

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA

Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar



Marco Tulio Fortin

P4P Compras para el Progreso



© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) 2011

Se promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en los sitios Web <http://www.iica.int>

Corrección de estilo: María Marta Kandler

Diseño de portada: PMA

Diagramación: Jenny Maradiaga

Impresión: Conceptos Promocionales

Fortín, Marco Tulio

Sistematización de la experiencia: Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar / Marco Tulio Fortín – Tegucigalpa: IICA, 2011.

42 p., 8.5 x 11 cm

ISBN 13: 978-92-9248-365-4

1. Mercados 2. Comercialización 3. Explotación en pequeña escala 4. Productos agrícolas 5. Crédito 6. Financiamiento I. IICA II. Unión Europea III. PMA IV. Título

AGRIS
E70

DEWEY
380.141

Tegucigalpa, Honduras
2011

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA

Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

Proyecto Compras para el Progreso (P4P)

Marco Tulio Fortin



Contenido

Presentación.....	1
Resumen ejecutivo.....	3
Eje de la sistematización.....	5
Objetivo de la Sistematización.....	5
Objeto de la sistematización.....	5
Metodología.....	6
Contexto de la Experiencia.....	7
Marco Conceptual de la Sistematización.....	10
Desarrollo de la sistematización.....	14
Situación inicial.....	14
Análisis del desarrollo de la experiencia.....	15
Identificación de los beneficiarios.....	16
Entrega del paquete de insumos y formalización.....	16
Capacitación de productores.....	17
Supervisión y gestión de cobros.....	17
Pago del crédito.....	18
Situación actual.....	20
Resultados.....	21
Principales beneficiarios y beneficiarias.....	21
Fortalecimiento de las organizaciones.....	21
Asistencia técnica y capacitación.....	21



Formación de líderes tecnológicos y de gestión de crédito	22
Capitalización de las asociaciones regionales	22
Cambios en la cultura de venta del grano.....	23
Factores que incidieron en el resultado de la experiencia.....	23
Conclusiones y recomendaciones.....	25
Conclusiones.....	25
Recomendaciones.....	27
Lecciones aprendidas.....	29
Apéndices o anexos.....	30
Glosario de siglas.....	35
Literatura revisada	36

Presentación

En el año 2009, en la ciudad de Panamá, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) firmaron un acuerdo de cooperación técnica para lograr objetivos comunes mediante la realización de acciones conjuntas en aspectos técnicos, operativos y de gestión de políticas públicas.

En este marco, en agosto de 2010, las oficinas del IICA y del PMA en Honduras suscribieron un acuerdo de cooperación con el propósito de sistematizar y, posteriormente, socializar experiencias de vinculación a mercados de asociaciones de pequeños agricultores. De esta forma, se señaló, las lecciones aprendidas contribuirían a hacer más eficientes las prácticas de post-cosecha, de procesamiento y los procesos de comercialización.

A sabiendas de la importancia que el acceso a recursos financieros tiene para los pequeños agricultores, se le dio prioridad a la sistematización de la experiencia sobre un fondo rotatorio que las asociaciones

establecen y operan con el repago de un paquete de insumos agrícolas que el proyecto Compras para el Progreso (P4P, por sus siglas en inglés), ejecutado por el PMA, entrega a los productores participantes.

El documento recoge el proceso de reflexión y discusión que han sostenido, y todavía sostienen, directivos, administradores, productores y productoras, y técnicos del P4P, sobre el proceso operativo del fondo. Se describe el establecimiento del fondo, desde la selección de los beneficiarios, pasando por la entrega del paquete de insumos, la capacitación y la supervisión, hasta los mecanismos de recuperación de los préstamos (crédito en insumos).

Las conclusiones y lecciones aprendidas se plantean básicamente en torno a los beneficios que la puesta en marcha del fondo ha aportado al fortalecimiento de los procesos productivos y organizativos de los agricultores, y a la prestación de servicios de apoyo a la producción —financieros y no financieros— por parte de las asociaciones.





Resumen ejecutivo

Esta sistematización describe de manera crítica los factores que han permitido o dificultado el establecimiento y la operación de un fondo rotatorio establecido en cuatro asociaciones del departamento de El Paraíso con el apoyo del proyecto Compras para el Progreso (P4P, por sus siglas en inglés).

El convenio suscrito entre el P4P y las asociaciones de productores señala que la contribución aportada como capital semilla por el PMA en insumos agrícolas sea usada por las asociaciones como un fondo rotatorio de apoyo, en forma de préstamo y con una tasa de interés anual que incluye un porcentaje para su administración y otro para su capitalización.

Con la creación de este fondo, el P4P busca resolver los problemas de acceso a crédito en condiciones favorables que aquejan al pequeño productor de granos básicos.

En el caso que nos ocupa, el fondo rotatorio le permitió al 100% de los productores de las asociaciones que lo solicitaron acceder a créditos en insumos, de forma oportuna y con un mínimo de trámites burocráticos. Además, el fondo se convirtió en un nuevo canal de comercialización —a través del PMA— que, para el año 2009 y con los precios

negociados, significó un aumento sustancial en los ingresos de los participantes.

El fondo también tuvo efectos positivos en el aspecto organizativo de las asociaciones, al poder ofrecer un apoyo financiero que les dio a muchos agricultores la oportunidad de pagar deudas vencidas y volver a reiniciar con entusiasmo su actividad, y al generar un espacio de organización para sus asociados.

El poder de compra del PMA proporcionó un mercado seguro para los productores, lo que favoreció el repago del valor del paquete de insumos por parte de los productores y, por tanto, el establecimiento del fondo rotatorio.

La prestación de los servicios de crédito y comercialización ha consolidado los indicadores de sostenibilidad organizativa de las asociaciones, a saber: una estructura establecida y en funcionamiento, asistencia a reuniones, equidad de género en la membresía y en las juntas directivas de las asociaciones, y capacidad para conducir reuniones y tomar decisiones.

La contratación de un administrador-contador del fondo mejoró la capacidad de gestión financiera de las asociaciones y facilitó el acceso a información

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

pertinente, para tomar mejores decisiones de compra de insumos o de venta del grano.

Si bien el manejo del fondo ha sido aceptable en estos dos primeros años, aun falta por completar el proceso de apropiación de la gestión del fondo por parte de los productores. A la fecha, las principales decisiones las toman los técnicos del P4P.

La operación del fondo rotatorio ha constituido una prueba de la capacidad instalada de las organizaciones

y, al mismo tiempo, una oportunidad para fortalecer sus mecanismos de gestión y administración.

El proceso de sistematización generó entre los directivos, el personal administrativo y los productores de las asociaciones, y los técnicos del P4P, un proceso de enseñanza y reflexión que hace vislumbrar un horizonte posible, y sostenible, para la agricultura familiar de la región.





Eje de la sistematización

¿Cuáles han sido los factores que han permitido o dificultado el establecimiento y la operación del fondo rotatorio en las asociaciones?

Objetivo de la Sistematización

Generar entre directivos y administradores de las asociaciones un proceso de reflexión crítica sobre la

operatividad del fondo rotatorio establecido en cada asociación.

Objeto de la sistematización

El proceso de establecimiento, normalización y operación del fondo rotatorio que se establece con

el repago del paquete de insumos que entrega el P4P a las asociaciones participantes del proyecto.





Metodología

Previo a la recuperación de la experiencia del fondo rotatorio del P4P, se hizo una revisión de literatura sobre el tema, especialmente del funcionamiento de este instrumento financiero entre productores de agricultura familiar. Se revisó, además, el documento de diseño del proyecto para conocer la conceptualización sobre el establecimiento y el funcionamiento del fondo.

Con estos elementos teóricos y conceptuales, se hizo una visita exploratoria a la zona de Danlí para conversar con técnicos del P4P, con los directivos de algunas asociaciones y con el gerente de la Asociación de Servicios Agropecuarios de Oriente (ARSAGRO).

Durante la visita se identificaron los actores relevantes; entre ellos, los presidentes, los tesoreros y los administradores de las cuatro asociaciones participantes, que se convirtieron en el núcleo de informantes que permitiría conocer las operaciones del fondo. En esta lista se incluyó al gestor y al gerente de cobros de la ARSAGRO, figuras que existen únicamente en esta asociación. También se identificaron algunos productores-

beneficiarios para conocer, desde el lado de la demanda, el grado de satisfacción con los servicios —financieros y no financieros— complementarios, que, ciertamente, resultan indispensables para el éxito de un fondo rotatorio.

Se preparó un cuestionario estructurado que se aplicó a cada uno de los actores o informantes clave. Se analizó y ordenó la información, y se redactó un primer borrador de la reconstrucción del proceso. Luego se hizo la socialización y validación de la información con directivos, administradores, productores-beneficiarios del fondo en las asociaciones y con técnicos del P4P. Del evento de socialización se extrajeron algunas lecciones y conclusiones del proceso.

La primera versión del documento se presentó al equipo del P4P de la zona de Danlí, así como a los coordinadores nacionales del proyecto. Con las observaciones recopiladas se completó una versión enriquecida del documento. En un taller con un número mayor de participantes se hizo el análisis crítico y a profundidad de las operaciones del fondo.





Contexto de la Experiencia

El proyecto objeto de esta sistematización se desarrolló en la región sur oriental de Honduras, en 7 municipios del departamento de El Paraíso: Danlí, El Paraíso, Jacaleapa, Yuscarán, Morocelí, Teupasenti y Potrerillos, de marzo del 2009 a julio de 2011.

Dicho proyecto (la experiencia) consistió en la creación de un fondo rotatorio en cuatro asociaciones de productores —la Asociación de Servicios Agropecuarios de Oriente (ARSAGRO), la Asociación de Productores Agropecuarios de Oriente (APAO), la Central de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito Comunidades Solidarias de Oriente (CECRUCSO) y Hombres Nuevos— con fondos del Proyecto Compras para el Progreso (P4P) ejecutado por el PMA. La mayoría de los socios de esas cuatro organizaciones son productores de granos básicos y, en menor escala, de hortalizas, ganado vacuno, café, cerdos y aves de corral. Algunos de los socios tienen como actividad productiva complementaria el comercio con pequeñas pulperías en sus comunidades.

El P4P inicia operaciones en el 2009, luego de la gran crisis financiera mundial y de la crisis de alimentos del 2008 que puso en peligro el cumplimiento de las metas del milenio y que

significó un retroceso en los avances en la lucha contra la pobreza. En ese momento, se observó un incremento en el precio de los productos básicos, por el aumento en la demanda y por los bajos inventarios a nivel mundial. Esto benefició a los países exportadores, al disminuir los índices de productividad nacional por el encarecimiento de los servicios de apoyo a la producción y de los insumos, especialmente de los fertilizantes y carburantes. (IICA, 2009).

De igual manera, los cambios en los precios de los combustibles y los alimentos, combinados con los cambios en el clima y los desastres naturales, han ocasionado un incremento en la inseguridad alimentaria, especialmente en los países en desarrollo. Y no hay que olvidar que la mayoría de las personas más pobres del mundo, y de Honduras, viven en zonas rurales y dependen de la agricultura para obtener alimentos e ingresos.

Muchos pequeños productores abandonaron la actividad productiva en el 2008, otros optaron por un uso restringido de los insumos agrícolas, por su alto costo. La productividad por área disminuyó y el desmejoramiento de la calidad del producto final fue, en muchos casos, evidente.

El combate a la inseguridad alimentarios adquirió carácter prioritario. Era importante ayudar a los pequeños agricultores a mejorar su capacidad de producir alimentos y de generar ingresos. El PMA vio en el P4P una opción para potenciar la producción agrícola en la región y decidió utilizar su poder de compra como mecanismo para estimular el interés del pequeño productor y ayudar a incrementar su productividad. Se optó, entonces, por facilitar crédito en forma de insumos agrícolas de alto rendimiento, una modalidad que ha venido siendo utilizada en el país por varios proyectos de desarrollo rural.

La Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), por ejemplo, emplea esta modalidad al facilitar el Bono de Solidaridad Productiva; el Instituto Hondureño del Café (IHCAFE), lo hace con la distribución de fertilizantes con cargo al mecanismo de retención; el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA), con el proyecto Red SICTA, que, por medio de la Asociación de Productores Agropecuarios de Oriente (APAO) financió insumos para el establecimiento de parcelas productivas (en este caso, sin embargo) los productores devolvían el valor de los insumos a la asociación.

Gracias a este mecanismo, los productores han entrado en contacto con insumos de alto rendimiento, han aprendido a usarlos y han aumentado su productividad. Más aún, muchos de ellos continúan aplicándolos después de finalizado el proyecto que promovió su uso y los insumos pasan a formar parte de su cultura productiva.

Como han mostrado los ejemplos señalados, muchas de las iniciativas de desarrollo que se han implementado recientemente en el departamento de El Paraíso han utilizado este tipo de transferencia económica, que aporta insumos, equipo u otras

formas de capitalización de las unidades de producción.

Cabe señalar que los procesos de capitalización han estado orientados a organizaciones o a la comunidad como tal y no a personas individuales, lo que ha permitido (cuando ha funcionado) darle una mayor sostenibilidad a la experiencia y favorecer la incorporación de una mayor cantidad de productores de la comunidad. Siguiendo este tipo de mecanismo, algunos alcaldes asignaron fondos de la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP) para capitalizar las Cajas de Ahorro y Crédito (CRAC), y el resultado fue sumamente positivo.

Otro acontecimiento relevante en el entorno previo al P4P fue el proceso de saneamiento de la cartera de crédito llevado a cabo por la ARSAGRO en sus bases durante el 2007 y el 2008. Este proceso le permitió recuperar, documentar y legalizar cerca de cuatro millones de lempiras que prácticamente se consideraban incobrables. Este ordenamiento financiero creó un clima favorable para el manejo de fondos de crédito entre las organizaciones del sector social de la economía, a través de mecanismos financieros no convencionales.

Muchos de los productores y especialmente los líderes de las otras tres asociaciones que participaron en el P4P eran socios, directivos o beneficiarios de los servicios de la ARSAGRO. De ahí que el proceso de “limpieza de la cartera” contribuyera, de manera directa, a reforzar la cultura de pago entre los pequeños productores de la región oriental de Honduras.

Ahora bien, durante sus dos primeros años de operación, el P4P se tomó el trabajo de seleccionar cuidadosamente a las asociaciones que iban a participar en el proyecto. Se utilizaron los siguientes criterios: (1) que tuvieran experiencia

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

previa con proyectos de desarrollo, y (2) que hubieran desplegado cierto grado de conciencia organizativa que les permitiera recibir, de manera fluida, servicios de crédito en insumos, así como servicios de capacitación, comercialización y otros.

El apego a estos criterios en la fase inicial del proyecto facilitó la creación de relaciones estrechas entre el P4P y las asociaciones, y permitió

instrumentar, de manera expedita, los mecanismos de control y administración de los recursos transferidos por el P4P. A excepción de la ARSAGRO, ninguna de las asociaciones contaba con una planta administrativa que les permitiera ordenar, documentar y legalizar la prestación de servicios, especialmente el crédito. El trabajo recaía en la junta directiva, sobre todo en el tesorero, y se hacía *ad honorem*.





Marco Conceptual de la Sistematización

En el documento de diseño del P4P se vislumbra la creación del fondo rotatorio, y este se ve claramente materializado en los documentos de convenio que el P4P establece con las asociaciones. Allí se plantea que: “La contribución brindada como capital semilla por el PMA (insumos agrícolas) será usada por las asociaciones como un fondo rotatorio de apoyo en forma de préstamo, con una tasa de interés anual que incluya un porcentaje para la administración del fondo y la recuperación, y otra parte para la capitalización del fondo rotatorio. Esta distribución de la tasa de interés será definida por las asociaciones y acompañados por el PMA”. (Acuerdo PMA-Asociaciones).

Además, se establece que el PMA, en conjunto con las asociaciones, definirá las políticas y mecanismos adecuados para el uso correcto de los fondos rotatorios provenientes del P4P.

Seguidamente se presentan algunas definiciones concernientes a los fondos rotatorios:

Fondo rotatorio (FR): Es una forma de gestión de recursos empleada por muchas organizaciones que promueven la pequeña agricultura familiar en los países en desarrollo. En su búsqueda por convertirse en una herramienta integral de

desarrollo los fondos rotatorios han adoptado mecanismos de finanzas solidarios como lo son:

- **Las finanzas cooperativas:** Los socios que conforman una cooperativa especializada en cuestiones financieras son propietarios de la organización. Por ser cooperativas “de ahorro y crédito”, como se les suele llamar, los socios son mutuamente acreedores y deudores entre sí, al convertir los depósitos de algunos socios en créditos para otros.
- **Las microfinanzas:** En general son de “microcrédito”; es decir, se orientan a un solo producto o servicio financiero, el crédito. Con el término “microcrédito” no se hace referencia solamente a “créditos pequeños”, sino a la aplicación de una batería de tecnologías financieras, procedimientos y modalidades específicas. Básicamente se refiere a tres tipos de tecnologías crediticias, dos de ellas de carácter grupal, los grupos solidarios y la banca comunal, y la tercera de carácter individual. A esta última se le conoce como “tecnología individual” o “no-convencional” y está dirigida especialmente a pequeños microempresarios urbanos o a productores rurales.

- **Las finanzas éticas:** Proponen un enfoque alternativo al de las finanzas convencionales, ya que reformulan sus valores de referencia: la persona y no el capital, la idea y no el patrimonio, la remuneración equitativa de la inversión contra la especulación. Las finanzas éticas se proponen modificar los comportamientos “financieros” para darle un sentido más social y financiar actividades desde una óptica de desarrollo sostenible; es decir, se busca una inversión socialmente responsable.

Los fondos rotatorios, entonces, constituyen una alternativa de canalización y manejo de recursos financieros que, no solo busca apoyar la iniciativa de una organización o asociación, sino aportar al mejoramiento de las condiciones de vida de sus miembros. Su uso, tanto en forma de créditos en dinero, como en productos e insumos, se destina a financiar proyectos productivos y de desarrollo rural y local. Lo que se recupera, en forma de cuotas en dinero o en productos, se vuelve a prestar, ya sea a los mismos productores o a otros productores.

El mecanismo que elija el fondo rotatorio dependerá de quién lo implemente, del contexto y de los objetivos, pero su propósito es acercar herramientas financieras a sectores excluidos, particularmente al sector de la pequeña agricultura familiar (INTA, 2010).

Los recursos se usan a escala local; es decir, los destinatarios comparten una misma actividad socioeconómica y están articulados en la cotidianidad de un mismo territorio. Los fondos, entonces, constituyen una forma de “finanza solidaria local” que puede definirse de la siguiente manera (INTA, 2010).

- Una herramienta financiera gestionada por organizaciones que promueven la agricultura

familiar en un determinado territorio o ámbito local.

- Su fuente de financiamiento es, en general, un recurso subsidiado: los fondos provienen, entre otros, de transferencias del Estado, de ONG nacionales y de la cooperación internacional. Muchas organizaciones los combinan, para potenciarlos, con recursos provenientes de créditos.
- Sus destinatarios o prestatarios son productores, organizaciones y comunidades, tanto rurales como periurbanas, que se dedican a la producción y el desarrollo, y que tienen pocas posibilidades de acceso a recursos financieros.
- Se orientan a financiar proyectos productivos y de desarrollo rural que buscan resolver necesidades locales o regionales, relacionadas con el mejoramiento de las condiciones de producción, la disminución de la desertificación y la sequía del territorio, y el aumento de la calidad de vida de la población.
- Se transfieren a los productores en forma de crédito, tanto en dinero en efectivo, como en productos o insumos.
- Se acompañan de otros recursos no financieros como capacitación, asistencia técnica y servicios de comercialización.
- Sus planes de devolución (cuotas, plazos, montos) y mecanismos de garantía (individuales o por grupo solidario) buscan adaptarse a las características propias del productor, a sus ingresos, a su condición, a su actividad, etcétera.
- Lo que se devuelve al fondo no queda allí sino que una parte se destina a cubrir los costos operativos y la otra, denominada “la rota”, se vuelve a prestar a otros productores. Esta última constituye el componente solidario del fondo: su devolución implica la posibilidad de otros de acceder al recurso.

- La gestión busca ser participativa e involucrar a aquellos que conviven cotidianamente con los problemas locales y que sólo pueden identificarse con ella a través de la participación de sus protagonistas.

Este tipo de mecanismo también ofrece recursos, individuales o grupales, como capital de trabajo retornable, con intereses blandos, de forma rápida y oportuna, y planificada según los ciclos productivos, para el fortalecimiento financiero del productor y del fondo.

Mediante este tipo de fondos se ha logrado incrementar la producción y mejorar la de seguridad alimentaria de los productores rurales y sus familias. Los fondos también han contribuido a fomentar la cultura de ahorro, como mecanismo de sostenibilidad y desarrollo integral y, ciertamente de mejoramiento de la autogestión, de las familias y las asociaciones.

Los sistemas financieros alternativos rurales (SIFAR)

En Honduras, con el ajuste estructural, la Ley de modernización del sector agrícola, y con mayor énfasis tras el paso del huracán Mitch, han proliferado las iniciativas que ofrecen sistemas financieros alternativos rurales (SIFAR). En términos generales, han adquirido la forma de bancos comunales, cajas de ahorro y crédito, grupos solidarios, cooperativas de ahorro y crédito, fondos de garantía, fondos rotatorios y créditos en insumos, y constituyen mecanismos de alivio o mitigación de la pobreza.

Varios organismos financieros han analizado la sostenibilidad de estos servicios financieros, tanto desde el lado de la oferta como desde el lado de la demanda. Desde el lado de la oferta los temas más relevantes han sido las tasas de interés, la reducción

de los costos de transacción y la diversificación de los servicios (no centrarse solo en el crédito sino incluir también el ahorro), los métodos de selección de clientes, los aspectos legales y organizativos, las garantías y la morosidad.

La permanencia de los SIFAR después de casi 20 años de programas de ajuste estructural da una idea de la aceptación del modelo, no solo como mecanismo compensatorio, sino como una serie de instancias de autogestión que permiten aumentar el capital humano y social de las comunidades. La confianza mutua, la solidaridad y la responsabilidad son los fundamentos de los SIFAR.

Desde el lado de la demanda se ha observado que estos mecanismos generan elementos de gran valor social, financiero y humano, como la construcción de una cultura de pago, el mejoramiento de la capacidad de usar y administrar el dinero, y la suscripción de acuerdos o alianzas para proporcionar otros servicios no financieros, como la capacitación, la asistencia técnica y la comercialización. Lo más importante: los socios dejan de ser simples beneficiarios de crédito y pasan a protagonistas de sus propios sistemas financieros, construyen su propio capital humano, social y financiero, y contribuyen, decididamente, al desarrollo económico local.

Los SIFAR, además, han aportado a la formación de una nueva normativa social en cuanto al manejo de los recursos naturales, pues han condicionado el otorgamiento de crédito a la adopción de prácticas como la “no quema”, el uso de productos químicos amigables con la naturaleza, la implementación de prácticas de manejo de suelo, la siembra de árboles en cuencas o para dotar de áreas verdes a las comunidades y, en algunos casos, a la realización de campañas de limpieza, en las comunidades o en los bordes de ríos y quebradas. Experiencias de esta

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

índole se pueden encontrar en el departamento de El Paraíso, en el oriente de Honduras.

Ahora bien, pese a los avances experimentados, tanto del lado de la oferta como del lado de la demanda, y a su contribución al desarrollo económico y al bienestar de las comunidades, estos sistemas financieros todavía no cuentan con una estrategia definida para “graduar” a sus clientes y lograr que se movilicen a mercados financieros formales y de mayor alcance, en términos de montos y plazos.

Tampoco se ha podido definir un mecanismo para reducir la segmentación del mercado financiero rural, lo que afecta los costos operativos y la competitividad de estos sistemas, en relación con los mercados financieros convencionales. Superar estas deficiencias sigue siendo una aspiración de quienes promueven estos mecanismos financieros.

El tamaño de la cartera de ahorro de los SIFAR —por la falta de capital y por los montos relativamente bajos de los ahorros de los socios— no guarda escala con la demanda de crédito de sus socios actuales, y menos aún de los potenciales, lo que afecta las perspectivas de desarrollo y supervivencia de estos sistemas.

Para los directivos de estas asociaciones, la participación en estos procesos ha sido fuente de

aprendizaje de tecnologías financieras, especialmente en relación con los procesos de legalización y gestión de créditos. Entre los mecanismos y herramientas más utilizados están: la firma de recibos y liquidaciones, los pagarés, las letras de cambio, el monitoreo de entradas y salidas de efectivo, la aprobación de créditos, el cálculo de tasas de interés y los procedimientos de cobro y supervisión.

El bajo nivel de escolaridad y el analfabetismo son factores que obstaculizan la participación de un mayor número de productores y, por tanto, el desarrollo de estos mecanismos de intermediación financiera. Esta carencia ha hecho, además, que se prolongue la dependencia de servicios externos de acompañamiento y capacitación a las asociaciones.

El débil desarrollo organizativo de las asociaciones también limita la implementación plena de servicios de intermediación financiera, especialmente la modernización o presentación de nuevos productos financieros.

Finalmente, cuando los SIFAR entran a apoyar una actividad productiva de alto riesgo, como la agricultura, no cuentan con un producto financiero que les permita reducir el riesgo de la actividad. No cuentan, por ejemplo, con seguros agrícolas diseñados específicamente para los clientes de estos mecanismos financieros





Desarrollo de la sistematización

Situación inicial

Durante el proceso de producción, especialmente durante la cosecha, los agricultores experimentan un incremento en la demanda de recursos económicos para poder hacerle frente a las actividades del hogar y a la recolección del grano. Algunos hacen arreglos financieros con prestamistas o comerciantes locales, pero esto significa que tendrán que vender su producción inmediatamente después de la cosecha y en las condiciones impuestas por el comprador.

La mayoría de los pequeños productores de la región oriental no tienen acceso a la banca comercial o a otro tipo de instancias financieras que ofrezcan apoyo crediticio para la producción de granos básicos. Algunos, sobre todo los más solventes económicamente y con áreas de producción superiores a 5 manzanas, han tenido acceso a créditos del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (BANADESA) y de la Cooperativa Apaguiz, en Danlí. De igual forma, la ARSAGRO, con fondos propios o con intermediación financiera de créditos de Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (FONADERS) y de la Cooperativa 15 de septiembre de Tegucigalpa, ha brindado el servicio de crédito a algunos de sus asociados y a otros productores de la región.

Los intereses que cobra la ARSAGRO han fluctuado entre 20% y 28%, dependiendo del rubro (ganadería, comercio, educación, compra de terreno, mejoramiento de vivienda, consumo). El interés para granos básicos es de 24%. Se puede acceder a montos de hasta cien mil lempiras. Para montos de hasta 30.000 lempiras, la garantía es fiduciaria; para montos de 30.000 a 100.000 lempiras, la garantía hipotecaria es hipotecaria. En algunas ocasiones la ARSAGRO ha acompañado el crédito con asistencia técnica, capacitación y comercialización de la producción.

En la comunidad de Chirinas, en el municipio de Danlí, donde está ubicada la asociación Hombres Nuevos, antes del P4P no había servicio de crédito. Solo algunos socios, de manera personal, habían solicitado crédito a BANADESA, BANHCAFE y la Cooperativa Apaguiz. Estas organizaciones cobran intereses de 10%, 15% y 32%, respectivamente, a 9 meses plazo y con un fiador como garantía. En la comunidad también hay prestamistas, pero cobran hasta un 10% mensual. En la mayoría de los casos, los préstamos fueron para granos básicos. En una ocasión se estableció una alianza entre la Cooperativa Apaguiz y un exportador, y cultivaron okra, pero la experiencia fracasó porque no se pudo

concretar la exportación y el producto se perdió en la misma localidad.

La Central de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito Comunidades Solidarias de Oriente (CECRUCSO) es una asociación que aglutina 29 cajas rurales de ahorro y crédito, y forma parte de la estrategia de cierre de un proyecto que ejecutó la ONG Acción Contra el Hambre en la región. Sus afiliados tienen experiencia en manejo de crédito y una cultura de pago y responsabilidad cuando se trata de honrar las deudas.

No obstante, en la mayoría de las cajas locales, el capital para préstamos no alcanza para cubrir todas las necesidades financieras de los socios. Además, la cartera de préstamos está orientada al consumo y no tanto a las actividades productivas. La mayoría de los socios son pequeños productores sin acceso a crédito bancario, pero con experiencia en crédito con bancos comunales o con Cajas de Ahorro y Crédito Rural.

La APAO tuvo una experiencia previa con el bono tecnológico de la Dirección de Ciencia y Tecnología (DICTA) de la SAG. En esa ocasión, recibieron insumos para la producción, pero no hubo ningún compromiso de repago del valor del bono para capitalizar la asociación. En otra oportunidad, la APAO, por medio del programa de la Red SICTA, financió los insumos de 12 productores con parcelas productivas de frijol. A diferencia de lo ocurrido con el bono tecnológico, estos productores sí tuvieron que pagarle a la asociación el valor de los insumos. Además, algunos productores de la asociación, a título personal, han tenido acceso a crédito de BANADESA, de la Cooperativa Apaguiz y de ARSAGRO.

Como puede verse, los productores miembros de estas cuatro asociaciones han tenido acceso a

crédito —de instituciones del sistema financiero convencional o no convencional del país— de manera intermitente, no como parte de una cartera regular. Cabe señalar que el costo real del crédito con estas instituciones ha sido muy superior al costo nominal, dados los costos de transporte para realizar los trámites o solicitudes, la retención del 10% del total aprobado (en calidad de garantía) y los costos de papelería, que son excesivos (casi 500 lempiras). Además, hay que sumar los gastos legales de cierre de la transacción, que equivalen al 5% del monto aprobado, con lo que se le añade casi un 20% más al costo nominal del crédito. En total, el costo supera una tasa real del 30% anual.

Ante este panorama, la creación del fondo rotatorio del P4P se perfiló como una alternativa para resolver el problema de acceso al crédito de los pequeños productores de granos básicos. Se buscaba ofrecer crédito en condiciones más favorables y, de manera complementaria, darles a las asociaciones la oportunidad de constituirse en verdaderas instancias prestadoras de servicios de apoyo a la producción; es decir, de ofrecer servicios de crédito y comercialización, y de intermediación de servicios de capacitación y asistencia técnica.

Análisis del desarrollo de la experiencia

El principal objetivo del proyecto Compras para el Progreso (P4P) es aprovechar el poder de compra del PMA para apalancar alianzas estratégicas que fortalezcan las asociaciones de agricultores y estimulen la producción de excedentes de maíz y frijol.

A continuación se describe el proceso de ejecución del proyecto, con énfasis en el establecimiento y la operación del fondo rotatorio. La información que

se presenta se elaboró a partir de entrevistas a productores y productoras, a personal administrativo y directivo de las asociaciones que participaron en el proyecto, y a técnicos del P4P.

El proceso de implementación del fondo se desarrolló en varias fases:

Identificación de los beneficiarios: El proceso de estructuración del fondo rotatorio inicia con una reunión del equipo técnico del P4P con los directivos de las asociaciones. Allí se define la asignación de paquetes de insumos a cada asociación, según el número de miembros activos.

Tras este primer encuentro, cada asociación hace un levantamiento de beneficiarios en las diferentes comunidades donde están distribuidos los socios. Una vez completado el listado, se hace una nueva reunión con los técnicos del P4P, esta vez para verificar que no haya nombres duplicados: productores que aparezcan en la lista de dos organizaciones o que hayan salido de una organización para integrarse a otra.

De esta forma se obtiene una lista depurada de cada organización. El P4P oficializa la lista y procede a calcular los paquetes de insumos que se van entregar, los eventos de capacitación que se van a realizar, la cantidad de maíz o de frijol que se va a incluir en los contratos y la entrega de sacos a los productores que están participando en el proyecto.

Con la anuencia de las asociaciones, se decidió que, en el futuro, cualquier proyecto (a partir del P4P) pueda solicitar al productor que se ha trasladado de una organización a otra, una nota de finiquito que indique que no tiene deudas pendientes con la asociación de la que se retiró, ni historial de conducta organizacional indebida.

Entrega del paquete de insumos y formalización: Cada asociación de productores define un centro de acopio de los paquetes de insumos, donde son colocados por el P4P para que sean entregados a los beneficiarios. Antes de la entrega o durante ella, el administrador o el contador de cada asociación llena la documentación de cada productor para organizar un expediente de crédito por cada paquete de insumos entregado. Entre los documentos que sirvieron para formalizar el crédito están:

- **La solicitud de crédito**, con datos generales del solicitante, referencias personales, situación financiera con un aproximado de los ingresos y copias de documentos personales.
- **La resolución del comité de crédito**, documento en que se aprueba la entrega del crédito en insumos, firmada por el presidente, el tesorero y dos miembros de la asamblea del grupo local al que pertenece el socio. En la mayoría de las asociaciones, este paso es una formalidad para que los actores adquieran cultura de procesos de crédito.
- **La firma del pagaré**, documento que legaliza el crédito.
- **La liquidación** o factura, con la lista de insumos entregados y el valor de cada uno de ellos.
- **Una nota de débito** en la que cada productor autoriza a la organización a debitar de cualquier transacción (ahorro, préstamos, comercialización de productos o distribución de utilidades) el monto adeudado.

El primer año, la ARSAGRO entregó los paquetes de forma individual y pidió a cada persona que firmara el recibido, pero las entregas se convertían en una aglomeración que dificultaba el proceso de documentación y legalización del crédito. Por tal razón, en el 2010 los paquetes se entregaron en

forma grupal y solo se pidió la firma solidaria del presidente y del tesorero del grupo o caja local. Surgió algún grado de problema al momento del cobro, dado que los insumos se entregaron un mismo día, pero el pago lo fue haciendo cada productor en tiempos diferentes. Como el sistema contable computarizado que tiene la asociación no permite el pago individualizado por cada socio del grupo, se dio el caso de que los últimos pagaron intereses que probablemente no correspondía a su monto individual, situación que causó algunos inconvenientes con algunos de los socios. Para evitar esto, en el 2011, aunque se continuó con la entrega grupal, la formalización se hizo de manera individual. Con esta forma de proceder se reducen los riesgos del crédito y se evitan las cargas financieras incorrectas para los socios, pero se incrementan los costos de transacción.

La experiencia de ARSAGRO está siendo replicada por CECRUCSO, que entrega los paquetes al presidente y al tesorero de cada caja rural, pero la legalización se hace de manera individual. En este caso, el presidente y el tesorero firman una lista de los insumos recibidos para efectos de control o auditoría.

Capacitación de productores: La capacitación está orientada a darle al productor los conocimientos necesarios para el buen uso de los insumos que componen el paquete; así, se incluyeron capacitaciones sobre buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de post-cosecha. A los administradores o contadores de las organizaciones se les capacitó en controles administrativos y de crédito y en el análisis de la sostenibilidad del fondo. Durante esta capacitación se determinó que el costo del crédito en las organizaciones pequeñas oscilaba entre el 10 y el 15% del monto de la cartera crediticia, considerando que las asociaciones

establecían tasas de interés de entre 15 y 20%. La diferencia serviría para capitalizar el fondo. Los análisis realizados por los técnicos del P4P de la zona muestran que, en ARSAGRO, por su capacidad administrativa instalada, los costos de operación del fondo suman el 8,56%, esto por el monto de su cartera de crédito la cual es de 7 a 8 millones de lempiras.

Supervisión y gestión de cobros: Para supervisar el cobro se cuenta con productores-enlace. En algunas asociaciones, esta figura ha sido asignada a los directivos, y su trabajo consiste en vigilar el buen uso de los insumos, apoyar la implementación de buenas prácticas de post-cosecha y ayudar a programar las entregas (maíz y frijol) por parte de los agricultores, para el pago del paquete de insumos y para que la asociación pueda cumplir con sus contratos con el PMA. Como compensación a esta labor, el productor-enlace recibe un paquete de insumos sin costo alguno. Se le pide, tan solo, que instale una parcela demostrativa para dar asistencia técnica a sus compañeros de grupo. La asistencia puede darla en forma grupal o individual, en su parcela.

En algunas asociaciones, el contador o el administrador complementan la actividad de cobro en la fase final del ciclo productivo. Envían una primera nota de aviso de vencimiento y, si el productor no cancela en el plazo establecido, le envían una primera nota de cobro durante los 5 días siguientes al vencimiento, una segunda nota 15 días después de la primera nota y una tercera nota al día siguiente de expirado el plazo de la segunda nota. La tercera nota se considera un arreglo pre-judicial entre el abogado y el productor. Este procedimiento de notas de recordatorio o de cobro es lo que normalmente está establecido en los reglamentos de crédito. En la práctica, sin

embargo, el abogado solo interviene en casos especiales; es decir, cuando se da una mora de más de 120 días. Esto se hace, sobre todo, para no encarecer el costo del crédito y mantener un ambiente favorable en la organización. A la fecha, esta práctica ha generado resultados positivos, con moras promedio del 4% sobre la cartera total del fondo rotatorio —a excepción de la APAO, cuya mora en el fondo rotatorio es superior a este promedio—.

La ARSAGRO tiene un supervisor que le da seguimiento al crédito durante el ciclo de cultivo y un gestor de cobro que visita a los productores que presentan riesgo de recuperación. La intención es garantizar el pago, o establecer arreglos de pago, sea por la vía del refinanciamiento o de la readecuación (en cualquiera de los dos casos se deben pagar al menos los intereses). La ARSAGRO no creó estas figuras específicamente para el fondo rotatorio del P4P, sino que siempre han sido parte de la estructura de su gestión administrativa.

En la APAO, el presidente visita los grupos de productores por aldea, hace un pronóstico de la cosecha y define quién va a poder pagar y con quién tendrá que hacer arreglos de pago. A pesar de este mecanismo, APAO ha sido la que más problemas ha tenido para recuperar el crédito. Habrá que hacer un esfuerzo y crear un “comité de recuperación”, del cual el presidente sería parte. Este comité se encargaría, no solo de hacer el pronóstico de la cosecha, sino de ayudar a legalizar los arreglos de pago (legalizar la mora) con aquellos agricultores que se determine que tendrán problemas para honrar sus créditos. De esta forma el comité estaría apoyando al administrador de la asociación regional o al tesorero de la administración local, según corresponda.

Pago del crédito: El pago del paquete de insumos se puede hacer de dos maneras:

1. En efectivo, directamente en las oficinas de cada asociación. En este caso, se trata de productores que prefieren almacenar la producción para venderla posteriormente o para su propio consumo, y le hacen frente al compromiso con otros ingresos, generalmente con la venta de mano de obra. En otros casos, se trata de productores que tienen urgencia de dinero y no pueden esperar a realizar el proceso de comercialización con el PMA, entonces, venden el producto de manera tradicional, a través de intermediarios en la puerta de la finca.
2. Los agricultores entregan el producto de la cosecha a la asociación, que se encarga de comercializarlo, mediante contratos de compra-venta con el PMA. Esta modalidad resultó beneficiosa en la cosecha 2009-2010, porque los precios que se habían pactado en el contrato resultaron superiores a los vigentes en el mercado local. En cambio, cuando se entregaron los productos de la cosecha 2010-2011, los precios pactados resultaron ser iguales o inferiores a los que se conseguían en la plaza en ese momento.

Este hecho, según expresaron varias asociaciones, produjo pérdidas o, en el mejor de los casos, una reducción en las utilidades de las operaciones de comercialización. Muchas asociaciones tuvieron que comprar el maíz a precio de mercado y a esto sumarle el costo de maquilado y el costo del transporte. Para cubrir estos compromisos, tuvieron que transferir fondos del mismo P4P, lo que afectó la capitalización del fondo rotatorio. Vale

destacar que las pérdidas no se cargaron al capital semilla, sino a los intereses que generaron las operaciones del crédito. En la cosecha 2010-2011, los mayores problemas de diferencial de precios ocurrieron con el maíz y, en algunos casos, con la venta del frijol.

Esta situación se presentó por el espacio de tiempo que transcurrió entre la firma del contrato y la primera entrega de producto al PMA. En efecto, cuando se firmó el contrato con el PMA, los precios estaban por encima del precio de mercado; no obstante, las asociaciones deben procesar el producto (limpiarlo, clasificarlo y colocarlo en sacos) para entregarlo al PMA, y el PMA debe contratar, a partir de la firma del contrato, un superintendente para verificar la calidad del producto entregado por las asociaciones. En los años de experiencia del P4P, eso tomó entre 1 y 2 meses. En la cosecha 2010/2011, hubo una tendencia alcista de los precios, lo que equiparó los precios del mercado con los pactados con el PMA.

Ahora bien, como los contratos los firman las asociaciones, el riesgo de estas variaciones no se transfiere de manera inmediata a los productores y, como ya se mencionó, las asociaciones tuvieron que comprar el producto (el maíz y el frijol) más caro en el mercado, para poder cumplir con los compromisos adquiridos. La creación de un fondo de estabilidad de precios permitiría compensar de manera justa estas variaciones, y contribuiría a la sostenibilidad del fondo rotatorio.

Con el pago que realiza el P4P, cada asociación hace una liquidación al productor deduciéndole el valor del paquete de insumos más los intereses pactados

por el crédito. Cuando se han cobrado estos valores, cada asociación abre una cuenta bancaria de cheques, que se constituye en el “fondo rotatorio”. La cuenta se abre con la denominación de Fondo

Rotatorio/P4P. Esta cuenta se mantiene separada y se destina de forma exclusiva a operaciones relacionadas con el P4P (cobro del paquete de insumos y operaciones de comercialización). Con esto se busca hacer un análisis diferenciado de la rentabilidad del fondo, en relación con el resto de las operaciones de las asociaciones. De esta forma también se facilitan las auditorías y el seguimiento a la evolución del fondo. En el mes de julio de 2011 se dieron capacitaciones para establecer un sistema computarizado único de contabilidad en todas las asociaciones, excepto en ARSAGRO, que ya cuenta con su propio sistema computarizado. Este sistema establece un manual de cuentas estandarizado para todas las asociaciones, la información se actualiza de forma oportuna fidedigna y, por tanto, se mejora el proceso de toma de decisiones. Actualmente, las asociaciones se enteran de los resultados de las operaciones que se han realizado durante el año hasta que este finaliza.

Según lo establecido por el P4P, el fondo solo puede usarse para comprar insumos para entregar nuevos créditos en especie a los socios. En el caso de Hombres Nuevos, se otorgaron créditos en efectivo para la postrema tardía (siembra que se hace de enero a abril) del 2011, pero solo a agricultores con sistemas de riego. El P4P también ha permitido el uso del fondo para actividades relacionadas con la producción de granos básicos: compra de equipo para riego o, como lo hizo Hombres Nuevos, para comprar el terreno donde se construyó el centro de acopio.

Situación actual

En el mes de abril de 2011, la UNIOPROL (Unión de Organizaciones de Productores Agropecuarios de Oriente), que es la organización que se constituyó durante la ejecución del P4P y de la cual son parte las 4 asociaciones que el PMA apoya en la región oriental (y que fueron consultadas para esta sistematización), licitó un promedio de 700 paquetes de insumos para las asociaciones socias. La UNOPROL logró negociar un precio con un diferencial de 358,26 lempiras por paquete en relación con los obtenidos por el PMA, lo que puede considerarse satisfactorio, dado que fue la primera experiencia y que el PMA licitó 6000 paquetes. El paquete de la UNIOPROL se seleccionó con base en el precio, la calidad, la disponibilidad del producto en la zona, la facilidad de transporte y el apoyo técnico y social de la casa oferente (la parte social incluye becas para los hijos de los socios y botiquines comunitarios). La UNOPROL hace la licitación, pero el pago lo hace cada asociación por la cantidad incluida en la licitación.

Un hecho importante es que el PMA ha permitido que las asociaciones unifiquen el precio de entrega de todos los paquetes. Con el diferencial de precio de los paquetes nuevos que se van a entregar (358,26 lempiras), se establecerá un fondo de reserva para créditos de recuperación dudosa, como cuando hay pérdidas por causas climatológicas. Este fondo será reglamentado para su implementación.

Al tercer año de operación del fondo, todos los productores de estas cuatro asociaciones tienen acceso a crédito en insumos, en la

medida de las posibilidades del fondo, y siempre y cuando hayan honrado sus créditos previos.

Todas las asociaciones han establecido reglamentos de crédito para las operaciones del fondo (los créditos de la campaña 2011/2012 se otorgaron según lo establecido en el reglamento). Además, todas las asociaciones organizaron un comité de crédito que encuentra en operación. Sus miembros están siendo capacitados en el contenido del reglamento de crédito, en el manejo de información financiera y en la lógica y la dinámica del crédito agrícola.

El P4P está ofreciendo capacitaciones para establecer indicadores para el manejo del fondo. Con ello se espera reducir costos y maximizar utilidades, principio básico de la administración financiera.

A la fecha todas las asociaciones cuentan con un administrador/contador, lo que facilita el acceso a la información, el control de los inventarios, la certificación de la membrecía, el control de los costos de comercialización y otras labores más que facilitan la toma de decisiones en el proceso de compra-venta de los granos. Estas personas han aprendido sobre herramientas financieras y de crédito, y se han capacitado en el manejo del paquete contable Mónica, para estandarizar la contabilidad del fondo y hacerla más eficiente.

A la fecha, los beneficiarios del crédito son 790 asociados de ARSAGRO, 150 de APAO, 525 de CECRUCSO y 150 de Hombres Nuevos.





Resultados

Principales beneficiarios y beneficiarias

Los principales beneficiados del fondo rotario han sido los agricultores (hombres y mujeres) y sus familias que, al vincularse con el P4P, han obtenido una herramienta financiera que les permite tener acceso a insumos para la producción y a un nuevo canal de comercialización (el PMA), con lo que han aumentado sus ingresos. La mayoría tiene, en promedio, 3 manzanas de terreno y un excedente anual de alrededor de 200 quintales. En el 2009, el P4P les compró un promedio de 94 quintales; es decir, el 47% del excedente. Cabe mencionar que los agricultores de Hombres Nuevos vendieron parte de su excedente a la empresa MASECA, a precios superiores a los ofrecidos por los intermediarios locales.

El PMA, por su parte, también se ha beneficiado con las compras de sus programas de ayuda alimentaria, pues se le entregan productos de calidad y cultivados en apego a las buenas prácticas agrícolas.

Fortalecimiento de las organizaciones

En el caso de la ARSAGRO, el Fondo ha permitido que muchos productores y productoras cuenten con apoyo financiero para pagar parte sus deudas a la asociación y para reiniciar su actividad productiva.

De manera general, les ha dado a todas las asociaciones la oportunidad de seguir generando y fortaleciendo un espacio dónde organizarse. La tarea de implementar, sostener y fortalecer los servicios de crédito, de comercialización y, en alguna medida, también de capacitación, ha suscitado en todas los asociados el deseo de robustecer la organización y de asumir responsabilidades que hasta ese momento no veían con el entusiasmo que les ha despertado el establecimiento del Fondo.

Asistencia técnica y capacitación

Se llevaron a cabo más de 120 eventos de capacitación en aspectos productivos. Con respecto a la parte administrativa, se celebraron unos 25 eventos dirigidos a administradores y directivos. Estos eventos de capacitación abrieron un espacio para la participación de instituciones como el Instituto Hondureño de Formación Profesional (INFOP), el Zamorano, a través del Proyecto de Manejo Integrado de Plagas en Centro América (PROMIPAC), el Colegio de Profesionales de Ciencias Agrícolas de Honduras (COLPROCAH), la SAG, a través de DICTA, consultores contratados por el P4P y los técnicos del P4P, directamente.

Formación de líderes tecnológicos y de gestión de crédito

Se identificaron y capacitaron al menos 40 productores-enlace en diversas tecnologías de producción agrícola, especialmente en el manejo de los insumos contenidos en los paquetes recibidos y en buenas prácticas de post-cosecha y de manufactura. La orientación teórico-práctico de las

capacitaciones se reforzó durante el proceso de comercialización que tuvo lugar con el PMA.

Capitalización de las asociaciones regionales

Las asociaciones regionales se han capitalizado mediante la monetización del paquete de insumos, tal y como se muestra en los Cuadros 1 y 2.

Cuadro 1. Total de paquetes de insumos entregados a las asociaciones

Año 2009							
Organización	Maíz	Costo Unitario	Total	Frijol	Costo unitario	Total	GRAN TOTAL
ARSAGRO	79	4,031.97	318,525.63	215	2,654.00	570,610.00	889,135.63
APAO	-	-	-	100	2,654.00	265,400.00	265,400.00
Hombres Nuevos	50	4,031.97	201,598.50	50	2,654.00	132,700.00	334,298,50
CECRUCSO	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	129		520,124.13	365		968,710.00	1,488,834.13
Año 2010							
Organización	Maíz	Costo Unitario	Total	Frijol	Costo unitario	Total	GRAN TOTAL
ARSAGRO	280	4,015.87	1,124,443.60	290	4,048.79	1,174,149.10	2,298,592.70
APAO	50	4,015.87	200,793.50	100	4,048.79	404,879.00	605,672.50
Hombres Nuevos	50	4,015.87	200,793.50	50	4,048.79	202,439.50	403,233.00
CECRUCSO	110	4,015.87	441,745.70	110	4,048.79	445,366.90	887,112.60
TOTAL	490		1,967,776.30	550		2,226,834.50	4,194,610.80

Organización	2009 Lps	2010 Lps	Total Lps
ARSAGRO	889,135.63	2,298,592.70	3,187,728.33
APAO	265,400.00	605,672.50	871,072.00
Hombres Nuevos	334,298.50	403,233.00	737,531.50
CECRUCSO	0	887,112.60	887,112.60
Total	1,488,834.13	4.194.610,80	5,683,444.93

Las asociaciones regionales también se capitalizaron con la comercialización de granos con el PMA. En el Cuadro 3 se indican las cantidades negociadas con cada organización.

Organización	Compras 2009 Quintales		Compras 2010 Quintales		Total de compras Quintales	
	Maíz	Frijol	Maíz	Frijol	Maíz	Frijol
ARSAGRO	32,303.7	12,940.4	8,377.6	5,280	40,681.3	18,220.4
APAO	-0-	1,166	839.3	4,400	839.3	5,566
Hombres Nuevos	4,705.8	4,972	7,500	9,240	12,205.8	14,212
CECRUCSO	-0-	-0-	3,300	3,280.2	3,300	3,280.2
Gran total	37,009.5	19,078.4	20,016.9	22,200.2	57,026.4	41,278.6

Otra forma de capitalizar a las organizaciones fue mediante la construcción de obras civiles, como la construcción de patios de secado en el caso de ARSAGRO. Hombres Nuevos construyó una bodega de almacenamiento, y todas las organizaciones recibieron equipo como: básculas, medidores de humedad y trocos (carretas de mano) para el procesamiento de grano.

Cambios en la cultura de venta del grano

Como resultado de la modalidad de compra impulsada por el P4P, se ha logrado establecer la cultura de venta por peso (libras) y no por volumen (cargas), además de que se han mejorado los estándares de calidad. Su efecto se ha sentido sobre todo en la zona del valle de Jamastrán donde se concentra la mayor cantidad de producción de la

región oriental. El diferencial de peso por esta modalidad oscila entre 25 y 30 libras en el caso del maíz, y entre 35 y 40 libras, en el caso del frijol. Este cambio en la forma de venta significa, a los precios actuales, un diferencial de hasta 77,25 lempiras por carga de maíz y de hasta 710 lempiras por carga de frijol al 14% de humedad.

Factores que incidieron en el resultado de la experiencia

- Se propició un mercado seguro para los productores. El PMA, además comprar el producto, capacita a las asociaciones para que suscriban contratos comerciales favorables, y las educa para que los honren en el tiempo y

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

en el lugar acordado, y en apego a los estándares de calidad a los que se comprometieron.

- La experiencia previa de la ARSAGRO en el manejo de crédito y la de CECRUCSO en el manejo de cajas rurales generó condiciones favorables para la instalación del fondo rotatorio.
- El equipo de implementación del P4P en la zona es reducido (2 personas) pero los conocimientos de ambas personas se complementan: la primera tiene amplia experiencia en el campo de la producción agropecuaria, lo que permitió hacer alianzas en el componente técnico productivo con instituciones como el INFOP y la Universidad del Zamorano y facilitar así la puesta en marcha de la operación; y la segunda tiene amplios conocimientos en la gerencia de servicios financieros, lo que permitió orientar a los contadores, administradores y directivos de las asociaciones en la comprensión y el manejo técnico de los servicios financieros.
- La selección de asociaciones con experiencia en procesos de desarrollo facilitó la adopción de instrumentos financieros para el establecimiento y manejo del fondo rotatorio.
- La región oriental de Honduras es una zona con mucho potencial para producir granos básicos y los agricultores tienen mucha experiencia y conocimientos tecnológicos. Ambos factores contribuyeron a la aceptación y el buen uso de los

insumos transferidos en el paquete a manera de crédito. En la mayoría de los casos aumentó la productividad, lo que facilitó el repago para el establecimiento del fondo rotatorio.

- La deficiencia en logística de parte de los productores (transporte, falta de un lugar de acopio cercano al centro de maquilado del grano) es la principal dificultad para una vinculación definitiva de los productores a los mercados de granos básicos. Las asociaciones tuvieron que coordinar el transporte y contratar un sitio para el maquilado (o el secado, en el caso de la ARSAGRO) para posibilitar el proceso de comercialización.
- La integración y el funcionamiento de un comité de crédito, en el caso de Hombres Nuevos, hizo que su fondo presentara el mejor manejo, con una mora de apenas 2%. La APAO, por su parte, tiene una mora mayor al 50%, debido a la falta de funcionamiento pleno del comité de crédito en el proceso de aprobación y recuperación de créditos. Los aspectos climáticos, como el exceso de lluvia y la sequía, según expresan los productores de esta asociación, también fueron causas que motivaron la mora con su fondo rotatorio.
- La existencia de una planta administrativa y de un equipo de promotores para la documentación y la recuperación del crédito, en el caso de ARSAGRO, ha permitido, no solo la buena administración del fondo rotatorio, sino también complementar el valor del paquete de insumos con fondos de créditos propios de la asociación y lograr, así, rendimientos mayores.





Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. La ejecución del P4P fue una oportunidad para transferir recursos a asociaciones regionales, y para que estos recursos funcionaran como capital de trabajo para los asociados y que, además, pudieran ser capitalizados. A través de la dotación de paquetes de insumos, y de su repago, en dos años de operación del proyecto, se logró transferir al fondo rotatorio un total de 5.683.444,93 lempiras, valor que no incluye las utilidades generadas por la comercialización de 57.026,4 quintales de maíz y 41.278,6 quintales de frijol.
2. Con la ejecución del P4P y la conformación del fondo rotatorio se logró un mejoramiento en la gestión y diversificación de los servicios de las asociaciones, lo que promovió el retorno de algunos socios y la solicitud de ingreso de nuevas personas. Es evidente, entonces, que se están fortaleciendo los procesos organizativos, concretamente la estructuración y el funcionamiento de los cuerpos directivos, la membresía, la participación en reuniones, el pago de cuotas obligatorias anuales y el sentido de pertenencia a una organización local.
3. Mediante la prestación de servicios de crédito, comercialización y capacitación, las asociaciones han consolidado sus indicadores de sostenibilidad organizativa, a saber: una estructura organizativa constituida y en funcionamiento, una mayor asistencia a reuniones, equidad de género en la membresía y en las juntas directivas, y capacidad para sacar adelante reuniones y tomar decisiones como entes autorizados.
4. A través del fondo, y gracias al trabajo desarrollado por los técnicos del P4P, también se ha fortalecido la administración y su capacidad de gestión de las asociaciones, que han contratado un contador o a un administrador.
5. El trabajo desplegado por los productores-enlace ha permitido no solo el buen uso de los insumos, sino también la recuperación de su valor para poder constituir el fondo.
6. El proyecto y el proceso de establecimiento del fondo se fortalecieron con la

experiencia previa de ARSAGRO en el manejo de crédito. En el caso de esta asociación, los insumos que se proporcionaron a través del fondo se convirtieron en una bomba de oxígeno para que muchos productores pudieran establecer un plan de pago para sus deudas, muchas ya vencidas, con la asociación.

7. Algunas organizaciones como la ARSAGRO optaron por manejar el fondo desde una perspectiva más bien financiera, poniendo énfasis en la reglamentación formal de la transacción, en las visitas al campo, en formularios estandarizados y en las tasas de interés, como soporte de la sostenibilidad del fondo. Otras organizaciones, como Hombres Nuevos, adoptaron una visión socio-organizativa, al promover la adopción y el desarrollo de valores como la solidaridad, la cooperación y la confianza, lo que permitió generar mecanismos de apropiación participativa entre quienes formaron parte de la operación del fondo.
8. Aunque durante los dos primeros años de funcionamiento del proyecto, el manejo de los fondos ha sido aceptable, no se puede decir que haya habido una apropiación completa del sistema del fondo rotatorio por parte de los agricultores; es decir, no parece haberse concretado ese paso mediante el cual los productores “se hacen dueños” de los procesos y asumen un poder real en todas las etapas decisorias (planeamiento, implementación, gestión y evaluación). Cuando esto llega a ocurrir, los productores contraen mayores responsabilidades y compromisos y se asegura la buena marcha del proceso. Hasta la fecha muchas de las decisiones sobre el manejo del fondo son lideradas por los técnicos del P4P.
9. La implementación del proyecto, y especialmente la operación del fondo rotatorio, se constituyó en una prueba de la capacidad instalada de las organizaciones y, al mismo tiempo, en una oportunidad para fortalecer los mecanismos de gestión y administración de las organizaciones. Se constituyó, además, en una oportunidad de cooperación mutua de las asociaciones participantes. En el primer año, por ejemplo, ARSAGRO administró el fondo rotatorio asignado a Hombres Nuevos, a un costo de un 5% por la cartera administrada.
10. Contrario a lo que ocurre en el sistema financiero tradicional, donde los productores deben adaptarse al sistema, el fondo rotario adopta una posición más flexible, en la que prima el desarrollo de relaciones de confianza y la apropiación paulatina de los procesos por parte de los productores, según sus posibilidades.
11. Muchos de los procesos en el manejo del fondo, concretamente su aprobación y recuperación, han sido coherentes con la cultura local. En efecto, para definir los plazos de cobro, se aplicó el reglamento de crédito que ya funcionaba en ARSAGRO y se respetó la dinámica de los ciclos de producción.
12. Considerando que menos del 5% de los pequeños productores tienen acceso al crédito, resulta más que satisfactorio afirmar que, con el establecimiento del

fondo rotatorio, el 100% de quienes solicitaron crédito lo obtuvieron, de manera oportuna y sin muchos trámites burocráticos.

13. El fondo les permite a los productores acceder a créditos en insumo para trabajar una manzana de terreno; sin embargo, en el caso de la ARSAGRO, de los fondos propios de esta asociación, pueden acceder a un monto complementario mayor, y en el caso de CECRUCSO, pueden acceder a créditos en las cajas rurales de esta organización a nivel local. En tal sentido, los directivos de estas organizaciones expresan que el fondo rotatorio establecido por el P4P ha contribuido a dinamizar los fondos propios que tenían estas organizaciones orientados al crédito.
14. El proceso de licitación para la compra de los insumos permitió reducir los costos en al menos un 30%, en relación con el precio de mercado. Ese beneficio lo recibe directamente el productor e incide en la rentabilidad del cultivo. Así, se observó una reducción de casi 2,000 lempiras en el costo total de producción, tanto en el maíz como en el frijol.
15. Hay que agregar que, en El Paraíso, el mercado financiero rural para granos básicos es segmentado. De una parte está el sector informal y comunitario (bancos comunales y cajas rurales), de otra, el sector formal (la banca) y, en medio, el sector cooperativo, la ARSAGRO y los fondos de algunas ONG. El uso diferenciado de los servicios financieros está relacionado con el tipo de clientes. Los más pobres recurren al crédito informal y comunitario

para poder comprar insumos, para el consumo personal y para cubrir emergencias. Los menos pobres acuden al sector cooperativo, a la banca estatal y al BANHCAFE en busca de créditos de inversión (sobre todo para el café), para emergencias y consumo, y, en menor grado, para comprar insumos para la producción de granos básicos.

Recomendaciones

1. Reducir el tiempo que transcurre entre la firma del contrato y la entrega de los productos (maíz y frijol). Procurar hacer las entregas entre octubre y noviembre, considerando que a partir de mediados de diciembre comienza la tendencia alcista de los precios de los granos básicos en la región (esto en cuanto a las negociaciones con el PMA). En el caso de las agroindustrias, estas abren sus compras en noviembre y diciembre.
2. Las asociaciones deberían establecer un fondo de garantía de precios que se fortalezca durante la época de buena diferencia de precios, como ocurrió en la cosecha 2009/2010, y que se utilice para compensar las variaciones de precios al alza, como ocurrió en la cosecha 2010/2011. Este fondo de garantía se podría crear con una tasa de gravamen al precio del grano por quintal y se colocaría en un depósito a plazo no retirable y reglamentado para evitar su uso indebido. Se constituiría en un fondo de reserva para las asociaciones en caso de pérdidas o reducción de utilidades (cosecha 2010/2011).

3. Es importante que desde el equipo técnico del P4P se promueva el establecimiento del concepto de “clúster productivo”, para fortalecer la idea de integrar la provisión de servicios comunes, como la comercialización, la compra de insumos y la capacitación, y hasta el de créditos complementarios, al fondo rotatorio, que se puede complementar con la ARSAGRO, la Cooperativa Apaguiz, el BANADESA, o cualquier otro banco comercial con experiencia en apoyo al pequeño productor, como el BANHCAFE o el Banco de Occidente. Con el “clúster” se buscaría mantener el nivel tecnológico y de productividad impulsado por el P4P, mediante el establecimiento de contratos de compra-venta, no solo para el producto (maíz y frijol de alta calidad), sino para los insumos agrícolas y otros servicios financieros y no financieros de apoyo a la producción. Esto permitiría crear un núcleo de servicios comunes para las asociaciones, e integrarlos a la cadena de valor productiva (maíz y frijol) y que, en conjunto, alcancen un nivel más alto de productividad, calidad y rentabilidad.
4. Se puede iniciar un proyecto piloto con la ARSAGRO, con apoyo del P4P, para establecer un modelo de seguro agrícola que pueda aplicarse a los fondos rotatorios de las asociaciones. Hay una gran demanda de formación técnica y metodológica en gestión financiera. Es recomendable elaborar un programa de formación en capacidades de gestión y, además, proporcionar un juego de herramientas financieras que les permitan a los administradores y directivos de las asociaciones definir e implementar estrategias financieras para que el fondo alcance niveles operativos y de sostenibilidad similares a los de otros sistemas financieros alternativos del país.



Lecciones aprendidas

Los fondos rotatorios tienen que diseñarse en función de la actividad a la que se destinan y según las particularidades del contexto. En granos básicos se ha comprobado que para que funcionen como modalidad crediticia deben ir aparejados de un acompañamiento técnico que capacite sobre el uso de los insumos en las diversas etapas de cultivo y en las fases de manejo post-cosecha, que ayude a fortalecer el control social comunal para la recuperación del crédito y que establezca los plazos para esa recuperación.

Contar con un reglamento de crédito y apegarse a lo establecido facilita no solo aprobación de los créditos sino, especialmente, su recuperación.

La calidad del personal del proyecto, tanto en su dimensión humana como profesional, se traduce en una mayor calidad técnica de la cooperación y en un mayor compromiso con los resultados. En el caso que nos ocupa, estos elementos ayudaron a generar lazos de confianza y de respeto entre los directivos de las asociaciones, los productores de base y el

equipo técnico del proyecto. Este tipo de relación se constituyó en el factor fundamental del éxito alcanzado en el proceso de establecimiento y manejo del fondo rotatorio.

La flexibilidad, la creatividad y la facilidad de adaptación de los contadores-administradores de las asociaciones, de sus directivos y del equipo técnico del proyecto permitieron adecuar las herramientas financieras para el manejo del fondo a las necesidades de los productores, concretamente en lo que respecta a la documentación y legalización de los créditos.



Apéndices o anexos

INSTRUMENTO DE SISTEMATIZACIÓN A PRODUCTORES

Nombre del entrevistado _____ Asociación Regional _____ Asociación local _____
 Departamento _____ Municipio _____ Aldea _____ Teléfono _____
 Dirección Electrónica _____ Nombre del encuestador _____

ANTES

- ¿Cómo financiaba la siembra de sus cultivos antes del Fondo del PMA?
 Banco _____ Cooperativa _____ Proyectos de desarrollo rural _____ Otros, especifique _____
- ¿Cuáles eran las condiciones de ese crédito?
 Monto _____ Intereses _____ Plazo _____ Garantía _____
- ¿Tuvo problemas de mora con esos créditos? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____
- ¿Para qué actividades le financiaban?
 Granos básicos _____ Ganadería _____ Comercio _____ Personal _____ Otros, especifique _____
- ¿Qué otros servicios recibía junto al crédito?
 Asistencia técnica _____ Comercialización _____ Capacitación _____ Supervisión del crédito _____
 Fortalecimiento a su organización _____ Otros, especifique _____
- ¿El crédito era individual o grupal? _____

DEL PROCESO

- ¿Cómo recibo en paquete de insumos? Grupal _____ Individual _____
- ¿Cuál fue el valor del bono? ¿Cómo lo calculaban?

- ¿Qué documentación llenó para recibirlo?

- ¿Cuáles condiciones tenía el crédito?:

	2009	2010
Monto		
Interés		
Plazo		
Garantía		

- ¿Cómo conoció Usted de la existencia del fondo?

- ¿Qué capacitación recibió para el manejo de crédito/insumos?

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

7. ¿Hubo supervisión en el uso de los insumos?

8. ¿Cómo fue el proceso de pago?
Efectivo _____ Producto _____
9. ¿Cuál fue el lugar de entrega del producto para el repago? ¿Y si fue en efectivo donde lo pago?

10. ¿Qué cargos le hicieron?
Costo del paquete _____ Intereses _____ Papelería (trámites de crédito _____
Otros, especifique _____
11. ¿Hay recargos por mora? _____
12. ¿Cuántos bonos recibió en primera y postrera? _____

PRODUCTOR	2009				2010			
	Primera		Postrera		Primera		Postrera	
	No. Bono	Unidades						

SITUACION ACTUAL

1. ¿Qué formas de capitalización tiene el fondo? _____
2. ¿Ha evaluado su organización el manejo de crédito? _____
3. ¿Cuáles son los mayores problemas que Usted considera que ha tenido el fondo? _____
4. ¿Qué beneficio ha tenido el fondo para los productores? _____
5. ¿Qué beneficio ha tenido el fondo para la asociación local? _____
6. ¿Qué beneficios ha recibido la asociación regional? _____
7. ¿Qué beneficio ha tenido el fondo para la comunidad? _____
8. ¿Qué recomendaciones da Usted para mejorar?
 - Los insumos que se incluyen en el bono _____
 - El valor del paquete _____
 - La documentación que llena _____
 - La legalización realizada _____
 - Supervisión y recuperación del crédito _____
 - La gestión del fondo rotatorio _____
 - La capitalización del bono _____
9. ¿Qué debe mejorar la CRAC o Grupo Local en la recuperación del crédito?

10. ¿Qué debe mejorar el productor beneficiario en el uso de los insumos y en el pago del crédito? _____
11. ¿Qué debe mejorar el P4P en relación a la entrega de los paquetes y el recibo o compra del grano para mejorar el manejo del fondo?

12. ¿Sé debe o puede ampliar este servicio de crédito en insumos a otros productores no socios de la misma comunidad o es mejor cubrir otras necesidades de crédito de los socios actuales y nuevos? _____
13. ¿Se ha promovido el ahorro entre los usuarios para aumentar los recursos del fondo? _____

INSTRUMENTO DE SISTEMATIZACION A DIRECTIVOS Y ADMINISTRATIVOS

Nombre del entrevistado: _____ Cargo Directivo _____
 Asociación Regional: _____ Asociación Local _____ Departamento _____ Municipio _____
 Aldea _____ Teléfono _____ Dirección Electrónica _____ Nombre del Encuestador: _____

ANTES

7. ¿Cómo financiaba a los productores antes del Fondo del PMA?

8. ¿Cuáles eran las condiciones del crédito?
Monto _____ Intereses _____ Plazo _____ Garantía _____
9. ¿Tuvo problemas de mora con esos créditos?
SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____
10. ¿Para qué actividades le financiaba?
Granos básicos _____ Ganadería _____ Comercio _____ Personal _____
Otros, especifique _____
11. ¿Qué otras fuentes de financiamiento tenían los socios antes del fondo?
Banco _____ Cooperativa _____ Proyectos de desarrollo rural _____ Otros, especifique _____
12. ¿Que otros tipo de transferencias o créditos apoyaban la asociación para apoyar a sus socios? Antes del PMA
CUALES: _____ ¿Cómo operaban estos fondos? _____
13. ¿Qué otros servicios recibía junto al crédito?
Asistencia técnica _____ Comercialización _____ Capacitación _____ Supervisión del crédito _____
Fortalecimiento a su organización _____ Otros, especifique _____
14. ¿El crédito era individual o grupal? Como operaba _____

DEL PROCESO

1. ¿Quién recibió los bonos en el 2009 y en el 2010 en la organización?

2009	2010

2. ¿Cómo los entregaron la asociación? Grupal _____ Individual _____
3. ¿Cómo definieron el valor del bono?

4. ¿Qué documentación llenaron para entregarlo?

5. ¿Cuáles condiciones tenía el crédito?:

	2009	2010
Monto		
Interés		
Plazo		
Garantía		

6. ¿Cómo se socializó la existencia del fondo?

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

7. ¿Cómo conoció Usted de la existencia del fondo?

8. ¿Qué capacitación recibió para el manejo del fondo?

9. ¿Qué capacitación recibió para el manejo de crédito/insumos?

10. ¿Hubo supervisión en el uso de los insumos?

11. ¿Cómo fue el proceso de pago?
Efectivo _____ Producto _____
12. ¿Cuál fue el lugar de entrega del producto para el repago? ¿Y si fue en efectivo donde lo pago?

13. ¿Qué cargos se hicieron?
Costo del paquete _____ Intereses _____ Papelería (trámites de crédito _____ Otros, especifique _____
14. ¿Hay recargos por mora? _____
15. ¿Qué cantidad de bonos están en mora?

	2009	2010
Monto		
Interés		
Readecuación/Plazo		
Garantía		

16. ¿Qué hizo con el repago de los bonos del 2009?
Compro insumos para preparar paquetes _____ Dio crédito en efectivo a los socios _____
17. ¿Cuántos bonos recibió en primera y postrera en?

Organización	2009				2010			
	Primera		Postrera		Primera		Postrera	
	No. Bono	Unidades						

18. ¿Cómo realiza la contabilidad del fondo?

19. ¿Cuáles son los costos que incluye la administración o gestión del fondo?
Papelería _____ Administración (personal) _____ Gastos de oficina (agua, luz, teléfono) _____
Supervisión en el campo _____ Gestión de cobro _____ Gastos legales (abogado) _____ Otros gastos, especifique _____

SITUACION ACTUAL

14. Con los bonos recibidos, ¿A qué porcentaje de sus socios se le ha entregado créditos?

15. ¿Cuántos socios con demanda real de crédito, no están cubierto con este servicio?

16. ¿Tiene la asociación algún tipo de crédito complementario al paquete de insumos del P4P, descríbalos:
Destino _____ Costos _____ Garantía _____ Monto _____ Plazos _____ Origen de los fondos _____

Sistematización, Fondo rotatorio como instrumento financiero para la agricultura familiar

17. ¿Qué formas de capitalización tiene el fondo?

18. ¿Han establecido un plan estratégico o plan de negocio del fondo?

19. ¿Han evaluado el funcionamiento del fondo?

20. ¿Cuáles son los mayores problemas que Usted considera que ha tenido el fondo?

21. ¿Qué beneficio ha tenido el fondo para los productores?

22. ¿Qué beneficio ha tenido el fondo para la asociación local?

23. ¿Qué beneficios ha recibido la asociación regional?

24. ¿Qué beneficio ha tenido el fondo para la comunidad?

25. ¿Qué recomendaciones da Usted para mejorar?
- Los insumos que se incluyen en el bono _____
 - El valor del paquete _____
 - La documentación que llena _____
 - La legalización realizada _____
 - Supervisión y recuperación del crédito _____
 - La gestión del fondo rotatorio _____
 - La capitalización del bono _____
26. ¿Qué debe mejorar la asociación en relación al proceso de creación, fortalecimiento y gestión que se hacen del fondo?

27. ¿Qué debe mejorar la CRAC o Grupo Local en la recuperación del crédito?

28. ¿Qué debe mejorar el productor beneficiario en el uso de los insumos y en el pago del crédito?

29. ¿Qué debe mejorar el P4P en relación a la entrega de los paquetes y el recibo o compra del grano para mejorar el manejo del fondo?

30. ¿Sé debe o puede ampliar este servicio de crédito en insumos a otros productores no socios de la misma comunidad o es mejor cubrir otras necesidades de crédito de los socios actuales y nuevos?

31. ¿Se ha promovido el ahorro entre los usuarios como parte de la gestión del fondo?



Glosario de siglas

ARSAGRO	Asociación de Servicios Agropecuarios de Oriente
APAO	Asociación de Productores Agropecuarios de Oriente
BANADESA	Banco Nacional de Desarrollo Agrícola
BANHCAFE	Banco Hondureños del Café
CECRUCSO	Central de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito Comunidades Solidarias de Orient
COLPROCAH	Colegia de Profesionales de Ciencias Agrícolas de Honduras
DICTA	Dirección de Ciencia y Tecnología
ERP	Estrategia de Reducción de la Pobreza
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IHCAFE	Instituto Hondureño del Café
INFOP	Instituto de Formación Profesional
FONADERS	Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible
PMA	Programa Mundial de Alimentos
P4P	Compras para el Progreso (siglas en ingles)
PROMIPAC	Proyecto de Manejo Integrado de Plagas en Centro América
SAG	Secretaria de Agricultura y Ganadería
SIFAR	Sistemas Financieros Rurales
UNOPROL	Unión de Organizaciones de Productores Oriente Limitada





Literatura revisada

IICA (Instituto de Cooperación para la Agricultura). 2009. Agricultura de América Latina y el Caribe: bastión ante la crisis mundial y motor para el desarrollo futuro. IICA. San José. 28p.

INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) 2010. Fondos rotatorios una herramienta para la agricultura familiar. Buenos Aires. 80p.

Acuerdo entre el PMA y las asociaciones.

