0 %	30,0 %	40,0 %	60,0 %	70,0 %	60,0 %	60,0 %	80,0 %	50,0 %	70,0 %	-
*Alcance	36,6 %	36,6 %	30,0 %	38,3 %	45,0 %	70,0 %	41,6 %	60,0 %	55,0 %	36,6 %	-

Para evaluar la dimensión de alcance de los servicios se calculo el índice (cuadro 13 *) que le corresponde de acuerdo a la puntuación de sus descriptores focalización, amplitud y profundidad.

Los resultados para las diferentes cajas rurales, son en la mayoría de casos inferiores al 50%, entre 30% y 45%, cosa que no evidencia relación directa con el tamaño o el valor de la cartera, ni con el tiempo de operación de la caja rural es más bien aspecto de planificación en las caja rural, relacionado con el conocimiento o no del contexto socioeconómico, estratégico, político y competitivo en el que operan.

Dimensión 2: Capacidades de autogestión y sostenibilidad

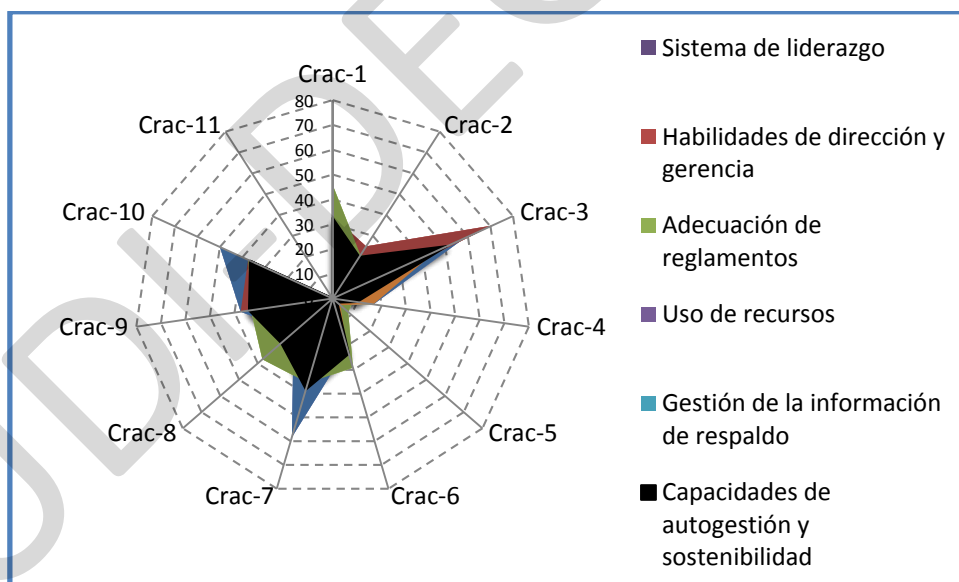
Sistema de liderazgo, habilidades de dirección y gerencia, adecuación de reglamentos, uso de recursos y gestión de la información de respaldo.

Cuadro 14. Evaluación de Capacidades de Autogestión y Sostenibilidad

Porcentaje de cumplimiento en los indicadores y la dimensión de capacidades de autogestión y sostenibilidad.											
	Cra	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac-	Crac-
	c1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Sistema de liderazgo	29,1 %	16,6%	58,3%	16,6%	0,0%	20,8%	58,3%	20,8%	37,5%	50,0%	-
Habilidades de dirección y gerencia	33,3 %	25,0%	70,8%	4,1%	0,0%	20,8%	37,5%	29,1%	37,5%	37,5%	-
Adecuación de reglamentos	45,8 %	20,8%	37,5%	8,3 %	8,3 %	29,1%	35,5%	37,5%	33,3%	37,5%	-
Uso de recursos	29,1 %	20,8%	41,6%	4,1%	0,0%	25,0%	37,5%	25,0%	37,5%	37,5%	-
Gestión de la información de respaldo	25,0 %	16,6%	45,8%	16,6%	4,1%	20,8%	20,8%	25,0%	20,0%	30,0%	-
Capacidades de autogestión y sostenibilidad	32,5 %	20,0%	*50,8 %	10,0%	2,5%	23,3%	38,3%	27,5%	34,1%	36,6%	-

Figura 4. Evaluación de Capacidades de Autogestión y Gerencia



La autogestión y por tanto la gerencia en las cajas rurales es una de las dimensiones del desempeño social más complejas de valorar, sin embargo, se definió a partir de cinco indicadores que valoran el ejercicio del liderazgo, la

dirección y gerencia de la caja rural, la adecuación de los reglamentos, el uso de los recursos y la gestión de la información de respaldo. Basado en que la administración para los fines de esta investigación se planteó como el proceso de trabajar con las personas y los recursos para alcanzar las metas de la organización.

Por otra parte la autogestión de las cajas rurales es un elemento importante en la sostenibilidad de las mismas así como en el logro de objetivos estratégicos relacionados con el empoderamiento de los asociados y la eficacia de la intervención y acompañamiento institucional para apoyar esta iniciativa.

La evaluación de las capacidades de autogestión y gerencia en las cajas rurales (cuadro 14 y figura 4) muestra que es una dimensión que requiere atención pues la evaluación más alta corresponde al 50,8%, el resto es inferior al 38% y desciende hasta 2,5 %. Este resultado responde principalmente a la evaluación de los indicadores de liderazgo, adecuación de los reglamentos y gestión de la información de respaldo.

Las cajas rurales tienen asociados y miembros directivos con las capacidades para registrar y gestionar la información necesaria para planificar sus acciones y recursos y respaldar su gestión con información, sin embargo, el bajo resultado de la evaluación de esta dimensión evidencia falta, en algunos casos, de confianza en la organización, en otras, falta de compromiso y limitaciones en la visión y el potencial de las cajas rurales como alternativas para la agilización y ampliación del financiamiento rural.

Dimensión 3: Responsabilidad social y Gestión del Conocimiento

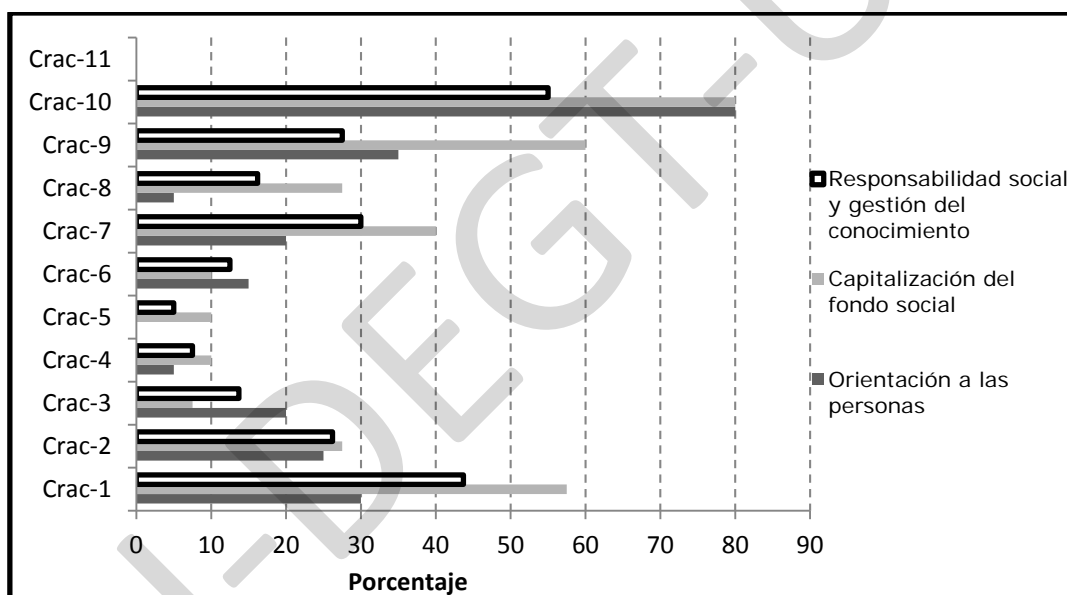
Cuadro 15. Evaluación de la Responsabilidad Social y la Gestión del Conocimiento

Porcentaje de cumplimiento en los indicadores y la dimensión de responsabilidad social y gestión del conocimiento

Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
30,0	25,0	20,0	5,0	0,0	15,0	20,0	5,0	35,0	80,0	-	

Orientación a las personas	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Capitalización del fondo social	57,5	27,5	7,5	10,0	10,0	10,0	40,0	27,5	60,0	80,0
Responsabilidad social y gestión del conocimiento	43,7	26,2	13,7	7,5	5,0	12,5	30,0	16,2	27,5	55,0

Figura 5. Evaluación del Responsabilidad Social y Gestión del Conocimiento



La responsabilidad social constituye una dimensión del compromiso de la caja rural con sus propios asociados, está basada en la valoración de las personas dentro de la organización, considerando el reconocimiento y fomento de las capacidades individuales especialmente lo que respecta al desarrollo de capacidades técnicas relacionada con la dirección y administración de la organización y esta fundamentalmente relacionada con el ejercicio del liderazgo.

El ejercicio del liderazgo se considera importante para valor esta dimensión puesto que suelen encontrarse situaciones en las que la dirección de la organización está centralizada en una o varias personas que a su vez sirve de enlace y referente para las instituciones acompañantes.

La evaluación general de esta dimensión no fue superior al 50% (cuadro 15 y figura 5), sin embargo se encontraron indicios interesantes de acciones para trasladar capacidades en la organización y de apoyar en la medida de sus posibilidades el bienestar de los asociado.

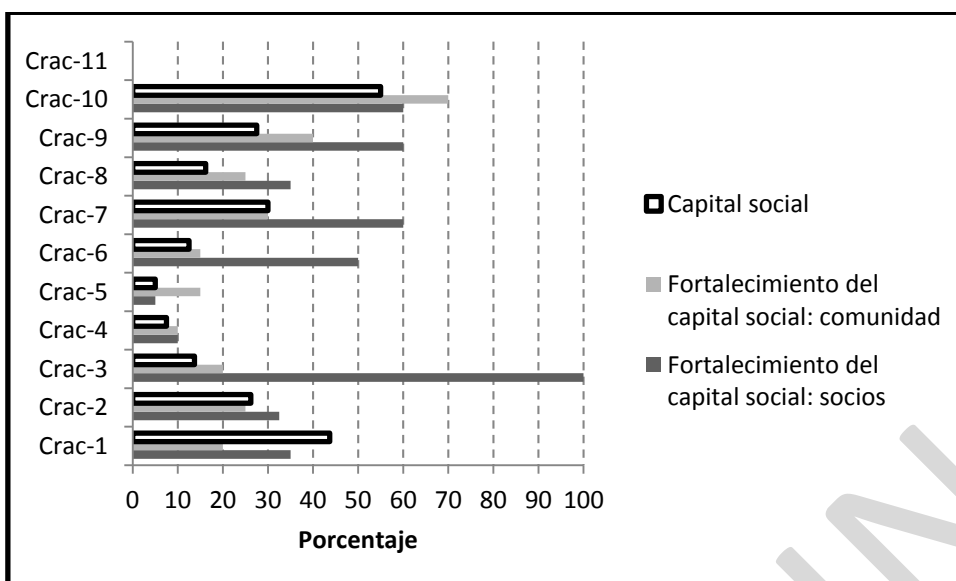
Por otra parte la constitución, capitalización e inversión del denominado fondo social representa para los asociados de las cajas rurales una dimensión de valor social que les permite estrechar sus vínculos

Dimensión 4: Capital social

Cuadro 16. Evaluación del Capital Social

Porcentaje de cumplimiento en los indicadores y la dimensión de capital social

	Crac 1	Crac 2	Crac 3	Crac 4	Crac 5	Crac 6	Crac 7	Crac 8	Crac 9	Crac 10	Crac c 11
Fortalecimiento del capital social: socios	35,0%	32,5%	100%	10,0%	5,0%	50,0%	60,0%	35,0%	60,0%	60,0%	-
Fortalecimiento del capital social: comunidad	20,0%	25,0%	20,0%	10,0%	15,0%	15,0%	30,0%	25,0%	40,0%	70,0%	-
Capital social	43,7%	26,2%	13,7%	7,5%	5,0%	12,5%	30,0%	16,2%	27,5%	55,0%	-

Figura 6. Evaluación del Capital Social

Por su naturaleza las cajas rurales son organizaciones concebidas para apoyar las actividades que realizan los pequeños productores y productoras agrícolas, tanto de índole social como productiva, están integradas por hombres y mujeres, unidos por vínculos de solidaridad, confianza y transparencia, para el manejo de recursos a nivel comunitario y para solucionar problemas económicos en sus unidades productivas agrícolas y micro empresariales y de índole social como salud, educación y en algunos casos vivienda (PNUD, 2008). De aquí que el capital social constituya una dimensión también importante de la gestión del desempeño social, por otra parte el ambiente interno de la organización se considera el factor precursor de la responsabilidad social y este de la autogestión que lleva a la sostenibilidad.

El mejor indicador para esta dimensión son las diferentes manifestaciones de capital social que pueden apreciarse en la organización y para fines de esta evaluación se diferenciaron entre aquellos dirigidos en los socios y los dirigidos a la comunidad.

Igual que en las dimensiones anteriores la evaluación entre organizaciones es diferente y en términos generales es baja, inferior al 55% (cuadro 16 y figura 6), aunque también evidencia en las acciones de las cajas rurales indicios importantes de valor para el fortalecimiento de los vínculos entre asociados y miembros de la comunidad, sin embargo siguen careciendo de planificación para concretar sus expectativas.

5.1.1.1. Gestión del desempeño social en cada caja rural

A continuación se presenta un resumen del índice de desempeño social por dimensión y por indicador para cada caja rural evaluada.

Figura 7. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC

Paraíso Sur

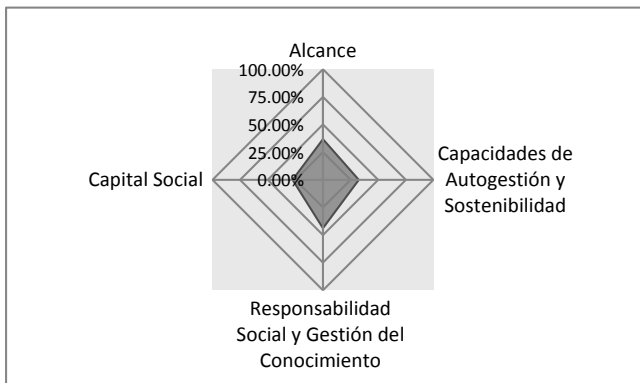


Figura 8. Evaluación de

Indicadores del Desempeño Social: CRAC Paraíso Sur.



La figura 7 y 8 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Paraíso Sur. El índice de desempeño social fue de 35,00 puntos.

Basado en la comparación, esta caja rural muestra un desempeño social, que si bien es bajo en términos porcentuales, es equilibrado y por tanto con alto potencial de mejora.

Figura 9. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Santa María de Soledad

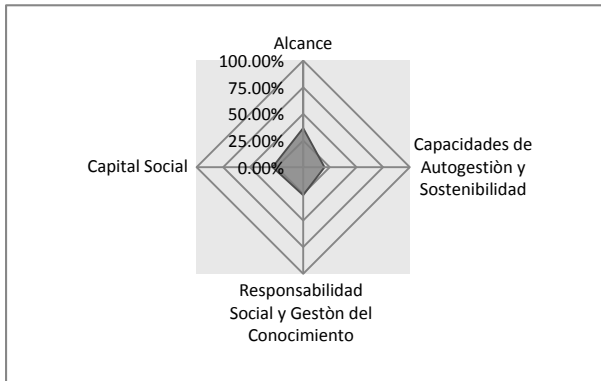


Figura 10. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Santa María de Soledad



La figura 9 y 10 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Santa María de Soledad. El índice de desempeño social fue de 26,00 puntos.

Para la caja rural Santa María de Soledad (figura 9 y 10) muestra un desempeño social que ciertamente es bajo, pero también equilibrado de tal forma que hace evidente los aspectos de mejora. Cabe mencionar que en este caso la irregularidad en el área sombreada se debe a que falta información para la evaluación de la misma.

Figura 11. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC San Antonio del Buen Pastor

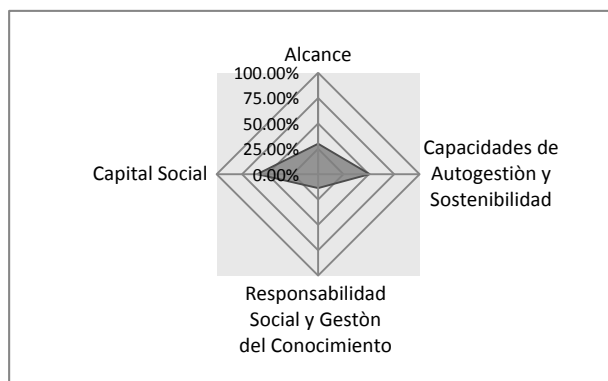
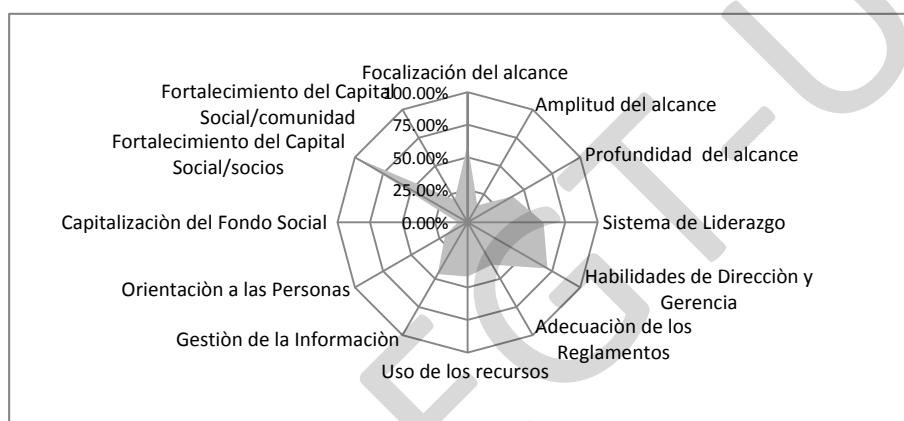


Figura 12. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC San Antonio del Buen Pastor



La figura 11 y 12 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural San Antonio del Buen Pastor. El índice de desempeño social fue de 41,50 puntos.

Para esta caja rural el resultado de la evaluación es interesante y de los más altos, los aspectos más destacados fueron las capacidades de autogestión y sostenibilidad y capital social entre socios, sin embargo queda trabajo por hacer en cuanto a la focalización de los servicios para mejorar el alcance de los mismos, y la responsabilidad social en la dimensión que corresponde al fondo social.

Esta caja rural ha desarrollado a partir de su experiencia muy buenas e interesantes capacidades para la autogestión y sostenibilidad de la organización.

Figura 13. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Emmanuel

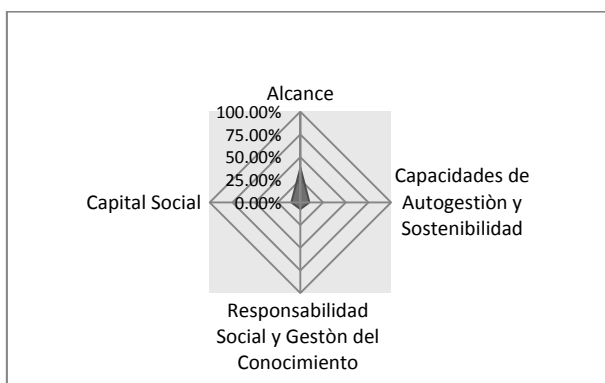
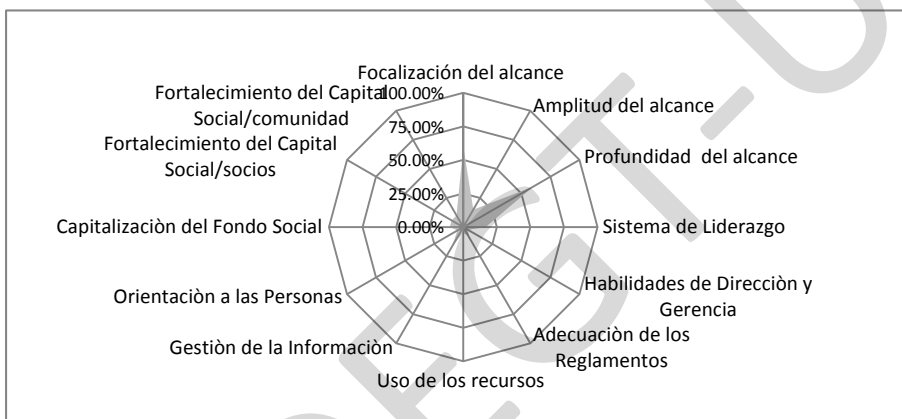


Figura 14. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Emmanuel



La figura 13 y 14 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Emmanuel. El índice de desempeño social fue de 20,00 puntos.

En esta caja rural, comparada con otras, hay un pobre desempeño especialmente en lo que respecta a las capacidades de autogestión y sostenibilidad, capital social y responsabilidad social.

Este resultado es atribuible especialmente a un pobre y hasta nocivo ejercicio del liderazgo que se traduce en una organización sin norte y con pocas posibilidades de consolidar y enfocar sus recursos y esfuerzos en el logro de objetivos estratégicos.

Hay varios aspectos de mejora pero es importante comenzar por la reestructuración de la organización y la revisión, adecuación y operacionalización de los reglamentos internos y la planificación de sus actividades.

Figura 15. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Sagrado Corazón

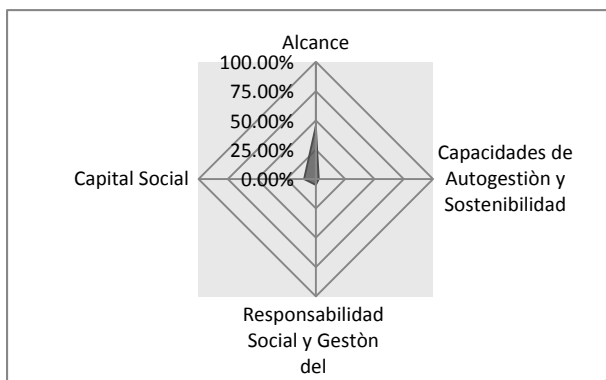


Figura 16. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Sagrado Corazón



La figura 15 y 16 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Emmanuel. El índice de desempeño social fue de 24,75 puntos.

En esta caja rural, igual que en el caso anterior, hay un pobre desempeño social, especialmente lo que respecta a las capacidades de autogestión y sostenibilidad, capital social y responsabilidad social.

Este resultado es atribuible especialmente a un pobre ejercicio del liderazgo que se traduce en una organización sin norte y con pocas posibilidades de consolidar y enfocar sus recursos y esfuerzos en el logro de objetivos estratégicos, especialmente porque esta es una caja rural conformada por mujeres que en su mayoría tienen educación secundaria y en menor caso universitaria, sin embargo, no han logrado orientar ni enfocar las actividades de la caja rural, porque en general sus habilidades y capacidades personales no están al servicio de la caja rural como organización.

Hay varios aspectos de mejora pero es importante comenzar por la reorganización de la caja rural, permitiendo el ingreso de personas con la disposición de aportar a la organización y el retiro de aquellas que no tienen esa disposición, de igual forma es importante llevar a cabo una revisión, adecuación y operacionalización de los reglamentos internos.

Aunque en general haya un bajo desempeño social en 3 de las dimensiones evaluadas es importante comentar que es una de la caja rural con mayor número de créditos vigentes y con montos moderados, más focalizado hacia población de bajos recursos. Considerando la falta de planificación y compromiso evidenciada en las otras dimensiones el acierto en la dimensión de alcance parece más relacionado a las características de la actividad socioeconómica en la comunidad que la intención de la organización.

Figura 17. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Nuevo Amanecer

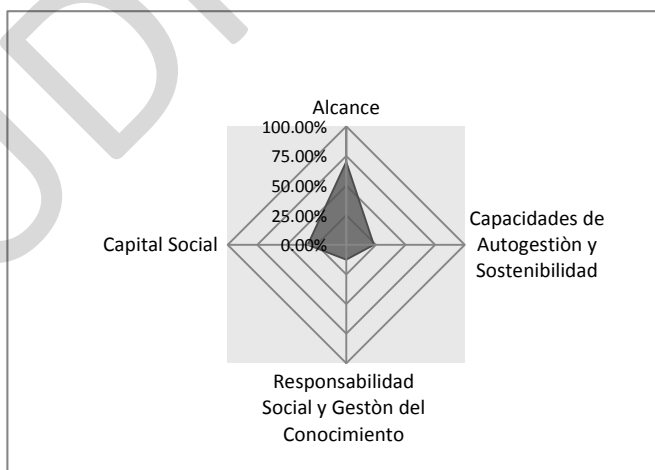
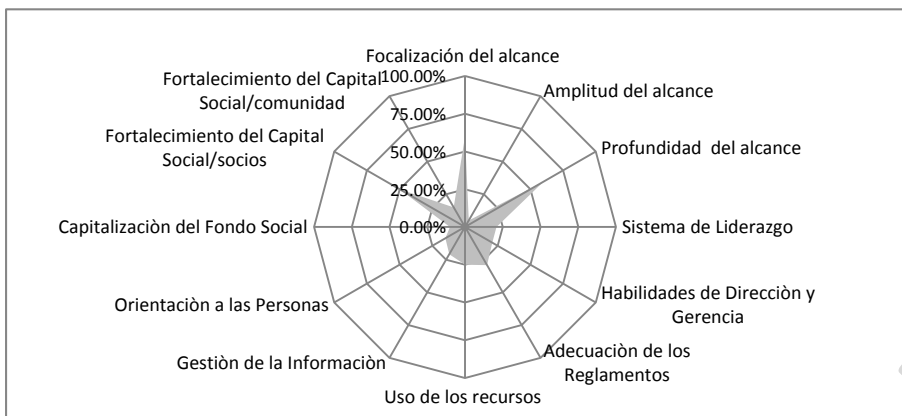


Figura 18. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Nuevo Amanecer



La figura 13 y 14 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Nuevo Amanecer. El índice de desempeño social fue de 28,50 puntos.

En esta caja rural el desempeño es bueno, si bien hay categorías mejor calificadas que otras, es atribuible al hecho de que esta es una organización joven y pequeña que está dando sus primeros pasos, sin embargo, tienen mucha claridad y expectativas en lo que respecta a la construcción del capital social ente socias y sus responsabilidades con sus asociadas. En cuanto a las capacidades de autogestión y sostenibilidad para la organización es cuestión de mejorar el acompañamiento y trabajar en el desarrollo de las mismas.

Figura 19. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Las Vegas

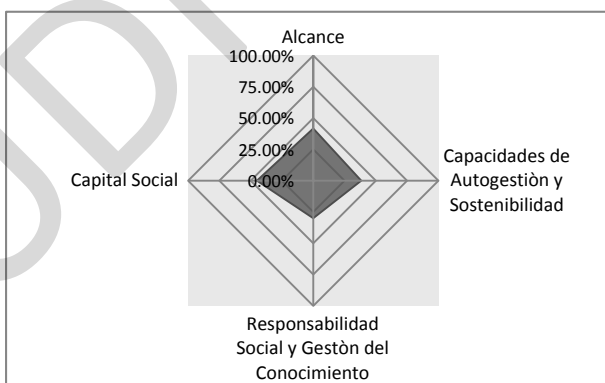
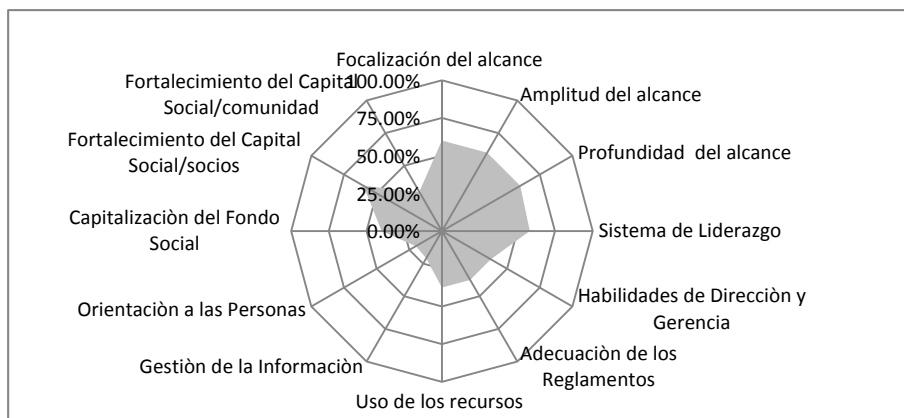


Figura 20. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Las Vegas



La figura 19 y 20 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Las Vegas. El índice de desempeño social fue de 44,50 puntos.

En esta caja rural hay un desempeño social interesante, de los mejores calificados, sin embargo, en lo que respecta a las capacidades de autogestión y sostenibilidad se esperaría un mejor desempeño especialmente que esta al igual que las 3 siguientes organizaciones operan desde hace entre 5 y 8 años.

Hay aspectos interesantes como el capital social y el alcance, que se muestran muy bien y que son factores precursores para fortalecer las capacidades de autogestión cosa que hay que llevar a cabo.

Figura 21. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Las Cañas

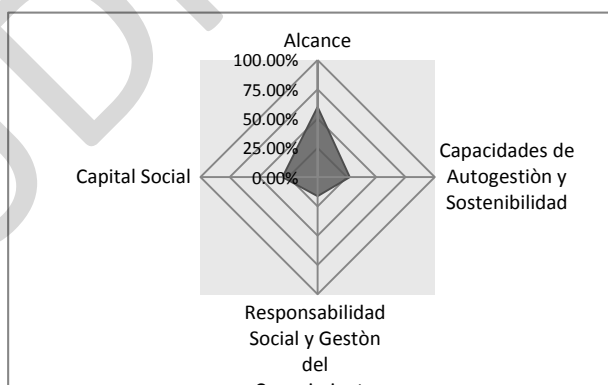


Figura 22. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC

Las Cañas



La figura 21 y 22 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Las Cañas. El índice de desempeño social fue de 34,00 puntos.

La caja rural de las cañas muestra fortalece las importantes como la profundidad del alcance, la focalización y la adecuación de los reglamentos, sin embargo muestra carencias importantes en cuanto a la gestión de la información y la orientación hacia las personas en lo que respecta al desarrollo de las capacidades individuales en los socios.

Figura 23. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC El Zapote

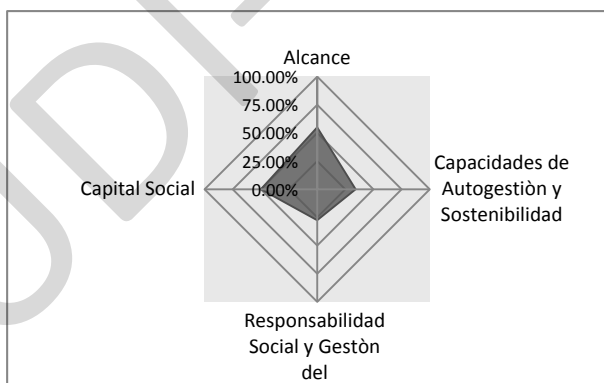
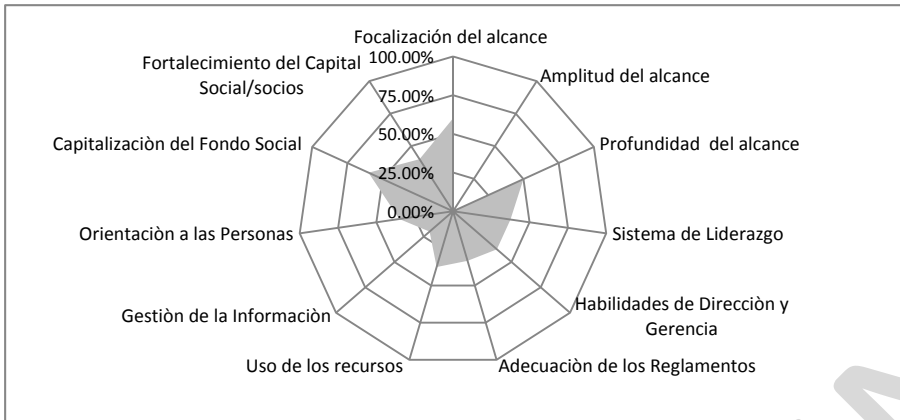


Figura 24. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC El Zapote



La figura 23 y 24 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural El Zapote. El índice de desempeño social fue de 36,75 puntos.

La crac El Zapote muestra logros importantes en cuanto al alcance, el fortalecimiento del capital social y las capacidades de autogestión, sin embargo es importante tener en cuenta que esta es una cartera, por su valor en Lempiras, pequeña, sin embargo, esta caja rural desarrolla otras actividades que son importantes tanto para los socios como para la comunidad, aunque no fueron objeto de consideración en la presente evaluación porque no se relacionan directamente con la intermediación financiera.

Figura 25. Evaluación de las Dimensiones del Desempeño Social: CRAC Guachipilín

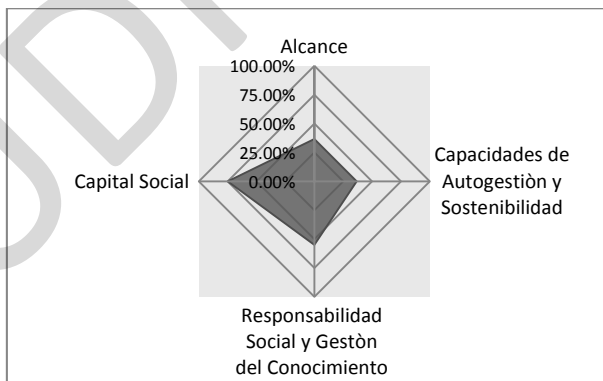
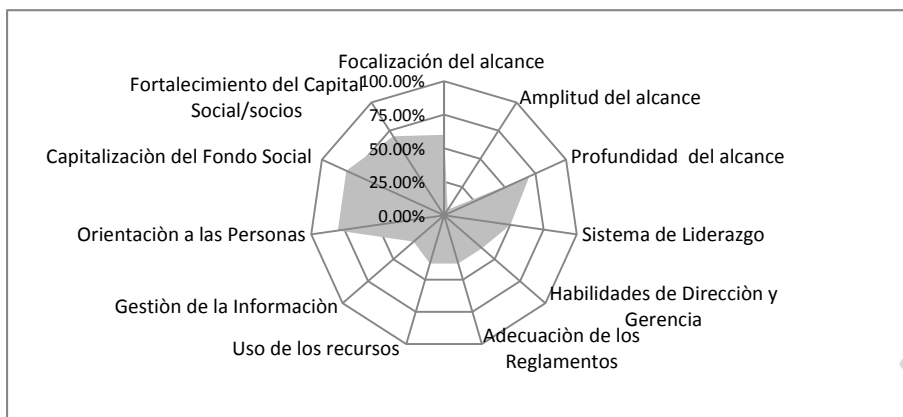


Figura 26. Evaluación de Indicadores del Desempeño Social: CRAC Guachipilín



La figura 23 y 24 muestran la puntuación obtenida para cada dimensión e indicadores de desempeño social en la caja rural Guachipilín. El índice de desempeño social fue de 50,50 puntos.

La caja rural de Guachipilín es una de las que muestra mejores progresos en lo que respecta a la construcción de capital social y la cohesión que esto implica, esta es una organización con alto valor por su aporte social tanto a socios como a la comunidad, especialmente considerando que es una comunidad pequeña, donde también la cartera de créditos que movilizan es importante. Sin embargo hace falta trabajar sistemática y estratégicamente en el fortalecimiento de sus capacidades de autogestión y gerencia.

Estudios en el sector microfinanciero regulado en Centro América concluyen que el impacto de la actividad de las microempresas sobre el medio-ambiente puede ser significativo. El uso limitado de tecnología amistosa con el ambiente, la falta de supervisión de regulación y la ausencia de infraestructura y servicios de apoyo en el país de operación pueden tener serias consecuencias para el ambiente.

Otro estudio a nivel de la industria, sin especificación geográfica, afirma que la sostenibilidad medio-ambiental no es todavía una prioridad en las microfinanzas y la mayoría de las IMF no tienen una política medio-ambiental para mitigar los impactos de las empresas financiadas. No obstante, existe conciencia de los

impactos ambientales de las empresas financiadas y el 42% de las IMF que presentan datos sociales al MIX reportan generar esa conciencia entre las empresas que financian. Sin embargo, queda mucho más trabajo por hacer respecto a la responsabilidad social hacia el ambiente, ya que solo el 16% de estas IMF han establecido cláusulas en sus contratos de préstamo para mitigar los riesgos medio-ambientales y apenas un 11% tiene líneas de préstamo vinculadas con energía alternativa (Pistelli, Simanowitz y Thiel, 2011).

Actualmente las cajas rurales financian actividades individuales y colectivas de magnitud limitada y sus fondos proceden de la movilización del ahorro local y el capital semilla principalmente, en menor medida de la capitalización. Sin embargo, con la finalidad de consolidar este subsector y posicionar las cajas rurales de ahorro y crédito como sujeto de financiación de fondos multilaterales es importante que la dimensión ambiental sea parte del monitoreo de la Gestión del Desempeño Social.

La herramienta SPI (social performance indicators) que evalúa la manera como una IMF alcanza su misión social, incluye una dimensión denominada responsabilidad social hacia la comunidad y el medio ambiente ,específicamente indaga si ¿La IMF tiene una política hacia el medio ambiente para los clientes/microempresas que financia?. (CERISE, 2012).

En el presente estudio no se incluyó la responsabilidad ambiental como criterio de evaluación, sin embargo, es importante dada la vigencia y la creciente exigibilidad del cumplimiento de parámetros ambientales, que se indague en el desempeño de las cajas rurales y se oriente a la formulación de una política ambiental en las cajas rurales en consecuencia con la normativa ambiental vigente en el país.

Igualmente importante es destacar la contribución de las cajas rurales de ahorro y crédito a la generación de empleo. Al 2010 PNUD reportó 43,119 empleos en la gestión de cajas rurales distribuidas en los departamentos con mayor presencia de estas, sin embargo, no se especificaron las características de dichos empleos ni su importancia en materia de remuneración y estabilidad. Ya que las cajas

rurales generan empleo directo sobre el cual se desconocen las características, igualmente contribuyen al autoempleo productivo mediante la financiación de actividades productivas y también se desconocen la magnitud de esta contribución. El criterio de generación de empleo y las características del mismo debe ser parte del monitoreo y evaluación de las cajas rurales.

En el presente estudio no se incluyeron la dimensión de empleo ni la dimensión de responsabilidad ambiental dada la ausencia de información para caracterizar y valorar el impacto de las cajas rurales en estos aspectos, sin embargo, para futuras investigaciones se considera pertinente incluir estos aspectos.

5.1.2. Desempeño Financiero en las cajas rurales

La información financiera corresponde a serie de indicadores o razones financieras de ingresos, gastos y eficiencia con relación a los activos que generan ingresos, expresados en relación con el promedio de activos (no ajustados), tomados directamente de los estados financieros en el periodo de mayo a diciembre con fecha de corte al 15 de diciembre del 2010, totalizando 10 cajas rurales de los departamentos de Comayagua, El Paraíso y Yoro.

Los datos recopilados han sido estandarizados de forma que permitan determinar el desempeño financiero de las cajas rurales y puedan ser interpretados mediante parámetros de comparación o Benchmarking. .

Estructura del financiamiento

Las cajas rurales de ahorro y crédito, según su propia denominación, deberían para el cumplimiento de su función, proveer crédito oportuno y contribuir a la lucha contra la pobreza, capitalizarse mediante la movilización del ahorro local y cumplir con ello varios fines sociales, como la construcción de capital para la familia que ahorra, previsión para el futuro y la inversión productiva de capital que de otra forma se destina al consumo, sin embargo, dada la “estrategia y/o política” de capitalización mediante capital semilla o donaciones u otras formas de cooperación, la dimensión del ahorro se ha relegado y constituye actualmente uno de las principales carencias en estas organizaciones.

A continuación un indicador que representa que porcentaje de las carteras se financian con la movilización del ahorro local.

Cuadro 17. Benchmarks - Estructura del Financiamiento.

	Ahorros, capital social, cartera de créditos y liquidez										
	Crac- 1	Crac- 2	Crac- 3	Crac- 4	Crac- 5	Crac- 6	Crac- 7	Crac- 8	Crac- 9	Crac- 10	Crac- -11
Ahorros a la vista	98,72 %	-	60,12 %	16,18 %	22,67 %	0,16 %	85,05 %	57,56 %	272,5 %	28,62 %	-
Capital social	9,67 %	-	11,65 %	8,16 %	5,80 %	15,12 %	11,29 %	48,87 %	52,62 %	13,20 %	-
Cartera de créditos	67,93 %	-	96,29 %	95,57 %	81,82 %	90,42 %	98,93 %	53,55 %	12,80 %	55,07 %	-
Liquidez	149,3 %	-	148,4 %	612,9 %	380,7 %	689,3 5	107,5 %	241,5 %	155,0 %	499,0 %	-

Ahorros a la vista

Muestra un indicador que representa que porcentaje de las carteras vigente en el periodo se financian con el ahorro movilizado localmente.

Los resultados obtenidos muestran que hasta un 98.72 % de la cartera vigente se financia con ahorros del público, los restantes valores cercanos e importantes oscilan entre 57% y 85%, esto es un buen indicio de la gestión de las cajas rurales, sin embargo, hay también valores que oscilan entre el 16 % y el 28 % los cuales comparativamente hablando pueden considerarse deficientes.

El valor optimo para el apalancamiento de los fondos de la caja rural depende de sus propias características, sin embargo, entre mayor sean los fondos que provienen del ahorro mayor deberá ser la provisión para incobrables que se capitalice. Eventualmente, un valor tan alto de apalancamiento puede representar sub utilización de los recursos propios o incluso que la demanda por crédito está alcanzando su límite.

El caso de la Crac 9, no se considera ya que ese valor se debe a que la caja rural reporta en sus estados financieros ingresos y capital de actividades económicas distintas a la intermediación financiera.

Capital social

Aunque hay dos porcentajes muy buenos 48,87% y 52 %, la mayoría son porcentajes bajos que se agravan si el valor de la cartera es importante, ya que el capital social es el capital que responde en primera instancia por los ahorros del público en caso de incobrabilidad del crédito adjudicado. Además la disposición para capitalizar la caja rural ya sea con utilidades u otros ingresos es también una medida de la confianza y actitud de los asociados.

Cartera de crédito

El cuadro 17, muestra el porcentaje de los activos que se adjudico como crédito, en este índice valores extremos, cercanos al 100% no son adecuados puesto que la caja rural no podría responder al retiro de ahorros si todos los activos están colocados, pero tampoco es saludable un exceso de liquides ya que todos los activos tienen un costo, financiero o de oportunidad, y no deben sub utilizarse.

Liquidez: Representa la situación de liquidez financiera en que se encuentra la caja rural para cumplir con el pago de sus obligaciones a corto plazo (ahorros del publico) se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

La relación entre los activos circulantes y los pasivo muestra que en general las cajas rurales pueden responder con sus activos por los ahorros del público, que son el único pasivo que se encontró, la relación resulto alta en la mayoría de los casos, porque los activos están constituidos por el capital semilla, el capital social que no tiene costos financieros directos y que supera en la mayoría de los casos al valor de los ahorros.

Indicadores de escala**Cuadro 18. Benchmarks Indicadores de Escala**

Número de créditos vigentes y valor en Lempiras de la cartera vigente, ahorros a la vista y saldo promedio de los créditos											
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Créditos vigentes	62	0	43	45	56	15	51	36	7	52	-
Valor promedio de la cartera	L. 726.500,00	-	L. 1.390.000,00	L. 440.125,00	L. 426.000,00	L. 63.020,00	L. 556.648,00	L. 364.860,00	L. 32.306,00	L. 174.147,00	-
Ahorro a la vista	L. 717.180,31	-	L. 835.679,00	L. 71.223,00	L. 96.595,47	L. 9.966,79	L. 473.448,00	L. 210.031,00	L. 88.046,00	L. 49.842,00	-
Saldo promedio de créditos	L. 11,717.74	-	L. 32,325.58	L. 9,780.56	L. 7,607.14	L. 3,917.78	L. 9,940.14	L. 10,135.00	L. 4,615.14	L. 4,247.49	-

El cuadro 18 muestra el total de créditos colocados en el periodo, por cada caja rural, el número de créditos que se adjudica no tiene relación directa con el valor total de la cartera o los activos de la caja rural, sino con la política interna y de crédito en cada caja rural.

El valor de los ahorros a las vista es un buen indicio de la capacidad de gestión de la caja rural, ya que son fuente de fondos financieros a un costo relativamente bajo y especialmente son una medida de la confianza de socios y miembros de la comunidad en la caja rural. De forma indirecta son también una forma de contribuir al bienestar del individuo y la familia ahorrante, ya que permite proveer

situaciones de necesidad y también permite aumentar la inversión en las actividades productivas.

Las cajas con mejor gestión interna y mayor crecimiento son aquellas que han logrado apalancar su capital de trabajo con ahorros del público, Crac 1, 3 y 7: Paraíso Sur, San Antonio del Buen Pastor y Las Vegas.

Para el caso las Crac 4 y 5, Emmanuel y Sagrado Corazón registran depósitos de ahorro que corresponden al 16,18% y 22,67%, del valor de la cartera vigente en el periodo (superior a los 400,000.00 Lempiras), esta es una pobre proporción de apalancamiento y de gestión dado el valor de la cartera.

En cuanto al saldo promedio de los créditos tiende a ser relativamente alto considerando las circunstancias socioeconómicas en las comunidades rurales.

Estos indicadores de escala resultan ser una buena perspectiva desde la cual valorar aspectos importantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las cajas rurales, especialmente el resultado de relacionar el número de créditos vigente con el saldo promedio de los mismos puesto que en la mitad en que se incrementa el saldo promedio de los prestamos se contrae el alcance de los mismos. .

Rentabilidad y sostenibilidad

Cuadro 19. Benchmarks Evaluación de Rentabilidad y Sostenibilidad

Suficiencia operativa, tasas de retorno (%) y valor en Lempiras del ingreso financiero

	Crac 1	Crac 2	Crac 3	Crac 4	Crac 5	Crac 6	Crac 7	Crac 8	Crac 9	Crac 10	Crac 11
Suficiencia operativa	270,1 %	-	272,4 %	492,4 %	172,9 %	634,5 %	136,0 %	223,2 %	-	-	-
*Retorno sobre	19,0%	-	6,9%	11,8 %	12,3 %	27,0 %	2,6%	8,6%	-	-	-

activos											
**Retorno sobre patrimonio	15,68	-	15,08	14,02	19,68	31,55	16,42	20,24	-	-	-
	%		%	%	%	%	%	%			
patrimonio											
Ingreso financiero	L. 323.681,91	-	L. 154.914,00	L. 69.751,00	L. 154.692,00	L. 22.091,00	L. 54.349,00	L. 105.610,00	-	-	-

El cuadro 19, muestra la capacidad de las cajas rurales para cubrir con los ingresos provenientes de los intereses cobrados por préstamos, los costos que implica la operación de la caja rural, que incluye costos financieros del capital de trabajo, gastos por materiales y equipos de oficina y por sueldos, salarios o bonificaciones por administración y gerencia de la caja rural.

El retorno o ingresos sobre activos y sobre patrimonio (cuadro 19 * y **), comparando con las tasas de retorno reportadas por el Informe de Benchmarking en microfinanzas para Honduras del 2009: 0.6% y 3.8 % para activos y patrimonio respectivamente (con fecha de corte al 31 de diciembre de 2008), son considerablemente buenos ya que para retorno sobre activos el valor mínimo registrado fue de 2.65% y para retorno sobre patrimonio fue de 14.02%. Sin embargo al segmentar las IMF de Honduras de acuerdo al Estatus Legal según el MIX, tanto el grupo par ONG (incluye a las OPD y Fundaciones sin fines de lucro) como Intermediarios Financieros No Bancarios (IFNB) no alcanzaron autosuficiencia financiera en 2009, cerrando con un ROA mediano de -6% y -0.8% respectivamente (Salgado, 2010).

En general todas las cajas rurales tienen la capacidad de cubrir con sus ingresos sus costos de operación, eso es un muy buen indicador, sin embargo, será necesario hacer una revisión de la estructura de costos en aquellas cajas con carteras menores y costos altos, puesto que una de las características que debe diferenciar a las cajas rurales es una estrategia de bajos costos de operación.

Cuadro 20. Benchmarks Evaluación del Gasto

	Porcentaje de gasto en relación a los activos totales										
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Gasto financiero	11,2	-	2,5	1,56	3,41	0,34	4,67	1,85	-	-	-
	%	-	%	%	%	%	%	%	-	-	-
Gasto operativo	0,00	-	1,0	0,36	0,54	4,31	0,73	5,0	-	-	-
	%	-	%	%	%	%	%	%	-	-	-
Gasto administrativo	-	-	0,2	1,4	13,5	0,0	1,1	0,0	-	-	-
	-	-	%	%	%	%	%	%	-	-	-
Capitalización del fondo de reserva	0,00	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
	%	-	%	%	%	%	%	%	%	%	-

El cuadro 19 detalla la distribución de los costos totales de funcionamiento de las cajas rurales, especificados en financieros-costos del capital, operativos-materiales y equipos de oficina y administrativos- recursos humanos de administración y gerencia.

El mayor costo lo representan el gasto financieros, que es proporcional al valor de los fondos provenientes de ahorro del público, a continuación los costos de operación y finalmente los costos de administración que representa la remuneración que reciben algunos socios por sus servicios a la caja rural.

En general los costos son bajos y un buen elemento en la sostenibilidad operativa de las cajas rurales, lo que no implica que no deban emprenderse acciones de optimización en el proceso administrativo de cada caja rural.

Eficiencia

Cuadro 21. Benchmarks Evaluación de la Eficiencia Operativa

Porcentaje del gasto total y gasto en Lempiras por préstamo adjudicado.											
	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac	Crac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Gasto											
total	16,5		4,0	3,5	21,3	5,2	7,1	12,8			-
	%	-	%	%	%	%	%	%		-	-
Gasto											
por											
préstamo	L. 1.932,78		L. 1.282,86		L. 336,98	L. 1.617,32	L. 216,33	L. 773,63	L. 1.298,06		

El cuadro 21 muestra que en todos los casos se generan ingresos financieros suficientes para cubrir los costos de operación y que incluso se generan una tasa de retorno, comparativamente, alta. Sin embargo, dadas las particularidades de estas organizaciones y su diferenciación por bajos costos de operación como lo que puede considerarse una estrategia de competitividad, en los casos donde los costos operativos se elevan en comparación con el resto de cajas rurales es necesario, aplicar medidas para el control de costos.

La aplicación de los indicadores muestra que en todos los casos se generan ingresos financieros suficientes para cubrir los costos de operación y que incluso se generan una tasa de retorno, comparativamente, alta. Sin embargo, dadas las particularidades de estas organizaciones y su diferenciación por bajos costos de operación como lo que puede considerarse una estrategia de competitividad, en los casos donde los costos operativos se elevan en comparación con el resto de cajas rurales es necesario, aplicar medidas para la disminución de costos.

Al finalizar 2009 el gasto operacional representó 17.6% de los activos promedios en Instituciones Financieras no Bancarias y 23.5% en ONG. Se aprecia como el ratio de Gasto Operacional fue el determinante de rentabilidad entre ambos grupos, no encontrando mayor diferencia en los niveles de ingresos, gastos financieros y de provisión para cartera de dudosa recuperación (Salgado, 2010).

Riesgo

Cuadro 22. Benchmarks Evaluación de Riesgo

Porcentaje de cartera en mora, riesgo y porcentaje de provisión para incobrables											
	Crac -1	Crac 2	Crac -3	Crac 4	Crac- 5	Crac- 6	Crac- 7	Crac- 8	Crac- 9	Crac- 10	Crac- 11
Cartera en mora (> a 30 días)	0,0		5,7	18,5	15,8	1,9	7,0	7,7	0,0	10,3	
	%	-	%	%	%	%	%	%	%	%	-
Cartera en mora (> a 90 días)	8,1		5,3	16,1	45,4	0,0	19,4	40,0	0,0	32,3	
	%	-	%	%	%	%	%	%	%	%	-
*Cartera en riesgo	17,		12,	45,4	100,	1,9	38,6	62,2	66,9	50,9	
	%	-	%	%	%	%	%	%	%	%	-
**Provisión para incobrables	0,0 %	-	3,6 %	0,32%	1,49%	0,00%	1,80%	4,93%	27,8%	3,50%	

La mora igual o menor a 30 días y la mora mayor a 30 días y menor a 90 días (cuadro 19) , se observan índices de morosidad considerablemente elevados, que deben ser sujeto de atención y fortalecimiento en cuanto a la capacidad de análisis y seguimiento de los créditos para prever situaciones de incobrabilidad.

En algunas cajas rurales el índice de morosidad se concentra en mora entre 30 y 90 días, sin embargo también hay niveles de mora importante que superan este periodo de tiempo, cosa que incrementa el riesgo de incobrabilidad.

El índice de cartera en riesgo (cuadro 22 *), cuando se trata de créditos a una cuota el índice de mora y riesgo suelen ser equivalentes, sin embargo, cuando se trata de créditos en cuotas el índice de riesgo se incrementa. En las cajas rurales es al igual que el índice de mora considerablemente alto. .

El porcentaje en que las carteras activas en el periodo puede ser cubiertas con los fondos de reserva para incobrables (cuadro 22 **) es en todos los casos considerablemente bajo, no alcanza para la cobertura de la cartera en mora menor a 30 días.

Este aspecto es relevante considerando que las cajas rurales no están en condiciones de respaldar su cartera de crédito con garantías reales de los prestatarios, ya sea porque este segmento de población no posee colaterales para respaldar sus créditos o porque la naturaleza de las cajas rurales no está basada en ese criterio.

En cuanto a los indicadores de riesgo, pareció encontrarse mejoría en el deterioro de la cartera en Honduras, disminuyendo el ratio de cartera en riesgo > 30 días en 2009, no obstante, esto fue dado en gran medida por el incremento de castigos en las instituciones. Así, la cartera en riesgo > 30 días finalizó en 10.4% en la mayoría de instituciones.

Con relación a otras contribuciones que las cajas rurales aportan en materia económica se encontró que: La contribución de las cajas rurales al PIB no es posible de establecer, salvo como aproximación, porque no se reportan ni registran sus operaciones y dichas organizaciones no están reguladas. Se espera que el plan nacional de cajas rurales tienda a establecer mecanismos que permitan conocer el desempeño y contribuciones de las cajas rurales en este aspecto, sin que los mecanismos con que se implemente dicho proceso se convierta en disuasivo para el crecimiento de este subsector.

Contabilizar el aporte de las cajas rurales a la economía, por el momento, en términos de agregados económicos no es posible pues las cajas rurales no parecen existir y tampoco son productivas, desde esta perspectiva, porque no declaran ingresos y no se registra la magnitud de sus operaciones. Este aspecto constituye uno de los vacíos en la reglamentación de la Ley de Cajas Rurales.

CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

Aun cuando este ejercicio de evaluación del desempeño social y financiero de las cajas rurales no sea definitivo y deba apoyarse con mayor profundidad investigativa en cuanto a factores socioeconómicos que afectan el contexto de operación de las cajas rurales es importante tener en cuenta que la baja calificación en el desempeño social coincidió con indicadores financieros de alerta.

Los diferentes índices de desempeño social que resultaron de este ejercicio muestran tanto las similitudes en cuanto a carencia específicas en las capacidades de autogestión y sostenibilidad, como las diferencias en cuanto al alcance de los servicios, la construcción de capital social y la responsabilidad social y gestión del conocimiento en las cajas rurales basadas en la mayor y mejor apropiación de su rol estratégico para los asociados y las comunidades y la forma en que es llevado a la práctica, tal como lo propones la gestión del desempeño social.

La evaluación del desempeño financiero a través de los indicadores propuestos permite visualizar de forma individual y comparativa los aspectos considerados determinantes para la sostenibilidad financiera de las cajas rurales.

Los indicadores financieros de escala son una medida del cumplimiento de objetivos estratégicos por parte de las cajas rurales y deben orientarse mejor en ese aspecto.

Los indicadores financieros de mayor importancia resultaron ser los indicadores de rentabilidad y sostenibilidad e indicadores de gasto que muestran que las cajas rurales tienen márgenes de rendimientos no ajustados que les permite cubrir sus costos operativos y perfilarse como organizaciones financieramente sostenibles.

Los indicadores de riesgo, sin embargo, constituyen un llamado de alerta dada su importancia para la permanencia de las cajas rurales. Los resultados de alerta que se desprenden de la evaluación son especialmente los que corresponde a la

baja cobertura de la cartera como previsión para incobrables y los elevados índices de morosidad.

La aplicación de indicadores ponderados para el desempeño de las cajas rurales permite parametrizar el desempeño financiero de las cajas rurales, mismo que provee a la organización un panorama amplio de aquellos aspectos que son fuente de ineficiencia en su gestión y a su vez visibiliza las acciones de mejora que deben implementarse.

Con respecto a la contribución del subsector financiero que representan las cajas rurales en materia económica en relación al PIB y a la generación de ingresos para el Estado, se carece de información que permita establecer dichas contribuciones, no obstante, representan áreas de interés para futuros análisis y para el propio desempeño de las cajas rurales.

El presente sistema de calificación del desempeño financiero y social de las cajas rurales es una primera aproximación hacia un sistema definitivo de evaluación y monitoreo de las cajas rurales en Honduras, que deberá profundizar y responder a las relaciones de dependencia y causalidad entre los diferentes aspectos del desempeño social y financiero de las cajas rurales.

Los diferentes parámetros que se consideraron y evaluaron para el desempeño social son el resultado de un primer ejercicio de conceptualización que tiene en consideración las particularidades, limitaciones y expectativas del subsector de cajas rurales.

La evaluación del desempeño social en lo sucesivo, deberá transversalizar la perspectiva de género en cada una de las diferentes dimensiones de evaluación, especialmente en aquellos indicadores referidos a la participación, inclusión y empoderamiento de los asociados hombres y mujeres.

Previo a la implementación de este sistema de evaluación, es importante aclarar que el interés del ejercicio no consiste en fijar una calificación final, sino en analizar las buenas y malas prácticas de desempeño social y de la gestión financiera de las cajas rurales.

Establecer un sistema de evaluación participativa del desempeño social permite a las a la caja rural una mejor adopción y apropiación del proceso de evaluación y de los resultados obtenidos, además, promueve reflexiones internas de mejora y sugerencia al instrumento de evaluación.

La medición y monitoreo del desempeño social se ha constituido en un eje estratégico del desempeño general de las cajas rurales en función a la importancia que atribuyen los socios e instituciones acompañantes al cumplimiento de su misión social y la necesidad de asegurar una adecuada interpretación y valoración del rol de las microfinanzas en la lucha contra la pobreza.

El desempeño social de las cajas rurales debe incluir elementos referentes a la generación de empleos directos, la situación de género en la oferta y provisión de servicios de intermediación financiera y la responsabilidad ambiental derivada de las operaciones de cada caja rural de ahorro y crédito.

Para las instituciones acompañantes este sistema de indicadores ofrece una perspectiva integral de los aspectos financieros y socioeconómicos que constituyen los objetivos estratégicos de su acompañamiento.

La aplicación de la evaluación del desempeño social y la presentación de los resultados de forma grafica permiten, por igual a los asociados de las cajas rurales de ahorro y crédito y a los técnicos acompañantes, visualizar las deficiencias y a su vez determinar acciones enfocadas en la corrección de deficiencias.

Considerando que las cajas rurales en su totalidad constituyen un sector del sistema financiero con sus propias características y que operan en un contexto particular y que su propia naturaleza les confiere características distintivas el desempeño financiero no debe ser evaluado por comparación con organizaciones ciertamente de la industria , pero de naturaleza distinta de ahí que la presente investigación sugiera iniciar limitarse por el momento al monitoreo y evaluación

basado en la metodología de parámetros de comparación o Benchmarking que se limita al estudio de las mejores prácticas en el subsector de modo que identifica el mejor desempeño en su clase y compara con ellos sus propios procesos .

Identificar las brechas entre el desempeño propio y el mejor desempeño identificado por comparación proporciona un punto de entrada para comprender las causas subyacentes en las diferencias en el desempeño.

Este sistema de evaluación y monitoreo del desempeño ofrece la oportunidad de empoderar a los socios en la administración de sus finanzas mediante e la aplicación participativa y periódica del mismo.

Aspectos relevantes de la aplicación del sistema de indicadores

Entre los resultados más destacados que ofrece la aplicación de este sistema de indicadores se encontró que la focalización de estos servicios determinado a partir del monto promedio del crédito y su proporción con respecto al PNB indican que hay una marcada tendencia a dirigir los servicios de intermediación financiera hacia el mismo mercado meta que las organizaciones privadas de desarrollo financiero OPDF.

Las elevadas tasas de morosidad y riesgo en contraste con las bajas o inexistentes tasas de provisión para incobrables representan el mayor factor de riesgo para la sostenibilidad de las cajas rurales.

Para la solidez y sostenibilidad financiera de las cajas rurales los aspectos determinantes radican en mantener niveles aceptables en los índices de morosidad, cartera en riesgo y provisión para incobrables.

Es especialmente importante tomar acciones para la capitalización del fondo de reserva legal y por tanto la provisión para incobrables cuando el porcentaje de ahorros a la vista es mayor que la cartera vigente en el periodo.

En general, las cajas rurales que constituyeron esta muestra, tienen la capacidad de cubrir con sus ingresos financieros, sus costos de operación, sin embargo, es

importante establecer controles para mantener bajos costos puesto que esta es una característica de diferenciación en comparación con otras organizaciones de intermediación financiera.

De la focalización y alcance: las cajas rurales en cuestión muestran una relación inversa entre el crecimiento de la cartera y la focalización y profundidad, pues a mayor crecimiento del valor de la cartera, mayor el valor de los créditos adjudicados y menor el número de prestatarios y la orientación a segmentos de población de interés.

Cada indicador es simple, imputable directamente a la caja rural, basado en datos fáciles de acceder y sencillamente verificable una vez que la caja rural es actualizado y ordenado su información de respaldo.

Los resultados de este sistema de indicadores dan una representación clara del desempeño, social y financiero, de una caja rural, permite compararse con otras y a su vez orienta las acciones de la propia caja rural y la intervención de instituciones acompañantes.

El desarrollo del monitoreo y evaluación del desempeño social y financiero, basado en la presente propuesta, fomenta diálogos internos sobre el tema y procesos de aprendizaje de los que la caja rural puede hacer una cultura de aprendizaje para acompañar sus esfuerzos de mejora organizacional

Estas cajas rurales muestran eficiencia en algunos indicadores de desempeño financieros, no así en los indicadores de desempeño social, que a la larga constituyen los factores de éxito y sostenibilidad tanto de su gestión interna, como de la estrategia global de cajas rurales.

La incorporación de este sistema de evaluación y monitoreo en las cajas rurales permitirá generar la información necesaria para tomar decisiones más acertadas a nivel interno e inmediato en cada caja rural y a nivel de instituciones acompañantes en el corto y mediano plazo cuando se utilice con el fin de realizar evaluaciones comparativas .

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Argandoña, A., Ishikawa, L. A., Berendson, R. M. (2009). La responsabilidad social de las instituciones microfinancieras: Contribuyendo a la reducción de la pobreza. Madrid. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.

Astous, Ad., Sanabria, R., Pierre Sigue, S. (2003). Investigación de Mercados. Bogotá. Grupo Editorial Norma.

Babbie, E., (2000). Fundamentos de la investigación social. México, DF. Internacional Thomson Editores, S.A. de C.V.

Bàez Lacayo, L. (2007). Vínculos entre servicios financieros y no financieros en las áreas rurales: experiencias de Centroamérica. San José. Proyecto RUTA: Serie de publicaciones RUTA. Documento de sistematización no.25.

Banco Interamericano de Desarrollo. 2003. Guía Técnica para el Análisis de Instituciones Financieras Microempresariales. Washington, DC. División de Microempresa.

Bédécarrats, F., Lapenu, C., Zomahoun Tchala, R. (2010). Auditorias sociales en las microfinanzas: ¿qué hemos aprendido sobre el desempeño social?. SPI3 – Documento de trabajo N°25. CERISE- Comité d' Echanges, de Reflexion et d' Information sur les Systèmes d' Epargne-crédit. Disponible en www.cerise-microfinance.org

Berger, M., Goldmark, L., Miller-Sanabria, T. (2007). El boom de las microfinanzas: El modelo latinoamericano visto desde adentro. Washington, DC. Banco Interamericano de Desarrollo.

Centro de Aprendizaje en Finanzas Rurales. (2010) Disponible en http://www.ruralfinance.org/index_es.jsp.

CEPAL, SIFEM (Sistema Integrado de formulación evaluación y monitoreo de programas y proyectos sociales). (2010). El desempeño económico. Santiago. ECLAC: División de Desarrollo Social.

Comite d' Echanges, de Reflexion et d' Information sur les Systèmes d' Epargne-crédit. Disponible en www.cerise-microfinance.org

COMIXMUL. (2009). Desempeño Social COMIXMUL. Siguatepeque. CERICE-OIKOCREDIT. Disponible en <http://www.comixmul.hn/>

Cruz, I. (2009). ¿Cómo saber que las microfinanzas realmente impactan positivamente la vida de los pobres? Roma. FOROLACFR / AMUCSS / FINRURAL / FOROLACFR.

Cuaderno de Microfinanzas (2011). "Llevando la misión a la práctica". Primer foro latinoamericano: Gestión del Desempeño Social en Microfinanzas. Redcamif. Asomif. Forolacfr y Progama Mision.

Deugd, M., Nusselder, H., Villalobos I., Fiestas I. (2006). Políticas públicas y servicios financieros rurales en Mesoamérica. San José. Proyecto Ruta.

Egusquiza, E., Llamas, J., Toledo, J., 2009. Herramientas de Evaluación de la Gestión Integral en las IMFs. COPEME/Programa MISIÓN. Impreso por grupo GIAL-Perú.

Falck, M. (2003). Los servicios financieros rurales: Aprendizaje significativo basado en la realidad territorial. Tegucigalpa. Zamorano.

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) (2010). Instrumentos de decisión del FIDA en la financiación rural. Quintily. FIDA.

Fournier, Y. (2003), Instituciones de microfinanzas y de finanzas solidarias: Indicadores para medir la "performance social". Debate sobre los indicadores de Performance social.

Fundación Ayuda en ACCIÓN (2003).Estrategia institucional: Ampliando Horizontes

Gobierno de la República de Honduras- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). Proyecto: Plan Nacional de Cajas Rurales. Tegucigalpa.

IMP-ACT. (2008). GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL EN MICROFINANZAS: Lineamientos. Microfinance Centre. Disponible en : http://www.impact.org/sites/default/files/spm_guidelines_spanish.pdf

Márquez, G., Chong, A., Duryea, S., Mazza, J., Ñopo, H. (2007). ¿Los de afuera? Patrones cambiantes de exclusión en América Latina y el Caribe. Washington, DC. Banco Interamericano de Desarrollo: Progreso económico y social en América Latina.

MicroRate y Banco Interamericano de Desarrollo. (2003). Indicadores de desempeño para instituciones microfinancieras Guía Técnica. Washington, DC. Departamento de Desarrollo Sostenible: División de Pequeña, Mediana y Micro Empresa.

Nagarajan, G., Meyer, R. L. (2005). Finanzas rurales: Avances recientes y lecciones emergentes, debates y oportunidades. Ohio. Documento de Trabajo N° (AEDE-WP-0041-05), del Departamento de Agricultura, Medio Ambiente y Economía del Desarrollo, de The Ohio State University (Columbus, Ohio, USA).

PNUD. (2008). Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en Honduras. Documentos_pnud/Cajas Rurales experiencia de éxito. Tegucigalpa. Documentos PNUD.

PNUD. (2009). Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo - Honduras, Informe anual actividades (2008). Tegucigalpa. Documentos PNUD.

Programa MISION. (2010). Gestión del Desempeño Social. Disponible en <http://mision.redcamif.org/inicio/>

PRONADERS- Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible. (2010). Dirección Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (DINADERS)- INFORME DE AVANCES FISICO - FINANCIERO DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO AL PRIMER SEMESTRE DEL 2010. Tegucigalpa. Disponible en <http://www.pronaders.hn/transparencia/docs/2-informe-trimestral-2010.pdf>

Red centroamericana de Microfinanzas, Microfinance Information Exchange. (2009). Informe de Benchmarking de las microfinanzas en Centro América 2009. Managua. Cuaderno de microfinanzas 2007.

Rojas Soriano, R. (2006). Guía para realizar investigaciones sociales. México D.F. Plaza y Valdez S.A.

Salgado, B. A., (2010). Resumen de País 2010: Honduras microfinanzas. Tegucigalpa. Microfinance Information Exchange: Unidad Analítica REDCAMIF – MIX.

Sánchez, R. (2010) Microfinanzas en Honduras. Santiago de Chile. CEPAL, GTZ: Serie Financiamiento del Desarrollo.

Simanowitz, A., Pawlak, K. (2010). Gestión del desempeño social en microfinanzas . Londres. Lineamientos Programa Imp-Act.

Snell, S. A., Bateman, T. S. (2005). Administración: un nuevo panorama competitivo. México DF. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Spendolini, M. J. (2005). Benchmarking. México, DF. Grupo Editorial Norma.

Villalobos, I., Deugd, M., Ochoa, D. (2006). Políticas públicas y servicios financieros rurales en Honduras. San José. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola – FIDA. Unidad Regional de Asistencia Técnica– RUTA. Programa de Apoyo a los Servicios Financieros Rurales – SERFIRURAL.

Wenner, M., (2002). Estrategia de financiamiento rural. Washington. Banco Interamericano de Desarrollo: Serie de informes de Buenas Prácticas del Departamento de Desarrollo.

ANEXOS

UDI-DEGT-UNAH

Anexo 1. Guía Metodológica Taller de Conceptualización y Planificación del Desempeño Social.

Objetivo Estratégico

Promover la conceptualización, desde la perspectiva de los socios de la caja rural, en torno al desempeño social.

Objetivos Específicos

Trasladar a los socios de las cajas rurales, la noción de desempeño social de sus organizaciones.

Dimensionar el desempeño social en función de las acciones realizadas por y desde las cajas rurales de ahorro y crédito.

Metodología del Taller

La conceptualización y planificación del desempeño social está basado en la metodología participativa, basada en la recuperación de las experiencias en la caja rural y la prospección de sus expectativas de desempeño en la organización.

Técnica de implementación: Taller investigativo, utilizando la estrategia de visualización (Metaplan), exposición, exploración de conocimientos y preguntas generadoras.

Instrumentos de trabajo y recolección de información: Guía de implementación de taller y Matriz de Metas Sociales y Objetivos del Desempeño Social.

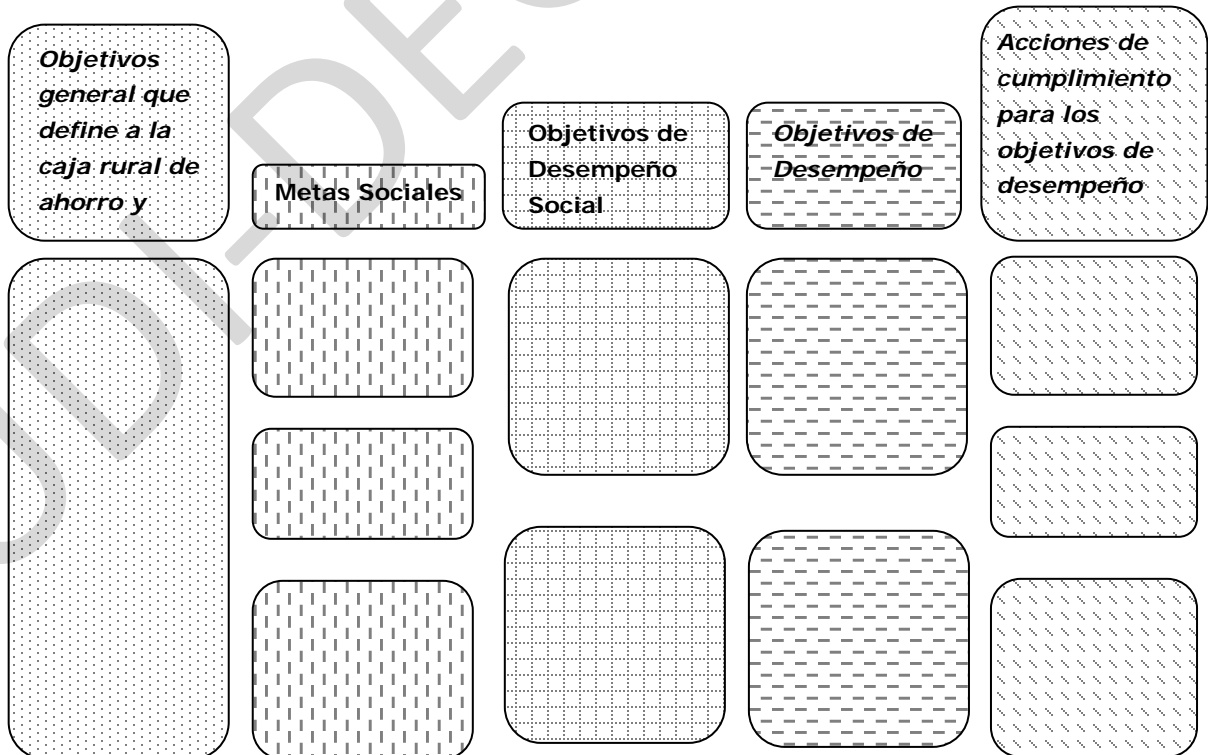
Guía de Implementación del Taller

Actividad	Duración prevista	Técnica	Materiales y recursos	Productos y/o resultados	Instrumento de recolección de información
Presentación de participantes y del tema	30 minutos	Expositiva y exploración de conocimientos	Dinámica de auto presentación, Presentación Power Point y		Observación y apuntes

				preguntas dirigidas		
Presentación de objetivos	15 minutos	Expositiva y preguntas y respuestas		Presentación Power Point		
Definición de la metodología de trabajo	25 minutos	Expositiva y planteamiento de expectativas		Presentación Power Point y tarjetas		
Definiciones y conceptos importantes para la conceptualización y planificación del desempeño social	30 minutos	Expositiva y debate		Presentación Power Point y guía de trabajo		
Elaboración del diagrama de proceso	Paso 1: Definimos la razón de ser de la CRAC (Con que propósito existe la CRAC)	60 minutos	Trabajo en equipo y técnica de visualización	Tarjetas de colores, marcadores, y preguntas generadoras y orientadoras.	Distribución de la cartera de crédito en el periodo	Matriz metas sociales y objetivos del desempeño social
	Paso 2. Establecemos las Metas Sociales de la CRAC	45 minutos	Trabajo en equipo y técnica de visualización	Tarjetas de colores, marcadores, y preguntas generadoras y orientadoras	Porcentaje de mora y de cartera en riesgo	
	Paso 3. Establecemos el Objetivo de desempeño estratégico de la CRAC	45 minutos	Trabajo en equipo y técnica de visualización	Tarjetas de colores, marcadores, y preguntas generadoras y orientadoras	Resumen y clasificación de la morosidad en la caja rural	
	Paso 4. Establecemos el Objetivo de desempeño social de la CRAC (Que va a lograr el público objetivo de	45 minutos	Trabajo en equipo y técnica de visualización	Tarjetas de colores, marcadores, y preguntas generadoras y orientadoras	Reporte de cartera y el resumen ejecutivo	

	la acción)					
	Paso 5. Establecemos el <u>Objetivo de desempeño operativo de la CRAC</u> (Que debe hacer la CRAC para cumplir su objetivo estratégico)	45 minutos	Trabajo en equipo y técnica de visualización	Tarjetas de colores, marcadores, y preguntas generadoras y orientadoras		
	Paso 6 Plenaria de presentación	30	Expositiva	Diagrama de proceso para el desempeño social de la CRAC construido en el taller	Diagrama de proceso de la propuesta de desempeño social de la CRAC	
	Conclusiones y cierre	20	Preguntas generadoras			

Técnica de Visualización



Resumen: Matriz de Metas Sociales y Objetivos del Desempeño Social

Fuente de referencia	Objetivos general que define a la caja rural de ahorro y crédito	Metas Sociales	Objetivos de Desempeño Social	Objetivos de Desempeño	acciones de cumplimiento para los objetivos de desempeño
Reglamentos Internos e información de la caja					

Anexo 2. Matriz de Metas Sociales y Objetivos del Desempeño Social.

Fuente de referencia	Objetivos estratégicos en la implementación de cajas rurales de ahorro y crédito	Metas Sociales	Objetivos de Desempeño Social	Objetivos de Desempeño	Dimensiones de Evaluación del Desempeño Social
Ley de cajas rurales	La creación de un sistema de cajas de ahorro y crédito rural con el propósito de facilitar y agilizar oportunamente el crédito a los productores eminentemente agrícolas en las zonas rurales.	Facilitar y agilizar oportunamente el crédito a productores.	Desarrollar mecanismos de orientación y decisión para la implementación del crédito, el fortalecer de las correspondientes habilidades y formas de liderazgo para la gestión de las cajas rurales.	Promover la revisión, adecuación y viabilizarían de reglamentos internos. Promoción de habilidades de dirección y gerencia. Promoción de espacios para el ejercicio de liderazgo constructivo en las cajas rurales.	Capacidades de autogestión y sostenibilidad
Estrategia de Microfinanzas Solidarias: Fundación Ayuda en Acción	“Contribuir a la reducción de la pobreza y de la exclusión mediante la incorporación de mecanismos de cooperación que, promoviendo la innovación, la gestión del Conocimiento y la articulación en redes, faciliten el	Promover la innovación y la gestión del conocimiento.	Promover la adecuada gestión de la información y el uso de los recursos disponibles	Propiciar los medios, políticas y planificación de los recursos disponibles en las cajas rurales al igual que el adecuado registro y uso de la información financiera y de respaldo.	

desarrollo de las microfinanzas como una herramienta válida para el desarrollo”.	Desarrollar las microfinanzas como una herramienta válida para el desarrollo.	Promover la solidez y sostenibilidad de las cajas rurales	Desarrollar en los asociados las capacidades de autogestión de las cajas rurales.	
	Contribuir a la reducción de la pobreza y de la exclusión.	Formación de competencias en los asociados y la comunidad derivado de las acciones de la caja rural. Orientación de los servicios hacia grupos de interés.	Orientación de acciones hacia la construcción de beneficios e impactos que representan valor para las capacidades y habilidades individuales Profundizar la cobertura para alcanzar segmentos específicos de población (mujeres, pequeños productores y empresarios).	Responsabilidad social y gestión del conocimiento Alcance de los servicios
	Articulación en redes	Fortalecimiento de capital social entre asociados , la organización y la comunidad	Relación con otras organizaciones y participación en acciones colectivas	Fortalecimiento del capital social

Anexo 3. Guía Metodológica: Elaboración del Reporte de Cartera.

Objetivo Estratégico

Elaborar, presentar y discutir por cada caja rural un reporte de cartera.

Objetivos Específicos

Trasladar a los socios de la caja rural el concepto y la relevancia de contar con un reporte de cartera.

Desarrollar en los socios y directivos de la caja rural las habilidades para elaborar un reporte de cartera.

Valorar en función del reporte de cartera, la gestión del crédito en la caja rural, para traducirlo en indicadores de desempeño financiero.

Metodología del Taller

La elaboración del reporte de cartera está basada en metodología participativa que consiste en la recuperación de los registros financieros y los documentos de respaldo de los préstamos adjudicados.

Técnica de implementación: La técnica será el taller investigativo, utilizando la estrategia de aprender haciendo.

Instrumentos de trabajo y recolección de información: Guía de implementación del taller y la guía de trabajo del participante.

Guía de Implementación del Taller

Actividad	Duración prevista	Técnica	Materiales y recursos	Productos y/o resultados	Instrumento de recolección de información
Presentación del tema	30 minutos	Expositiva , explotación de conocimientos espacio de discusión	Presentación Power Point y guía de trabajo		
Presentación de objetivos	30 minutos	Expositiva y espacio de discusión	Presentación Power Point y guía de trabajo		

	Definición de la metodología de trabajo	20 minutos	Expositiva y espacio de discusión	Presentación Power Point y guía de trabajo		
	Definiciones y conceptos importantes para elaborar el reporte de cartera	55 minutos	Presentación y espacio de discusión	Presentación Power Point y guía de trabajo		
Elaboración del reporte de cartera	Paso 1: Ordenar la información	240 minutos	Trabajo en equipo	Presentación Power Point, guía de trabajo, hoja de trabajo-papel contable, libro de préstamos de cada caja rural y solicitudes de préstamo.	Distribución de la cartera de crédito en el periodo	
	Paso 2. Síntesis y análisis de la información	150 minutos	Trabajo en equipo	Presentación Power Point, guía de trabajo, hoja de trabajo - papel contable, calculadora	Porcentaje de mora y de cartera en riesgo	
	Paso 3. Clasificar y analizar la cartera		Trabajo en equipo	Presentación Power Point, guía de trabajo, hoja de trabajo - papel contable, calculadora	Resumen y clasificación de la morosidad en la caja rural	Reporte de cartera presentado por caja rural
	Paso 4. Presentar el reporte de cartera		Preguntas generadoras y trabajo en equipo : 1. Aspectos relevante de		Reporte de cartera y el resumen ejecutivo	

			la situación de la cartera 2. Problemas encontrados 3. Medidas correctivas recomendadas 4. Metas de solución propuesta			
--	--	--	---	--	--	--

UDI-DEGT-UNAH

Guía de trabajo del participante

El reporte de la cartera de crédito de la caja rural

Presentación del tema y objetivos del taller

El reporte de cartera es una herramienta gerencia para:

- La toma de decisiones
- El seguimiento administrativo del crédito
- Evaluación de la gestión de la caja rural
- El reporte de cartera sirve como garantía para la gestión de fondos de financiamiento para la Caja Rural.

Objetivos del taller

- Elaborar el reporte de cartera de cada una de las cajas rurales participantes.
- Analizar y presentar el reporte de cartera de cada caja rural.
- Que las cajas rurales implementen el reporte de cartera como herramienta de seguimiento para la gestión interna.

Metodología de trabajo

La metodología de trabajo en el taller:

- Participativa** (todos los miembros de la Caja Rural deben participar en el trabajo).
- Práctica** (Trabajamos con ejercicios prácticos y con la información de cada una de las Cajas Rurales).
- Productiva** (Cada Caja Rural elaborara, analizara y presentara, en el transcurso de la jornada, su propio reporte de cartera).

El reporte de cartera de crédito y la morosidad

Se denomina **cartera de crédito** al total de los préstamos que ha otorgado la Caja Rural.

Se denomina **Morosidad** al valor de los préstamos o cuotas que no han sido pagados en la fecha acordada.

Los conceptos del reporte de cartera

Cartera activa:

Es el saldo total en Lempiras de los préstamos pendientes de pago

Índice de morosidad

Sumatoria de los saldos vencidos no pagados
Cartera activa

Cartera en mora:

Es el saldo en Lempiras de los préstamos o cuotas de préstamos que no se pagaron en la fecha que correspondía.

Índice de cartera en riesgo

Sumatoria del saldo total de los préstamos en mora
Cartera activa

Cartera en riesgo:

Es la suma del saldo total de los préstamos caídos en mora.

Para qué sirve el reporte de cartera

- El reporte de cartera es una herramienta que debe acompañar los estados financieros de la Caja Rural.
- El reporte de cartera debe ser analizado en la reunión de la Caja Rural.
- El reporte de cartera permite hacer el seguimiento administrativo de los préstamos otorgados por la Caja Rural.
- El reporte de cartera permite evaluar las sostenibilidad y los riesgos que se corren en las transacciones de las Caja Rural.

Como hacer el reporte de la cartera de crédito de la caja rural

Paso 1. Ordenar la información

Para elaborar el reporte de cartera es necesario disponer de lo siguiente:

Libro de préstamos

Estado de cuenta del cliente (cuando se tiene).

La información se ordena en el siguiente formato. :

Número	Cartera Activa		Destino del préstamo	Forma de pago		Monto cancelado	Saldo del préstamo	Saldo en mora	Fecha de desembolso del prestamos	Fecha de pago	Fecha del último pago	Tiempo de vencimiento del plazo en meses	tasa de interés mensual
	Prestatario	Monto del préstamo		Una sola cuota	Cuota mensual de (Lps.)								

Copiar el siguiente formato en las hojas contables que se entregaron a cada grupo de trabajo y llenar con la información del libro de préstamos

Paso 2. Analizar la información

Resumen del análisis de la información								
	Valor promedio de la cartera en el periodo	Cartera activa	Capital recuperado	Saldo en Mora	Saldo de los préstamos en mora	Cartera en plazos	Cartera en riesgo	Cartera en Mora (índice de morosidad)
¿Cómo se obtiene?	Es la sumatoria de todos los préstamos otorgados en el período	Es la sumatoria de los saldo (en Lps.) de los prestamos por cobrar	Es la sumatoria de los saldos recuperados (cuotas o préstamos)	Es la sumatoria de los prestamos o cuotas que no se han pagado y cuya fecha de pago ya venció	Es el resultado de restar a la cartera activa el saldo en mora (cartera activa- saldo en mora)	Es el resultado de restar a la cartera activa el saldo de los prestamos vencidos (cartera activa- saldo de los prestamos vencidos)	Es el resultado de dividir el saldo de los préstamos en mora entre el valor de la cartera activa y multiplicarlo por cien (saldo de los préstamos en mora+ cartera activa)*100	Es el resultado de dividir el saldo en mora entre el valor de la cartera activa y multiplicarlo por cien (saldos en mora +valor de la cartera activa)*100
Lps								
porcentaje								

Para analizar la información se suman los valores correspondientes a cada una de las diferentes columna, con ellos se calculan los índices de morosidad. La información se resume en el cuadro que se presenta.

El reporte de la cartera de crédito de la caja rural

Resultados del análisis de la información

Valor promedio de la cartera en el periodo

Es la sumatoria de todos los préstamos otorgados en el periodo.

Cartera activa

Es la sumatoria del saldo en Lempiras de los préstamos por cobrar.

Capital recuperado

Es la sumatoria de los saldos recuperados, (cuotas o préstamos).

Saldo en mora

Es la sumatoria de los préstamos o cuotas que no se han pagado y cuya fecha de pago ya venció

Saldo de los préstamos en mora

Es el resultado de restar a la cartera activa el saldo de los préstamos vencidos. (Cartera activa- saldo de los préstamos vencidos).

Cartera en plazos

Es el resultado de restar a la cartera activa el saldo en mora. (Cartera activa- saldo en mora)

Índice de cartera en riesgo

Es el resultado de dividir el saldo de los préstamos en mora entre el valor de la cartera activa y multiplicarlo por cien. (Saldo de los préstamos en mora ÷ cartera activa)*100.

Cartera en Mora (Índice de morosidad)

Es el resultado de dividir el saldo en mora entre el valor de la cartera activa y multiplicarlo por cien. (Saldos en mora ÷ valor de la cartera activa)*100.

Estos son los resultados que se obtienen de sumar entre si las diferentes columnas de la hoja de información.

El reporte de la cartera de crédito de la caja rural

Paso 3. Clasificar y analizar la cartera

La cartera se clasifica de acuerdo a las características de la mora, pero nosotros usaremos la clasificación que a continuación se presenta.

Reporte de morosidad de la caja rural

	Valor en Lps.	Valor porcentual
Cartera activa	L. 362,215.30	100.00%
Capital recuperado	L. 119,001.97	32.85%
Cartera en plazos	L. 49,725.31	13.73%
Cartera en mora menor o igual a 30 días	L. 5,686.33	1.57%
Cartera en mora mayor a 30 días y menor que 60	L. 20,400.00	5.63%
Cartera en mora mayor a 60 días y menor a 90 días	L. 28,146.00	7.77%
Mora mayor a 90 días y menor que 12 meses	L. 40,569.16	11.20%
Mora mayor que 12 meses y menor que 24 meses	L. 39,013.53	10.77%
Mora mayor a 24 meses y menor o igual a 36 meses	L. 59,673.00	16.47%
Indice de Morosidad	L. 243,213.33	57.09%
Indice de cartera en riesgo	L. 313,214.67	73.52%

El comportamiento de la mora depende, entre otros, de los siguientes factores:

- La seriedad administrativa de la Caja Rural.
- La rigurosidad del reglamento interno para regular las diferentes situaciones relacionadas con el comportamiento de los prestatarios (socios o no socios).
- El seguimiento administrativo a los préstamos y al proceso de cobranza.
- La imagen que tienen los prestatarios acerca de la Caja Rural.

-Comparar los resultados de nuestra cartera de crédito con los parámetros aceptables.

Los parámetros aceptables, aunque de alerta deben reflejar:

Un índice de morosidad que no debe ser mayor que 10%

Un índice de cartera en riesgo que no debe ser mayor que 12%

**Analizar la
Cartera
Significa:**

Como presentar el reporte de la cartera de crédito de la caja rural

Paso 4. Presentar el reporte de cartera

El reporte debe ser presentado a la asamblea de la Caja Rural y a las instituciones acompañantes y/o vinculadas a la gestión de la Caja Rural.

La información que contiene el reporte de cartera es información privada que no debe ser divulgada fuera de las reuniones de la Caja Rural.

El reporte de cartera debe ir acompañado de un reporte ejecutivo que contenga:

- Aspectos relevante de la situación de la cartera
- Problemas encontrados
- Medidas correctivas recomendadas
- Metas de solución propuesta

El reporte de cartera debe presentarse firmado (refrendado) por los miembros de la junta directiva, como muestra de que están al tanto de la situación y aprueban la información que se reporta.

Nota: las medidas correctivas y las metas de solución propuestas son compromisos que la Caja Rural adquiere y debe comprometerse con el cumplimiento de las mismas.

Como herramienta auxiliar para elaborar el reporte de cartera y como herramienta de análisis de la situación de la cartera es importante elaborar un balance de saldos

Anexo 4. Ficha de Actualización de Información

Ficha de actualización de la información de la caja rural

1.1. Información General

ADT		Comunidad		Municipio		Depto.	
-----	--	-----------	--	-----------	--	--------	--

Nombre de la caja rural		Fecha de Fundación	
-------------------------	--	--------------------	--

Situación legal de las caja rural (Especifique si ya tiene personería jurídica o si esta en trámite)
--

2. Actividades que realiza la caja rural (marque con x)

Ahorro	<input type="checkbox"/>	Crédito	<input type="checkbox"/>	Inversiones	<input type="checkbox"/>
Proyectos	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>		

En caso de que se realicen colectivamente inversiones, Proyectos u otros especifique a que se refiere	
---	--

2.2. Membrecía de la caja rural

	Hombres	Mujeres	Total
Socio			
Ahorrantes y prestatarios (no socios)			
Solo Ahorrante			

(no es socio ni tiene prestamos)			
Solo prestatario (no es socio y no tiene ahorros)			
Total			

2.3. Cobertura geográfica de la caja rural

Municipio	Comunidad	Socios	clientes	Sexo H /M
Total				

3.1. Estructura organizativa de la caja rural

Estructura organizativa	Genero		Tiempo de desempeñar el cargo en años	Funciones/ actividades que realiza
	Hombre	Mujer		
Presidente				
Secretario				
Tesorero				

Vocal 1				
Vocal 2				
Vocal 3				

1.2. Estructura y funcionamiento de los comités

Comité de crédito	Genero		Tiempo de desempeñar el cargo en años	Funciones/ actividades que realiza
	Hombre	Mujer		
1				
2				
3				

4. Estructura del capital de la caja rural

Descripción	Cantidad en Lempiras	Fecha a la que se reporta
Terrenos- construcciones		
Equipo (De oficina, agrícola u otro)		
Inversiones en proyectos (Proyectos agrícolas, acopio de granos básicos, u otras iniciativas de negocio)		
Prestamos por cobrar (cartera de crédito)		

Ahorros de socios (depositados en la caja rural)		
Ahorros de particulares (depositados en la caja rural)		
Capital semilla		
Capital social (acciones aportadas por los socios)		
Donaciones (especifique la fuente)		
Otras aportaciones (explique)		
Fondo de reserva		
Fondo social		
Utilidades no distribuidas		

Explique aquí la procedencia de las donaciones y de otras aportaciones que hayan ingresado a las caja rural	
---	--

5. Recursos humanos disponibles en la caja rural

	Profesión	Edad	Disponibilidad para apoyar las actividades de la caja rural (si, no explique)
Comente si entre los socios de la caja rural hay miembros con formación académica de nivel medio o	1		
	2		
	3		

superior (contadores, administradores de empresa, maestros u otros)	4		
	5		
	6		

Observaciones y/o comentarios	
----------------------------------	--

Nombre y firma del presidente de la caja
rural

Nombre y firma del tesorero de la caja
rural

Anexo 5. Hoja de trabajo- Evaluación del Desempeño Social

Dimensiones e indicadores de evaluación del desempeño social	Máximo	Paraíso sur	Sta. Ma. Soledad	San Antonio Buen Pastor	Emmanuel	Sagrado Corazón	Nuevo Amanecer	Las Vegas	Las Cañas	Zapote	Guachipilín	Júcaro de Loma
		Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos
1. Alcance												
1.1. Focalización	10	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	-
1.1.1. Diversificación de la cartera	10	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	-
1.2. Amplitud del alcance	10	5,00	0,00	1,50	1,50	8,00	0,50	6,00	2,50	0,00	0,50	-
1.2.1. Relación socios ahorrantes	4	4	-	0	0	2	0	4	1	0	0	-
1.2.2. Relación socios créditos vigentes	3	0,5	-	1	1	3	0,5	1	1	0	0,5	-
1.2.3. Relación socios usuarios de la caja rural	3	0,5	-	0,5	0,5	3	0	1	0,5	0	0	-
1.3. Profundidad del alcance	10	4	3	4	6	7	6	6	8	5	7	-
1.3.1. Saldo promedio de los ahorros/PNB per cápita	5	1	3	3	3	2	1	3	5	-	2	-
1.3.2. Saldo promedio de los créditos /PNB per cápita	5	3	-	1	3	5	5	3	3	5	5	-
2. Capacidades de Autogestión y Sostenibilidad												
2.1. Sistema de Liderazgo	6	1,75	1	3,5	1	0	1,25	3,5	1,25	2,25	3	-

2.1.1	Definición, socialización e implementación de misión	1	0	0	0	0	0	0	0,25	0	0	0	-
2.1.2	Orientación hacia actividades de fortalecimiento de capacidades	1	0,5	0	0,5	0,25	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.1.3	Consideración y reconocimiento de las capacidades de los y las socios/as	1	0,5	0,25	0,5	0,25	0	0,25	0,5	0,25	0,5	0,5	-
2.1.4	Promoción del entendimiento común y participativo	2	0,5	0,5	2	0,5	0	0,5	2	0,5	1	2	-
2.1.5	Establecimiento de valores y estándares claros, visibles y con altas expectativas	1	0,25	0,25	0,5	0	0	0,25	0,5	0,25	0,5	0,25	-
2.2. Habilidades de Dirección y Gerencia		6	2	1,5	4,25	0,25	0	1,25	2,25	1,75	2,25	2,25	-
2.2.1.	Definición de estrategia, objetivos y acciones para lograr sus propósitos	1	0,5	0,25	0,5	0	0	0	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.2.2.	Análisis, conocimiento y entendimiento de la realidad local en las acciones de la caja rural	1	0,5	0,25	0,5	0	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-

2.2.3.	Coordinación, acompañamiento y comunicación de las acciones de la caja rural	1	0,25	0,25	1	0	0	0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	-
2.2.4.	Conocimiento de las necesidades y expectativas de la población meta.	1	0,25	0,25	0,25	0	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.2.5.	Conocimiento y valoración objetiva de sus necesidades de recursos	2	0,5	0,5	2	0,25	0	0,5	1	0,5	1	1	-
2.3. Adecuación de los Reglamentos Internos y de Crédito		6	2,75	1,25	2,25	0,5	0,5	1,75	2,25	2,25	2	2,25	-
2.3.1	El reglamento interno contempla las obligaciones, derechos, responsabilidades y compromisos de los socios de la caja rural	1	0,5	0,5	0,5	0,25	0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	-
2.3.2	Conocimiento y aplicación del reglamento interno	1	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.3.3	Revisión, adecuación y socialización periódica del reglamento interno	1	0,5	0,25	0,5	0	0	0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	-

2.3.4	Reglamentación funcional del ahorro y crédito	1	1	0	0,25	0	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.3.5	Reglamentación de las características de los servicios de ahorro y crédito	1	0,25	0	0,25	0	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.3.6	Revisión, adecuación y socialización periódica, en base información y experiencia del reglamento de ahorro y crédito	1	0,25	0,25	0,5	0	0	0,25	0,5	0,5	0,25	0,5	-
2.4. Uso de los Recursos de la Caja Rural		6	1,75	1,25	2,5	0,25	0	1,5	2,25	1,5	2,25	2,25	-
2.4.1.	Valoración de cualidades, habilidades y calificación para desempeñar cargos directivos y actividades de responsabilidad	1	0,5	0,25	0,5	0,25	0	0,25	0,5	0,25	0,5	0,5	-
2.4.2.	Orientación de recursos hacia acciones prioritarias para lograr objetivos	2	0,5	0,5	1	0	0	0,5	1	0,5	1	1	-

2.4.3.	Estimación y análisis del rendimiento de sus recursos financieros	1	0,25	0,25	0,5	0	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.4.4.	Estimación y análisis del impacto social de las actividades de la Crac	2	0,5	0,25	0,5	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	-
2.5. Gestión de la Información Financiera y de Respaldo		6	1,5	1	2,75	1	0,25	1,25	1,25	1,5	1,5	1,25	-
2.5.1.	Elaboración periódica de Estados Financieros	2	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	-
2.5.1.	Discusión y presentación de Estados Financieros	1	0,25	0	0,5	0,25	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	-
2.5.1.	Toma de decisiones basadas en información financiera	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-
2.5.1.	Disponibilidad, orden y claridad de la información financiera y de respaldo en la crac	1	0,5	0,25	1	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,5	0,25	-
2.5.1.	Elaboración de historial crediticio de los socios y usuarios de la crac	1	0,25	0,25	0,25	0	0	0,25	0,25	0,5	0,25	0,25	-
3. Responsabilidad Social de la Caja Rural y Gestión del Conocimiento		20	8,75	5,25	2,75	1,5	1	2,5	6	3,25	5,5	11	-

3.1. Orientación a las personas: socios y grupos de interés	10	3	2,5	2	0,5	0	1,5	2	0,5	2	3	-
3.1.1. Las cualidades y habilidades de las /los socios personas son el referente para asignar responsabilidades	2	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	1	0,5	1	1	-
3.1.2. Los usuarios de los servicios de la caja rural son aquellos que permiten lograr objetivos estratégicos	2	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0	0,5	1	-
3.1.3. Los usuarios de la caja rural se establecen en función de parámetros y mecanismos previamente establecidos.	2	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0,5	-
3.1.4. Investigación de necesidades y expectativas	2	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	-
3.1.5. Mejora de servicios en función de información y necesidades de los usuarios	2	1	0,5	0,5	0	0	0,5	0,5	0	0	0,5	-
3.2. Capitalización del Fondo Social	10	5,75	2,75	0,75	1	1	1	4	2,75	3,5	8	-

3.2.1	La caja rural tiene y capitaliza un fondo social	3	3	1	0	1	1	1	3	2	2	3	-
3.2.2	Inversión del fondo social en infraestructura en la comunidad	1,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,5	-
3.2.3	Inversión del fondo social en actividades sociales en la comunidad	1,5	1,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	-
3.2.4	Inversión del fondo social en ayuda humanitaria	1,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0	1,5	-
3.2.5	Aporte de recursos financieros y humanos a proyectos y/o procesos comunitarios	2,5	0,75	0,75	0,75	0	0	0	0	0,75	1,5	1,5	-
4. Capital Social		20	5,5	5,75	12	2	2	6,5	9	6	10	15	-
4.1. Fortalecimiento de Capital Social: entre socios		10	3,5	3,25	10	1	0,5	5	6	3,5	6	8	-
4.1.1.	Ejercicio del Liderazgo basado en la confianza	2	0,5	1	3	0,5	0	1	1	0,5	1	2	-
4.1.2.	Fomento de la cooperación y reciprocidad para el empoderamiento	2	0,5	0,5	2	0	0	1	1	0,5	1	1	-

4.1.3.	Clima de confianza, cooperación y reciprocidad en la caja rural	2	1	0,5	2	0,5	0	1	2	0,5	2	2	-
4.1.4.	Promoción del desarrollo de capacidades para el ejercicio del liderazgo	2	0,5	0,5	2	0	0,5	1	1	1	1	1	-
4.1.5.	Contribución a la estructura social de la comunidad	2	1	0,75	1	0	0	1	1	1	1	2	-
4.2.	Fortalecimiento del capital social : hacia la comunidad	10	2	2,5	2	1	1,5	1,5	3	2,5	4	7	-
4.2.1.	Contribución a la formación de grupos, inversiones y propiedad colectiva	4	1	1	1	0	1	1	1	1	2	4	-
4.2.2.	Participación en acciones colectivas a favor de la comunidad	2	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0,5	1	1	-
4.2.3.	Cooperación a favor de metas comunes entre socios y/o usuarios	2	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1	-
4.2.4.	Relación con otros proyectos, programas y procesos	2	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0	1	0,5	0,5	1	-
	Índice de desempeño social	100	35,00	26,00	41,50	20,00	24,75	28,50	44,50	34,00	36,75	50,50	-