

# CURRICULA DE FORMACIÓN EN LIDERAZGO Y GERENCIA DE CAJAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO (CRAC)



## MODULO I: ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS CRAC

ORGANISMO CRISTIANO DE DESARROLLO INTEGRAL DE HONDURAS





Proyecto:

“Aprendizajes e Innovación para la promoción de alternativas de microcréditos en áreas rurales”.

Ejecución:

**Organismo Cristiano de Desarrollo Integral de Honduras (OCDIH)**

Financia:

**Diakonia**

Elaboración:

Equipo Técnico de OCDIH

Adaptación:

Belmar Pérez

Revisión:

Martin Alvarado

Julio 2020

Más información en nuestra página web [www.ocdih.org](http://www.ocdih.org)

OCDIH. Chlameca, Nueva Arcadia, Copán.

Honduras, C.A.

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia y apoyo financiero de Diakonia. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de OCDIH y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de Diakonia.

Para la elaboración de este manual se utilizaron contenidos de diversas fuentes referenciales las cuales son citadas en la bibliografía y se reconocen todos los derechos de sus autores sobre los contenidos y las imágenes utilizadas.



## Contenido

<b>1. Introducción</b>	<b>3</b>
<b>2. Recomendaciones generales para el uso del manual</b>	<b>4</b>
<b>3. Objetivos del modulo</b>	<b>6</b>
<b>4. Introducción al modulo</b>	<b>7</b>
<b>5. Devocional</b>	<b>10</b>
<b>6. Las cajas rurales de ahorro y crédito</b>	<b>11</b>
<b>7. Estructura organizativa de las crac</b>	<b>16</b>
<b>8. Democracia interna</b>	<b>25</b>
<b>9. Normativas para el funcionamiento</b>	<b>34</b>
<b>10. Servicios que brindan las cajas rurales</b>	<b>38</b>
<b>11. Evaluación y cierre</b>	<b>41</b>
<b>12. Bibliografía</b>	<b>47</b>
<b>13. Anexos</b>	<b>48</b>



# 1. INTRODUCCION

Las cajas rurales de ahorro y crédito como mecanismos alternativos de financiamiento crean oportunidades para la diversificación de actividades productivas, de agro-transformación y comerciales, a través de los servicios de ahorro y crédito que reciben sus asociados y vecinos de sus comunidades, especialmente en sectores donde otras entidades financieras no brindan sus servicios. Tienen un enorme potencial para dinamizar el desarrollo económico de sus comunidades, y mejorar las condiciones de vida de sus asociados y asociadas, a la vez que promueven la organización y la asociatividad, bajo principios de honestidad, transparencia, solidaridad y equidad.

Como toda organización social, las cajas rurales tienen un propósito y objetivos por los cuales se conforma, una estructura organizativa definida, en la cual cada uno de los diferentes órganos que la componen tiene asignadas funciones específicas, así como una serie de instrumentos y normativas que deben aplicar, para asegurar su correcto funcionamiento y el crecimiento de la organización.

Es por eso que conocer y comprender dichos aspectos organizativos y funcionales de sus estructuras, es de vital importancia para que líderes y lideresas de las cajas rurales asuman sus funciones con mayor compromiso y responsabilidad.

La democracia interna y la equidad son otros aspectos importantes a considerar en la dirección de una caja rural, por lo que comprender estos temas y aplicarlos a lo interno de sus organizaciones, redundará en el fortalecimiento de la propia organización y por ende de sus asociados/as y comunidades.

Este manual es parte de una serie de ocho manuales desarrollados como materiales de apoyo para el desarrollo de la curricula de formación en Liderazgo y Gerencia de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito y contiene los temas del primer módulo denominado: **Organización y Funcionamiento de las CRAC**, ofrece elementos tanto conceptuales como prácticos, para hacer más efectivo el aprendizaje de las y los participantes, así como el trabajo de las y los facilitadores.

El manual se ha elaborado para uso en el proceso de formación mencionado, pero esperamos que los temas abordados, pueda ser de utilidad también para otras personas u organizaciones que implementen procesos de capacitación con cajas rurales u otras estructuras similares, que facilitan servicios financieros alternativos, en áreas rurales de Honduras y países de la región.



## 2. RECOMENDACIONES GENERALES

Este documento representa al mismo tiempo un manual para uso del participante como una guía para el facilitador, y está diseñado para que las y los participantes en el programa de formación, puedan apoyarse al momento de facilitar las réplicas de los talleres en sus comunidades y estructuras.

El manual está organizado en varios apartados, cada uno aborda un tema diferente de los que se desarrollarán en este módulo, el cual está planificado para desarrollarse en un taller de aproximadamente 15 horas de formación (2 días). También puede efectuarse en sesiones separadas, por bloque temático.

Al inicio del documento encontrará los objetivos del módulo lo que le permitirá orientar las diferentes actividades y analizar los contenidos en función de dichos objetivos.

El desarrollo de las actividades inicia con un devocional que se efectuará en el primer día del taller y que hace referencia de los temas a abordar desde una perspectiva bíblica, a fin de mantener la mística institucional del OCDIH de promover valores éticos cristianos en todos sus espacios de formación. Es decisión de otros usuarios si realiza esta actividad.

En este manual se abordan como temas centrales los siguientes:

**Marco conceptual de la Cajas rurales de ahorro y crédito, su estructura organizativa, Democracia Interna, normativa para el funcionamiento interno, y servicios y beneficios que brindan las CRAC.**

Dentro de cada uno de ellos se analizan varios subtemas que son de vital importancia para el proceso de enseñanza aprendizaje.

Estos temas hacen parte de un proceso más amplio que se aborda en los 8 módulos de la curricula de formación en Gerencia y Liderazgo de Cajas Rurales, por lo que se recomienda que este material sea utilizado en el contexto de dicho proceso de formación para mantener la lógica y coherencia de los contenidos previamente definidos. Sin embargo, el manual también está diseñado para ser utilizado en talleres específicos sobre los temas aquí mencionados.

En cada uno de los capítulos se plantean conceptos y aspectos teóricos sobre los temas correspondientes al modulo; se incluyen algunos cuadros para un mayor entendimiento, así como preguntas para guiar la reflexión y la aplicación práctica de tales conceptos.



El contenido es amplio con el propósito de proveer a quienes faciliten, suficientes elementos para la presentación y discusión de los temas, pero no implica que necesariamente deban darse a los participantes todos los contenidos propuestos.

El/la facilitador/a deberá sintetizar y adecuar el contenido a las características del grupo, los tiempos y recursos disponibles en cada caso; teniendo siempre en cuenta que la metodología propuesta es la de un taller (una sesión formativa y práctica) y no la de una clase.

Es válido recordar que en esta modalidad, el rol de la persona que facilita es la de motivar, guiar y facilitar el aprendizaje individual y colectivo, no la de impartir conocimientos.

Por lo cual se recomienda que el abordaje se efectúe combinando y alternando la presentación de los aspectos teóricos con ejercicios prácticos y dinámicas, que faciliten la reflexión y la generación de nuevo conocimiento, partiendo de las experiencias propias de las y los participantes.

En cada capítulo también encontrará sugerencias para que la persona facilitadora introduzca los temas o aborde algunos aspectos de manera dinámica con el grupo.

El último capítulo o apartado de este manual, está destinado para las actividades de cierre y evaluación del módulo. Como parte de los mecanismos de evaluación del aprendizaje, se recomienda realizar un test de conocimientos al inicio de las actividades de formación (ver anexos).

En el documento curricular que acompaña a esta serie de manuales, encontrará mayores elementos sobre los mecanismos de evaluación del proceso formativo en general.

## 3. OBJETIVOS DEL MODULO

### General:

Fortalecer capacidades de líderes y lideresas de las cajas rurales de ahorro y crédito, en aspectos organizativos y funcionales de sus estructuras, para una mejor comprensión de su funcionamiento y mayor compromiso al asumir sus roles y funciones.

### Específico:

Profundizar con las y los participantes, conocimientos conceptuales y metodológicos sobre aspectos fundamentales para la organización y buen funcionamiento de las Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC).

### Objetivos de Aprendizaje:

Se espera que al finalizar el módulo las y los participantes sean capaces de:

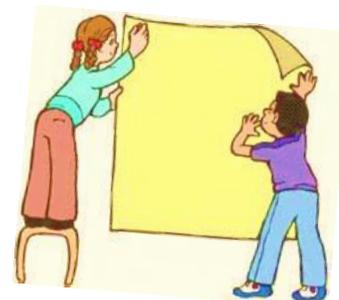
1. Comprender claramente el concepto, objetivos, rol e importancia de una caja rural de ahorro y crédito.
2. Conocer los principios y aspectos generales de organización y las funciones de los diferentes órganos directivos, para el buen funcionamiento de las CRAC.
3. Tomar conciencia de la necesidad, importancia y beneficios de respetar los principios democráticos y de equidad para el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones.
4. Conocer el marco normativo, tanto interno como externo, que rige el quehacer de las cajas rurales en Honduras.
5. Facilitar planes y acciones para mejorar los servicios que brindan las cajas rurales de ahorro y crédito a sus comunidades.
6. Reflexionar sobre la organización y funcionamiento internos de sus estructuras y como mejorarlas.



## 4. INTRODUCCION AL MODULO

### Iniciando el taller

La primera parte de esta sesión o taller, está diseñada para introducir a las y los participantes en el proceso de formación y desarrollar actividades generales como la bienvenida, la presentación de objetivos y agenda del evento, presentación de participantes y una breve reflexión previa a entrar con los temas directos del módulo.



#### 4.1. Bienvenida e Introducción

La persona facilitadora inicia el taller, se presenta y da la bienvenida a todos y todas los/las participantes, y ofrece una breve explicación del porqué están realizando este evento, buscando motivar el interés y compromiso de los participantes para mantenerse en todo el proceso de formación.

Se genera un ambiente de confianza y se prepara a las y los participantes para la primera sesión.

En este mismo espacio puede pedir a uno de los/las participantes que haga una oración inicial, si el grupo está acostumbrado a realizar esta actividad al inicio de los talleres.

#### 4.2. Presentación de participantes y expectativas

Previo a iniciar el taller cada compañera o compañero se registra en un listado de participantes para que llenen los datos solicitados por la organización. (Ver formato en anexos).

Dependiendo de dónde provengan las y los participantes, probablemente puedan conocerse previamente, o al menos tener una idea de quienes son; sin embargo es importante siempre hacer una dinámica de presentación, la cual ayudará no solo a que las personas participantes se conozcan mejor, sino también permiten romper el hielo entre el grupo e ir generando un ambiente de confianza y relajación que facilite la participación de todas y todos en las distintas actividades programadas para este módulo.

En anexos se presentan algunas sugerencias de dinámicas que él o la facilitadora pueden desarrollar, dependiendo del número de participantes, el tiempo y espacio (lugar) con que se cuente. El/la facilitador/a deberá escoger la dinámica que considere más apropiada para su grupo.

En este mismo paso es ideal recoger las expectativas que las y los participantes tienen del módulo, se entrega una tarjeta por participante y se le anima a expresar con sus propias palabras lo que esperan al finalizar el taller.

### 4.3. Presentación del programa y objetivos

Después de ese ejercicio, se hace una presentación sobre los objetivos del módulo y cómo se organizó el programa, el cual también puede colocarse en un lugar visible para todo el grupo, ya sea en un papelógrafo, cartulina, en tarjetas grandes, o impreso en un tamaño de letra que sea visible, y que se mantenga visible durante todo el taller.

Si recogió tarjetas con las expectativas las puede anotar en un papelógrafo o pizarra, se deben revisar rápidamente con el grupo, si los objetivos y el programa responden a las expectativas de las participantes y mantenerse también en un lugar visible del salón o lugar de trabajo.

### 4.4. Acuerdos de convivencia

Como en todo proceso de formación o capacitación, es importante establecer desde un inicio las normas o acuerdos básicos que deberán respetarse para asegurar un ambiente agradable, participativo, respetuoso y que facilite alcanzar los objetivos propuestos.

Los acuerdos de convivencia se trabajan de manera participativa, preguntando a los/las participantes unas reglas de oro que consideren necesarias para el buen funcionamiento del taller. Estas deberían escribirse en papelógrafos o tarjetas y colocarse en un lugar visible del salón para recordarlas en cualquier momento que se necesiten.



Cada grupo establece sus normas de acuerdo a las necesidades y condiciones en que se encuentra.

La facilitadora o facilitador recordará al grupo estas reglas de juego al principio de cada sesión o día de trabajo. Estas reglas pueden mantenerse para el resto de los módulos o pueden revisarse en cada uno de los eventos.

Usualmente, las normas van en relación a la participación, el respeto a las ideas y experiencias expresados por otros participantes, el uso del tiempo, mantener la dinámica y espacios para descanso y recobrar energía, el uso de aparatos electrónicos (celulares, computadoras, etc.); sin embargo, se sugiere mantener abierta la posibilidad de ampliar o reducirlas.

**Algunos ejemplos a continuación:**

- ❖ Todos los participantes tienen igual derecho a hablar, a compartir sus experiencias y expresar sus opiniones, por lo tanto, no se valen las burlas, críticas, o interrupciones groseras.
- ❖ No se vale interrumpir a otro u otra participante cuando está hablando y no permitirle terminar su idea.
- ❖ No se vale acaparar el tiempo de manera que el resto de participantes no tengan oportunidad de hablar.
- ❖ No se deben hacer juicios de valor respecto a lo que cada participante exprese en el grupo.
- ❖ Lo que se diga en el grupo no tiene por qué contarse fuera del mismo.
- ❖ No salirse del tema y no repetir lo ya dicho por otra persona.
- ❖ Se deben respetar los horarios y no estar saliendo y entrando del salón sin justificación, etc.

Esta parte introductoria termina con el desarrollo de una breve reflexión, basada en principios bíblicos (devocional) que queda a opción de cada grupo implementar.

El tiempo previsto para el desarrollo de esta primera parte del taller (incluyendo devocional) es de aproximadamente 1 1/2 hora, pero el facilitador puede decidir adecuar los pasos desarrollados en esta etapa introductoria, al tiempo disponible; si considera que algunas de las actividades no son necesarias, puede eliminarlas y eso disminuirá el tiempo de introducción.



## 5. DEVOCIONAL

### La importancia de la organización y la distribución de funciones

*Lectura bíblica: Éxodo 18:13-27; Lectura complementaria 1 Corintios 12.*

La Lectura bíblica nos muestra a Moisés escuchando y juzgando al pueblo de Israel, haciendo el solo este trabajo. Su suegro al ver que eso llevaba mucho tiempo y además hacía desfallecer al pueblo y al propio Moisés, le aconseja que organice al pueblo para hacer la labor sea más llevadera y eficiente: “porque el trabajo es demasiado pesado para ti; no podrás hacerlo tú solo” (vers. 18). ¿Cómo podría lograr esto Moisés? Pues Jetro le da una serie de pasos para organizarse de forma efectiva.

En primer lugar le dice que se presente él (Moisés), delante de Dios en representación del pueblo y que someta los asuntos delante de Dios, y que luego de escuchar los designios divinos, les enseñe a ellos las ordenanzas las leyes, les muestre el camino por donde deben andar y que hacer (vers.20). Es decir, Jetro le aconseja a su yerno (quien está conduciendo al pueblo de Dios a su gran objetivo: la tierra prometida) que primero se prepare conociendo la instrucción que El Señor tiene para darle, y que luego les enseñe al resto del pueblo que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

Básicamente, le dice que es necesario que se organicen. También le aconseja nombrar personas con ciertas características (varones de virtud, temerosos de Dios, varones de verdad, que aborrezcan la avaricia), para que asuman las funciones de jueces y ayuden a Moisés a resolver los problemas que se presentan.

Al igual que en historia, toda comunidad o grupo con intereses y objetivos comunes, necesita organizarse para poder alcanzar las metas y objetivos fijados. Una buena forma de organizarse y compartir las tareas es buscando a las personas (hombres y mujeres) más idóneas para desempeñar diferentes cargos y funciones, constituyendo diferentes comisiones o equipos que asuman las responsabilidades de dirigir, administrar, controlar o supervisar, y otras funciones que se requieran para el correcto funcionamiento de su organización. (Ver 1 corintios 12).

En algunos grupos la organización es relativamente sencilla, sin embargo hay instancias que se constituyen con fines más especializados (como las CRAC), que requieren tener estructuras bien definidas, con una visión clara, conocimiento de sus roles, compartir las responsabilidades entre los miembros y establecer normas y ordenanzas conocidas por toda la asamblea, para asegurar que funciones de la mejor manera posible.



## 6. LAS CAJAS RURALES DE AHORRO Y CREDITO

En esta primera parte del taller presentaremos el concepto, los objetivos y otras generalidades sobre las Cajas rurales de ahorro y crédito, para introducir a los y las participantes en el conocimiento sobre el funcionamiento de una CRAC.

Como ya hemos mencionado, cada sesión o tema dentro de los módulos, pueden desarrollarse como un bloque dentro de cada taller o como sesiones separadas, lo que es principalmente útil para los talleres de replica.

Esta sección se compone de 5 subtemas, que deberán ser abordados utilizando técnicas participativas, que faciliten la comprensión de los conceptos y elementos presentados y a la vez que permitan ir reflexionando sobre las condiciones específicas de su caja rural o de su comunidad.

El tiempo previsto para el desarrollo de este tema es de aproximadamente 2 horas de duración; esto dependerá de la profundidad con la que se desee abordar los contenidos, las técnicas usadas, el tamaño, composición y conocimientos previos del grupo.



**Nota para el /la Facilitador(a):** Para iniciar con el tema y explorar los conocimientos que los y las participantes tienen sobre el mismo, la persona que facilita puede introducir la actividad con un pequeño test o una lluvia de ideas con preguntas básicas sobre ¿Qué son las Cajas rurales?, ¿Cuál es su propósito? los servicios que prestan, quienes pueden participar y ser beneficiarios de estas estructuras, y otras preguntas que considere pertinente. En anexos se presenta un test exploratorio de conocimientos previos de participantes, que puede servir para iniciar esta actividad.

### 6.1. Marco Conceptual

Una Caja de Ahorro y Crédito Rural, es una organización comunitaria privada, integrada por personas naturales y jurídicas, quienes se asocian con el propósito de ahorrar y facilitar oportunamente el acceso al crédito a las personas que desarrollan actividades productivas generadoras de ingreso u para otros fines personales.



Es una organización democrática que persigue mejorar el nivel de vida de sus miembros mediante eficientes servicios financieros y donde sus integrantes mantienen fuertes relaciones de confianza, solidaridad y transparencia.

Las cajas rurales crean oportunidades para la diversificación de actividades productivas, de agrotransformación y comerciales, a través de los servicios de financiamiento que reciben sus asociados y los vecinos de sus comunidades, especialmente en sectores donde otras entidades financieras no brindan sus servicios.

## 6.2. Antecedentes

En Honduras las cajas rurales, mejor conocidas como CRAC, surgen en los años 90's, como iniciativa de organizaciones comunitarias. Algunas se organizaron con el apoyo de proyectos de desarrollo rural, ejecutados por programas de gobierno financiados por la cooperación internacional o por organizaciones no gubernamentales (ONG) que acompañan procesos de desarrollo social y productivo en regiones aisladas del país.

Su creación se ampara en el decreto legislativo 201/93 denominado Ley de Cajas de Ahorro y Crédito Rural, el Reglamento de la Ley del Sector Social de la Economía y el acuerdo ejecutivo numero 254-97, publicado en el diario oficial La Gaceta el 14 de marzo de 1998.

Este decreto proporciona algunos elementos básicos para la formación del Estatuto de las cajas de ahorro y crédito rural, y el reglamento mismo; como instrumentos de trabajo para la funcionalidad de estas estructuras.

## 6.3. Propósito y Objetivos de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

Las Cajas rurales tienen como finalidad principal: Contribuir a la solución de problemas económicos productivos, de índole social y capacitación del sector rural, con el propósito de mejorar sus condiciones de vida, de sus familias y de su comunidad.

Las cajas Rurales de Ahorro y Crédito tienen los siguientes objetivos:

### Objetivo Fundamental:

Promover la asociatividad como mecanismo para el acceso a servicios financieros alternativos, favorables y oportunos, que permitan financiar actividades productivas y comerciales,



dinamizando la economía local y mejorando la calidad de vida de las familias de sus asociados y clientes.

### Objetivos Específicos:

1. Impulsar una cultura local de participación y organización para promover el desarrollo endógeno.
2. Promover la organización de las comunidades, generando un sentido de pertenencia hacia la organización.
3. Estimular el ahorro entre sus asociados y asociadas, como alternativa para el financiamiento productivo.
4. Atender las necesidades de sus asociados, asociadas, y usuarios/as, mediante la prestación de servicios financieros a cambio de un excedente y tasas de interés justas.
5. Gestionar recursos requeridos para cubrir las necesidades de financiamiento local.
6. Fomentar el aumento del capital social mediante la suscripción de aportaciones de capital.
7. Crear una conciencia de pago en la población rural.
8. Utilizar recursos, tanto de origen interno como externo para facilitar el acceso oportuno al crédito.

## 6.4. Importancia de las CRAC como alternativa financiera local

A través de la caja rural se construye un capital financiero, el cual es manejado por los mismos socios y socias en base a la confianza, el respeto mutuo y la solidaridad.

La caja, como organización, apoya las actividades productivas individuales y colectivas para mejorar la disponibilidad y acceso a la seguridad alimentaria en la comunidad. Además las Cajas rurales tienen un enorme potencial para convertirse en entes promotores del desarrollo económico local en sus comunidades y municipios.



Las cajas rurales permiten que socios y socias puedan invertir en proyectos productivos que generen utilidades que contribuyan a mejorar sus ingresos o atender problemas de emergencia familiar, educativa, consumo y otros.

## 6.5. Condiciones Necesarias para su constitución

Previo a la organización de una Caja rural de ahorro y crédito, o en sus inicios, es importante que quienes se deciden a participar en la iniciativa analicen si en su comunidad existen las condiciones adecuadas para su conformación.

### Algunos de los aspectos a revisar son los siguientes:

- Que exista necesidad de préstamo a nivel de la comunidad. Si no hay otras alternativas financieras en la comunidad o las organizaciones financieras existentes no dan acceso ni condiciones favorables para cubrir la demanda insatisfecha de la población, las Cajas de ahorro y crédito vienen a cubrir esa demanda.
- Una CRAC puede organizarse en cualquier lugar del territorio nacional.
- La Caja de Ahorro debe iniciar con un número no menor de 10 personas. En algunos casos, son las mismas organizaciones las que establecen el número mínimo requerido para constituirse; Es recomendable que estén integradas por más de 10 personas, para facilitar su crecimiento y democracia interna.
- Manifestación sentida de los pobladores para organizarse y trabajar en forma responsable y honesta en una Caja de Ahorro y Crédito.
- Disponer de un aporte mínimo de los socios o aportes externos institucionales. También es necesaria la realización de actividades económicas y sociales para crear el capital requerido para las operaciones de la caja.
- El nombre o denominación social de cada una deberá seguir a la frase "Caja de Ahorro y Crédito Rural".

Es importante señalarlo ya que una gran mayoría de cajas rurales han surgido dentro de las organizaciones ya existentes en la comunidad, (organizaciones de productores, sociedad de padres de familia, comités agrícolas, entre otras).

Las relaciones de confianza y solidaridad, entre los miembros de una organización, crean las condiciones propicias para organizar una caja rural, pero debe tenerse claro que es una estructura diferente a la organización que la promovió.



### **PARA REFLEXIONAR:**

Para finalizar, puede hacer una ronda rápida de comentarios, preguntas o conclusiones, a partir de los aspectos abordados en este apartado, para reforzar las ideas principales e ir guiando el interés y la motivación de las y los participantes. Es importante reflexionar con ellos y ellas sobre las condiciones de su grupo o comunidad para implementar o fortalecer su propia Caja rural.

Las y los participantes pueden responder a las preguntas o hacer sus observaciones y comentarios en tarjetas o en una hoja de papel y entregarlas a el/la facilitador/a, o si se prefiere pueden hacerlo solo para ellos y llevarlas consigo, pero es importante que se promueva su discusión colectiva.



## 7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LAS CRAC

Este apartado está destinado para guiar el abordaje de los temas del segundo bloque temático o segunda sección de este módulo.

Aquí abordaremos los temas relacionados al modelo y estructura organizativa de una caja rural de ahorro y crédito, iniciando desde una mirada al concepto de organización de manera general.

El tiempo estimado para el desarrollo de este segundo bloque temático, es de aproximadamente 3 ½ a 4 horas, lo que incluye además de la presentación de los contenidos teóricos, la realización de algunos ejercicios para mayor comprensión del tema.



**Nota para el /la Facilitador(a):** Puede iniciar a abordar el tema lanzando preguntas generadoras sobre el concepto de organización, los tipos de organización que conocen y las características de una organización exitosa. También puede utilizar una dinámica sobre organización (ver anexos) que les permita al grupo reflexionar sobre lo sucedido en el ejercicio; Una vez captada la atención de las y los participantes haga la presentación de los principales conceptos y contenidos, de acuerdo a la técnica y herramientas que tenga disponibles (tarjetas, papel rotafolio, proyector, etc.).

### 7.1. Principios básicos de organización

Antes de hablar de cómo se organizan específicamente las CRAC, es importante conocer o recordar algunos elementos básicos sobre organización en general.

Frecuentemente usamos este término en distintos aspectos de nuestra vida personal y social, pareciera que es un tema que dominamos con mucha propiedad; sin embargo, cuando analizamos el concepto de organización nos damos cuenta que muchas veces en los procesos o estructuras organizativas que impulsamos faltan algunos elementos.

Que nos aseguren que estas funcionen adecuadamente y sea exitosas.

Es por eso que consideramos necesario iniciar este apartado preguntándonos ¿qué es organización?

#### a. ¿Qué es Organización?

Una organización es un grupo social que está compuesto por mujeres y hombres que tienen intereses y objetivos comunes, que se unen para buscar juntos soluciones a sus problemas.

Las organizaciones pueden clasificarse según el fin al cual se orientan, el tipo de estructura, es decir la forma como están organizadas, el tamaño, la localización o área geográfica donde opera, la propiedad y el grado de integración.

### b. Organización Comunitaria

A los diferentes grupos organizados que existen en la comunidad se les suele llamar organizaciones comunitarias u organizaciones de base.

Generalmente estas organizaciones están reconocidas por las leyes y las autoridades nacionales, un reconocimiento que puede ser legal (personería jurídica) o adquirido por su papel en pro del desarrollo de su comunidad.

Las organizaciones comunitarias están destinadas a producir o gestionar bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión. Para organizarse debemos promover la participación activa de las y los integrantes de la comunidad y lograr el desarrollo.

Las organizaciones tienen funciones específicas de acuerdo a su naturaleza, y tienen además al interior tareas definidas y mandatos específicos, reglamentos y mecanismos para orientar su quehacer. A esto es lo que llamamos los **principios de organización**.

### c. Organización Interna

Al hablar de organización interna nos referimos a la forma de cómo están ordenadas y distribuidas las diferentes responsabilidades y funciones de dirección, control y seguimiento al interior del grupo u organización, este es uno de los elementos principales, en el cual se debe evidenciar la participación equitativa de hombres y mujeres, en la toma de decisiones y participación en el desarrollo de la organización y de la comunidad.

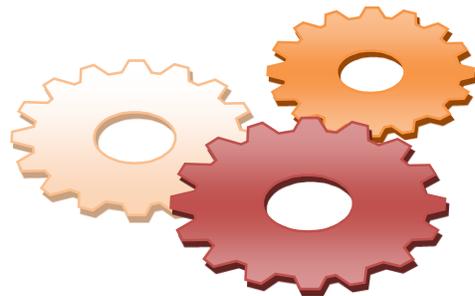


### El papel de la organización es:

1. Motivar
2. Concientizar
3. Coordinar
4. Priorizar
5. Planificar
6. Tomar decisiones en conjunto y por el bien común
7. Movilizar los recursos humanos
8. Gestionar proyectos de desarrollo
9. Hacer incidencia
10. Monitorear
11. Evaluar

## 7.2. Estructura Organizacional

La estructura orgánica u organizativa de una empresa, asociación u organización, nos indica los aspectos importantes de la forma en la que la empresa se va a gestionar, incluyendo las principales funciones, sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada miembro encargado de su función respectiva.



Pueden diferenciarse dos partes: la estructura organizativa formal y la informal.

- **La estructura organizativa formal:** es aquella que se basa en el conjunto de relaciones explicitadas por la dirección, son relaciones deliberadas.
- **La estructura organizativa informal:** son el conjunto de relaciones que no han sido definidas explícitamente y responden básicamente a las necesidades que entran en contacto con el trabajo.
- **La estructura real:** de la organización se basa en el conjunto de relaciones formales e informales.

Generalmente la estructura orgánica es representada en un gráfico o diagrama mejor conocido como: Organigrama.

**El Organigrama** representa los diferentes niveles, áreas o departamentos que integran la organización, y en algunos casos, los cargos que las dirigen. Hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

## 7.3. Estructura organizativa de una CRAC

La caja debe tener una organización interna integrada por los órganos de dirección y manejo de la caja.

La estructura organizacional de las cajas rurales la podemos dividir en dos niveles:

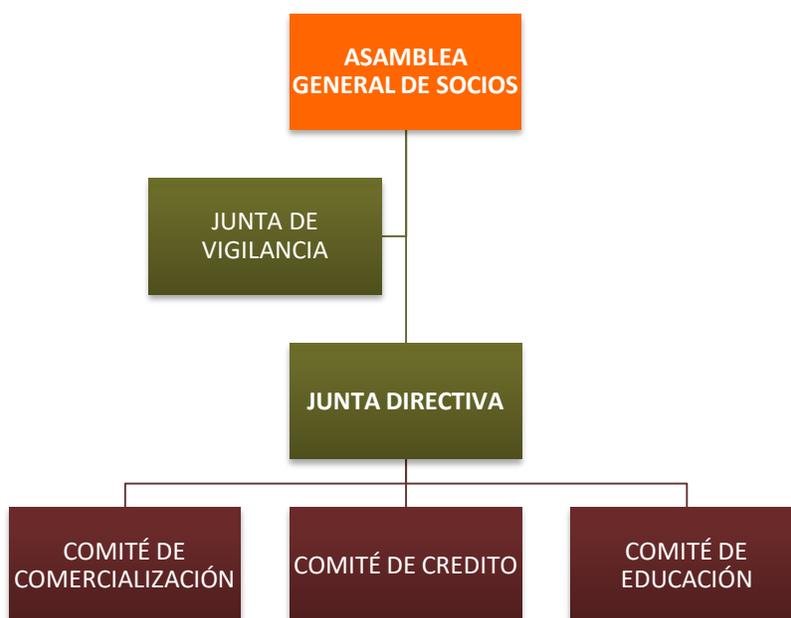
### a. Nivel de dirección:

- Asamblea
- Junta Directiva
- Junta de Vigilancia
- Comités de apoyo (comité de crédito y otros)

**b. Nivel de Ejecución:**

- Gerencia
- Captación de Recursos
- Crédito y Recuperaciones
- Administración y contabilidad

A continuación se presenta una propuesta de organigrama para una Caja rural de ahorro y crédito, debe tenerse en cuenta que dependiendo del tamaño de la organización, su nivel de consolidación y los servicios que preste, esta puede variar; Como elementos básicos se pueden señalar: la asamblea general (que es el órgano superior de cualquier organización), la junta directiva, la junta o comité de vigilancia y el comité de crédito.

**Organigrama de una Caja Rural**

## 7.4. Funciones de los órganos de dirección y manejo de las cajas rurales de ahorro y crédito

Cada una de los órganos que integran el nivel directivo, así como de las áreas o departamentos que conforman el nivel ejecutivo, tiene determinadas funciones y responsabilidades, y las cuales deben especificarse en los manuales y reglamentos de la organización.

**a) ASAMBLEA GENERAL:**

La asamblea general está conformada por la totalidad de los asociados y asociadas de una caja rural. La asamblea general es la autoridad suprema.

Sus acuerdos obligan a todos sus socios y socias, presentes o ausentes, siempre que se hubieren tomado de conformidad con la ley, su reglamento y el estatuto respectivo.

### La asamblea tiene las siguientes funciones:

- ✓ La elección, destitución o sustitución de la junta directiva, y la junta de fiscalización.
- ✓ Aprobar el ingreso de nuevos socios, modificar el reglamento y los estatutos.
- ✓ Discutir, analizar, aprobar, modificar o desaprobar el plan anual, informe anual y balance general presentado por la junta directiva.
- ✓ Aprobar, modificar o desaprobar el presupuesto anual elaborado por la junta directiva.
- ✓ Decidir sobre la capitalización parcial o total de los intereses devengados por las aportaciones de los asociados.
- ✓ Acordar sobre la afiliación a organismos nacionales e internacionales.
- ✓ Acordar la forma cómo distribuir los excedentes, si hay, a fin de cada año.
- ✓ Acordar la suspensión y expulsión de asociados de acuerdo al reglamento interno.
- ✓ Aprobar, modificar o desaprobar documentos que maneje la organización (actas, solicitudes de préstamos, otros)
- ✓ Atender los reclamos contra directivos/as para hacer efectivas las responsabilidades que de acuerdo a ley corresponde.
- ✓ Otras funciones señaladas en su reglamento interno.



### b) JUNTA DIRECTIVA:

Es el órgano ejecutivo y el número de sus miembros será siempre impar y no menor de cinco. La junta directiva es quien asume las funciones de dirección de la caja rural; sus miembros son electos y electas por la asamblea general.



Generalmente está integrada por los siguientes cargos: Presidente o presidenta, vicepresidente/a, un/a secretario/a, un/ tesorero/a y hasta tres vocales. En muchos casos el cargo de vicepresidente se elimina. Debe mantenerse siempre en un número impar.

La Junta Directiva sesionará por lo menos una vez al mes y extraordinariamente cuando sea necesario; y las funciones de sus miembros serán fijados por estatutos de la ley.

### Funciones de la junta directiva:

- ✓ Dirigir y supervisar la marcha administrativa y financiera de la caja rural.

- ✓ Cumplir y hacer cumplir los acuerdos, resoluciones y disposiciones de la asamblea general
- ✓ Tomar las medidas pertinentes para salvaguardar los intereses de la caja rural
- ✓ Mantener al día y correctamente los libros y demás documentos de la caja rural
- ✓ Decidir sobre el ejercicio de las acciones judiciales
- ✓ Elaborar y aprobar manuales, reglamentos y políticas necesarias para la buena marcha de CRAC.
- ✓ Otros que sean necesarios para el buen funcionamiento de la caja rural.

### c) JUNTA DE VIGILANCIA O FISCALIZADORA:

La asamblea General elegirá anualmente de su seno una Junta Fiscalizadora compuesta por un mínimo de tres miembros: presidente/a, secretario/a y vocal.

El rol principal de una Junta de Vigilancia (JdV) consiste en el control y fiscalización de las actividades económicas de la organización.

La junta de vigilancia desempeña un importante papel dentro de la organización, para garantizar el manejo transparente y equitativo de los fondos y los servicios que presta la CRAC.



#### Funciones de la Junta Fiscalizadora:

- ✓ Verificar todas las operaciones contables y financieras de la Caja Rural, así como otros aspectos de la gestión de la caja, como el desarrollo de proyectos productivos
- ✓ Realizar arqueos de caja cada vez que lo estime conveniente.
- ✓ Practicar u ordenar que se realicen auditorias periódicas.
- ✓ Dictaminar los Estados Financieros preparados por la Junta Directiva.
- ✓ Verificar transacciones financieras y cualquier otra que realice la CRAC.
- ✓ Comprobar la legalidad de títulos valores y otros documentos extendidos a favor de la Caja Rural.
- ✓ Elaborar un plan anual de trabajo y su presupuesto.
- ✓ Presentar informe de su gestión a la Asamblea General.
- ✓ Cualquier otra que sea necesaria para el cumplimiento de sus obligaciones estatutarias.

### d) COMITÉ DE CREDITO:

Es el órgano encargado de operativizar la política crediticia de la caja rural.

Debe estar formado por 3 miembros electos por la asamblea general o la junta directiva y son: Presidente, Secretario y Vocal.

**Sus funciones son:**

- ✓ Recibir y analizar las solicitudes de préstamo y tomar las decisiones al respecto, ya sea aprobándolas, aplazándolas o negándolas de acuerdo a lo establecido en la política de créditos de la caja rural.
- ✓ Revisar periódicamente la cartera de crédito.
- ✓ Velar por que se administre y utilicen los fondos del préstamo correctamente.
- ✓ Elaborar informes de crédito e informar periódicamente a los demás cuerpos directivos del desarrollo de sus actividades.

Para decidir sobre el otorgamiento de un préstamo, el comité de crédito basará su decisión en lo siguiente:

- Necesidad del préstamo
- La capacidad de pago del solicitante
- La garantía que ofrece
- Historial crediticio del asociado
- Disponibilidad de fondos.



Más adelante profundizaremos sobre los servicios de crédito que pueden ofrecer las Cajas rurales. También hay un módulo específico sobre la administración y otorgamiento del crédito, en el cual podremos ahondar para comprender mejor este tema.

### Consejos para el/la facilitador/a:

Previo a describir las funciones específicas de cada nivel o instancia de la estructura organizativa de la Caja rural, es conveniente pedir a los participantes que sean ellos y ellas quienes señalen las funciones que consideran le corresponden a cada uno de estos órganos, y el/la facilitador solamente reforzará con aquellos elementos que considere importantes.

Puede utilizarse una técnica como un cuchienco o grupos de trabajo para que hagan un primer esbozo de las funciones de cada nivel, o si el grupo es pequeño, hacerlo en plenaria con una lluvia de ideas.

## 7.5. Deberes y derechos de los socios y socias de una caja rural de ahorro y crédito

Al ser socio o socia de una Caja rural sus miembros adquieren derechos y beneficios, así como responsabilidades que deben cumplir si quieren gozar de esos beneficios. En esta sección abordaremos este tema, pero previamente, también es importante conocer, cuáles pueden ser algunos de los requisitos para ser socio/a de una CRAC.

### Requisitos para ser socio/a de la Caja Rural:

Si bien cada Caja puede definir sus propios requisitos para decidir quién puede formar parte de la misma, a continuación se presentan algunos de los que más comúnmente se utilizan dentro de las CRAC que apoyamos.

1. Residir en la comunidad.
2. No pertenecer a otra Caja Rural.
3. De comprobada honradez.
4. Cancelar el valor de la membresía establecida en los estatutos o reglamentos.
5. De reconocida diligencia en sus responsabilidades de trabajo.
6. Estar en pleno goce de sus derechos ciudadanos.
7. Tener disposición de participar en las reuniones, asambleas, actividades formativas y otras actividades promovidas por la Caja.
8. otros que la asamblea considere pertinentes.

### Deberes de los socios/as

Al convertirse en miembros (socios y socias) de las cajas rurales, las personas adquieren los siguientes compromisos o deberes:

1. Cumplir con los compromisos financieros y otros de la Caja Rural.
2. Participar eficientemente en todas las actividades de la Caja Rural.
3. Asistir a las sesiones de Asambleas Ordinarias y Extraordinarias en forma puntual.
4. Aceptar la postulación a cargos directivos, cuando reúna los requisitos establecidos.
5. Cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno, de crédito, de Ahorro y otras Normas de la Caja Rural.
6. Ser solidario en los momentos de crisis o calamidad de alguno de los socios/as.
7. Ahorrar puntualmente la cuota o aportación obligatoria, establecida por la Asamblea en el Reglamento de Ahorro.
8. Mantenerse informado del avance de las actividades realizadas por la Caja.
9. Promover y difundir ante su familia, parientes, vecinos y amigos de los objetivos y el funcionamiento de la Caja Rural.



**Derechos de los socios/as:**

Las l los socios de una caja rural tienen entre sus derechos, los que se presentan a continuación, además de los que se dispongan en los estatutos de su respectiva organización:

1. Participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias con voz y voto.
2. Elegir y ser electo a cargos directivos.
3. Utilizar todos los servicios que presta la Caja Rural.
4. Solicitar retiro voluntario de la Caja, aceptando lo dispuesto en el Reglamento.
5. Solicitar y recibir información de la Caja.
6. Recibir las utilidades a que se ha hecho acreedor conforme al Reglamento.
7. Presentar iniciativas de inversiones que beneficien a todos los miembros de la Caja.
8. Participar en la ejecución de tareas encomendadas por la Asamblea General.

**Nota para el /la Facilitador(a):** En vista que los contenidos de esta sección son bastantes y si no se facilitan de manera dinámica pueden llegar a ser cansados e incluso los participantes pueden considerarlos repetitivos, se recomienda, solo abordar los aspectos principales, y facilitar copias de contenidos que llevan listas como las funciones, requisito, deberes, derechos, etc. Esto puede servir incluso como reforzamiento o recordatorio para las y los participantes cuando están promoviendo u organizando una nueva estructura o facilitando las réplicas en sus organizaciones.



## 8. DEMOCRACIA INTERNA

Esta tercera sesión o bloque temático del primer módulo, tiene el propósito de introducir a las y los participantes en el análisis y reflexión sobre la necesidad de implementar los principios democráticos en el funcionamiento de cualquier organización.

Se abordarán de manera puntual los siguientes subtemas:

- Principios de democracia interna y equidad
- Elementos fundamentales de las normas parlamentarias
- Recomendaciones para la convocatoria y manejo de una reunión/asamblea.

El tiempo estimado para el desarrollo de esta sesión es de aproximadamente 2 ½ horas, lo que incluye el desarrollo de ejercicios prácticos para mejor comprensión de los temas.

*Nota para el /la Facilitador(a):* Al igual que con las otras secciones, se sugiere iniciar el abordaje con un ejercicio o dinámica que facilite la reflexión y promueva a participación del grupo. En este caso se podría realizar un socio drama con los propios participantes, reflejando situaciones en las cuales las organizaciones mantienen relaciones democráticas y otras en las que no se reflejen aspectos democráticos en la dirección de la estructura (puede tomarse como ejemplo otro tipo de estructura comunitaria). Si se cuenta con apoyo de equipo electrónico también pueden utilizarse vídeos cortos sobre el tema, los cuales pueden ser fácilmente encontrados en internet.



### 8.1. Principios de democracia interna y equidad

#### a. ¿Qué es la Democracia?

Frecuentemente escuchamos decir que la democracia es el poder del pueblo u gobierno del pueblo, esta forma de entenderla viene desde el origen mismo del término, es decir de donde viene la palabra democracia.

#### **Los vocablos griegos:**

Demos = Pueblo; Kratos = Poder (gobierno); que traducido se leería como "El Gobierno del Pueblo".

Generalmente estudiamos la democracia en un contexto más amplio, como ser las relaciones entre la sociedad y sus gobernantes dentro de un Estado o país.

En ese sentido la democracia es una forma de gobierno, de organización del Estado, en la cual las decisiones colectivas son adoptadas por el pueblo mediante mecanismos de participación directa o indirecta que les confieren legitimidad a los representantes. (Democracia Representativa).

En sentido amplio, democracia es una forma de convivencia social en la que los miembros son libres e iguales y las relaciones sociales se establecen de acuerdo a mecanismos contractuales. No solo implica una forma de gobierno y estructura económica social, sino también valores, actitudes y conductas democráticas.

No ahondaremos en este manual sobre este tema, pero es importante conocer de dónde partimos cuando hablamos de democracia interna en el contexto de nuestras organizaciones; y es así allí donde nos enfocaremos en este módulo.

### b. Democracia Interna

El concepto de democracia también es aplicable al interior de grupos sociales que tienen un sistema de Gobierno determinado (una estructura organizativa con órganos de gobierno) como las CRAC.

La lógica que aplica al sistema democrático debe aplicar también a los asuntos internos de las organizaciones políticas y sociales.

De esta manera podemos decir que **Democracia** también es una forma de organización de grupos de personas, cuya característica predominante es que la titularidad del poder reside en la totalidad de sus miembros, haciendo que la toma de decisiones responda a la voluntad colectiva de los miembros del grupo.

Es decir, tiene que ver con la forma como las decisiones son tomadas e implementadas dentro de una organización, con los mecanismos existentes para elegir a quienes dirigen la organización, la transparencia en los procesos y otros asuntos que son de interés de todos los miembros.



Una organización que practica la democracia interna es aquella en las que las decisiones son tomadas de manera colectiva, existen mecanismos claros de regulación interna, y los liderazgos son rotativos, es decir, no hay caciques, sino que se promueven nuevos liderazgos y se trabaja sin celos ni malicias en el fortalecimiento de las capacidades de estas personas para que puedan asumir sus funciones de manera efectiva.

Los aspectos en que pueden verse reflejados que una organización practica la democracia interna son los siguientes:

- La adopción de valores democráticos tales como la libertad de expresión y la libertad de elección para sus miembros;

- La utilización de mecanismos competitivos e incluyentes en el proceso de toma de decisiones;
- La participación de los miembros de la organización en la formación de las políticas internas;
- La existencia de canales que permitan una rendición de cuentas.

### c. Equidad

Al hablar de equidad, podemos encontrar diversos conceptos que presentan con menor o mayor amplitud su significado, en muchos casos limitándolo a determinadas áreas o ámbitos de las relaciones humanas.

#### Pero **¿Qué es en sí la equidad?**

Se le suele definir como un equivalente de la justicia, o la medida de la justicia. Es por eso que el término de equidad está asociado a los valores de igualdad y de justicia; especialmente al concepto de justicia social.

La equidad intenta promover la igualdad, más allá de las diferencias en el sexo, la cultura, los sectores económicos a los que se pertenece, etc.

También puede entenderse como la imparcialidad tanto en el trato como en la distribución de bienes y oportunidades.



*“La equidad es una forma para superar la desigualdad en el trato entre las personas”.*

Por su parte la **equidad social o justicia social** son las prácticas que apuntan a que todas las personas tengan acceso a las mismas oportunidades de desarrollo profesional y económico, así como acceso a la salud y la educación, considerando el contexto del cual cada persona procede.

### d. Equidad de Genero

Es el proceso por medio del cual se alcanza un trato justo hacia hombres y mujeres, el cual implica mecanismos para compensar las desigualdades históricas que han limitado a ambos géneros, principalmente a las mujeres.

Que la mujer y el hombre reciban beneficios equitativos está sujeto a muchos factores estructurales, es decir, de cómo está organizada la sociedad.

**Equidad es similar a nivelar** las condiciones históricas entre hombres y mujeres, que han estado desniveladas y, por ello, se necesitan medidas de compensación ya que la marcada diferenciación de género crea desigualdad e injusticia entre los géneros.

También es importante promover la participación activa y el liderazgo de las mujeres dentro de los órganos de dirección de la Caja rural.



Esta introducción a los conceptos no pretende ser sustitutiva de formación específica en el tema; (lo cual es altamente recomendable a lo interno de estas estructuras).

La importancia de abordar el tema de equidad y principalmente equidad de género a lo interno de una Caja rural, es para generar la comprensión y reflexión e sus miembros, de generar análisis diferenciados de las necesidades y condiciones de hombres y mujeres y como se pueden desarrollar medidas de acción afirmativas, que permitan a las mujeres el acceso al crédito y a los servicios que la organización brinda, considerando las condiciones particulares que les dificultan obtener estos servicios en otras instituciones.

## 8.2. Elementos fundamentales de las Normas Parlamentarias

Cuando una organización grande o pequeña celebra una reunión o asamblea, donde se va a emitir opiniones, juicios, comentarios, aportaciones de información general o específica, el orden de sus deliberaciones deberá guiarse por ciertas reglas para tener efectividad con equidad y justicia en las conclusiones a las que desea llegar.

Los procedimientos parlamentarios son un sistema diseñado para permitir que un grupo de personas logre en forma eficiente llegar a conclusiones y acuerdos a través de una gran cantidad de preguntas, dando oportunidad a que cada integrante del grupo exprese sus opiniones a través de un orden en los planteamientos, propuestas y discusiones bajo una dirección objetiva e imparcial.

Se llaman Normas Parlamentarias al sistema de reglas por las cuales una asamblea deliberativa se gobierna.

Estas reglas surgen con la finalidad de organizar las juntas deliberativas a fin de ahorrar tiempo y llegar a soluciones contundentes y evitando que las sesiones se degeneren en discusiones prolongadas, estériles y acaloradas. Los(as) más fuertes y entendidos(as) o "sabios" insisten

en manipular y monopolizar la discusión. Otros miembros, por el contrario, permanecen silenciosos y aislados, ignorando sus derechos.

Por esta causa se hace indispensable que tanto los(as) líderes(as), como los miembros de una sesión deliberativa conozcan cómo dirigirse a la asamblea, cómo proponer y tratar los asuntos, cómo votar o llegar a una decisión oficial.

Esto se logra familiarizándose con los principios parlamentarios y aplicándolos en la forma más racional en todas las sesiones.

- **Los cuatro fundamentos de las reglas parlamentarias son:**
  - Facilitar las acciones y pactar los acuerdos con rapidez y eficiencia.
  - Permitir que los integrantes de la asamblea expresen sus deseos y opiniones.
  - Dar la oportunidad a cada persona para expresarse.
  - Mantener el orden y espíritu de armonía entre los(as) participantes.
  
- **Los procedimientos parlamentarios se basan en cuatro principios:**
  - Justicia y cortesía para todos.
  - Tratar los asuntos uno por uno.
  - La mayoría manda.
  - La minoría tiene el derecho de ser escuchada.

Los grupos organizados deben conocer los procedimientos parlamentarios para llevar a cabo una reunión o asamblea ya sea en la comunidad, municipio, departamento o país; estos procesos se componen básicamente de los siguientes elementos:

- La Convocatoria
- La Agenda
- Comprobación del Quórum
- Desarrollo de la reunión según agenda
- Elaboración del acta.

#### ➤ **Principios Fundamentales de las Normas Parlamentarias**

Los principios que rigen los procedimientos parlamentarios son de aceptación universal y estos son: Libre discusión, Igualdad, Libertad, Justicia, Orden, Oportunidad de las minorías y que la decisión de las mayorías debe prevalecer.

- **Se debe considerar que:**
  - ✓ Sólo un asunto puede demandar la atención de la asamblea al mismo tiempo.
  - ✓ Toda proposición presentada para su consideración merece pleno y libre debate.
  - ✓ Cada miembro tiene iguales derechos que los demás.



- ✓ La decisión de la mayoría debe llevarse a cabo y la posición de la minoría debe ser preservada.
- ✓ La personalidad y los deseos de cada miembro deben unirse a la voluntad del grupo mayoritario de la organización.

### ➤ **Recomendaciones básicas para el desarrollo de una reunión o sesión**

- Que comience de manera puntual a la hora fijada.
- Debe ser lo más breve posible para no entorpecer las actividades de las personas.
- Que se planifique con anticipación y establecer una agenda que sea conocida por los(as) participantes.
- Que marche sin interrupción, es decir, de manera continua, pero se podrá conceder un receso cuando la sesión resulta prolongada en función de los debates.
- Quien preside debe estar bien preparado en el tema de normas parlamentarias.
- Establecer mecanismos que permita mantener la disciplina.
- Preparar todos los informes con la debida anticipación.

### **Reuniones de Asamblea**

De particular interés en este módulo es conocer cómo y cuándo deben organizarse las reuniones de asamblea general, es decir las reuniones en la que deben participar todos/as los socios y socias, o al menos la mayoría.

Como ya mencionamos, la asamblea general está conformada por la totalidad de los asociados y asociadas de una caja rural.

También conocimos las funciones y facultades de una asamblea. Pero ¿cuándo debe convocarse una asamblea?

Antes de responder esta pregunta debemos saber que existen diferentes tipos de asambleas.

### **Tipos de Asambleas**

- a. Asamblea Constitutiva
- b. Asamblea ordinaria
- c. Asamblea extraordinaria

#### **a. Asamblea Constitutiva:**

Su realización implica el nacimiento de la caja rural.

Es parte de los requisitos legales de la ley vigente para constituir y tramitar la personalidad jurídica.



Los socios que participan en esta asamblea aprobarán los:

- ✓ Estatutos
- ✓ Suscribirán el capital inicial
- ✓ Elegirán a los miembros de los órganos de fiscalización y de administración

### **b. Asamblea Ordinaria:**

La asamblea ordinaria, formada por los asociados y asociadas legalmente convocados y reunidos, constituye el órgano supremo de la caja rural y expresa la voluntad colectiva de la misma.

Sus acuerdos obligan a todos sus socios y socias, presentes y ausentes, siempre que se hubieren tomado de conformidad con las disposiciones legales vigentes y los correspondientes a los estatutos. El período para la realización de las asambleas ordinarias debe especificarse en los estatutos, regularmente se lleva a cabo una asamblea ordinaria anualmente.

#### **Atribuciones de la asamblea ordinaria**

Es asamblea general ordinaria la que se reúne para tratar los asuntos siguientes:

- a) Elegir o destituir, en su caso, a los miembros de la Junta Directiva y el órgano de fiscalización.
- b) Discutir, aprobar o modificar el balance general presentado por la junta directiva después de oído el informe del órgano de fiscalización, y adoptar las medidas que sobre el mismo estime pertinente.
- c) Aprobar el presupuesto de ingresos y gastos de la organización.
- d) Decidir sobre la capitalización total o parcial de los intereses devengados por las aportaciones de los afiliados, y sobre la forma de distribución de excedentes de cada ejercicio social.
- e) Acordar sobre su afiliación a organismos nacionales e internacionales.
- f) Los demás que no sean competencia de la Asamblea General Extraordinaria.

### **c. Asamblea Extraordinaria:**

Es la que se reúne para tratar puntos específicos, que por su importancia necesitan resolver de manera urgente y son convocadas fuera del periodo normal. Las asambleas extraordinarias solo son convocadas por motivos de fuerza mayor y debe quedar claramente especificado en los estatutos, cuáles son esos motivos, y la forma en que se efectuará la convocatoria.

#### **Atribuciones de la asamblea extraordinaria**

- ✓ Modificar los documentos constitutivos y estatutos
- ✓ La disolución de la caja rural.
- ✓ La fusión, incorporación, transformación de la caja rural de acuerdo con la ley y reglamento.
- ✓ La modificación del valor de las aportaciones a propuesta de la Junta Directiva.



- ✓ Cualquier otro asunto que estime la asamblea.

### **Aspectos importantes de la Asamblea**

Como mencionamos anteriormente los elementos que se deben considerar al preparar una reunión de asamblea, son los siguientes:

#### **a) Convocatoria:**

Deberá entenderse que a nivel interno de las organizaciones, una convocatoria se realiza para eventos extraordinarios o de carácter urgente, puesto que por lo común los grupos tienen previamente definido las fechas de reuniones ordinarias.

Podemos decir que la convocatoria es la invitación que se hace llegar a todos los asociados y asociadas para participar con voz y voto en las asambleas u otra reunión importante, y puede realizarse de dos formas: Oral o por escrito.

#### **Elementos de la convocatoria:**

- Definir claramente en la convocatoria la naturaleza de la asamblea a realizarse: ordinaria, extraordinaria.
- La agenda con todos los puntos a tratar.
- Fecha, Hora y lugar de la asamblea.

#### **b) La Agenda**

Es el programa u orden del día de una reunión, que contiene la lista de puntos a ser discutidos en una determinada reunión, la cual es sometida a discusión para su modificación o aprobación.

#### **c) El Quorum**

Es el número mínimo de asistentes que se requiere para que una sesión de una organización inicie y por ende que tengan validez los acuerdos que se tomen en la misma.

Las organizaciones pueden fijar su propio quórum con un mínimo de miembros, de no hacerlo se entenderá que el quórum lo forman la mayoría simple de los(as) miembros(as) que pertenece a esa organización, es decir, la mitad más uno.

#### **d) El Acta**

Es un documento que refleja, registra y certifica el desarrollo de una reunión, es decir, los puntos tratados y los acuerdos adoptados.

Sirven de resumen y recordatorio para todos(as) los(as) implicados(as) en un determinado asunto.

La redacción y firma del acta la realiza quien cumple las funciones de secretario(a).



El acta deberá ser leída en la próxima reunión para su respectiva aprobación e incorporación de enmiendas en caso las hubiere y deberá ser firmada por el (la) secretario(a) y el presidente(a) del grupo.

Es recomendable registrar en el acta el nombre de los(as) presentes en la reunión y consignar el nombre de las personas que por una u otra razón se retiren de la reunión antes que esta finalice.



## 9. NORMATIVAS PARA SU FUNCIONAMIENTO

En este cuarto bloque o sesión, presentaremos dos temas de vital importancia para la buena organización y adecuado funcionamiento de una caja rural de ahorro y crédito: Sus estatutos y reglamentos.

El tiempo estimado para el desarrollo de esta sesión es de aproximadamente 2 horas, incluyendo el desarrollo de ejercicios prácticos, que en estos temas en particular son sumamente necesarios.

***Nota para el /la Facilitador(a):** Un ejercicio interesante si la caja esta ya legalmente constituida es partir de la revisión de sus propios estatutos y analizar los elementos constitutivos así como los aspectos regulatorios que se establecen en los mismos, a partir de lo cual se puede generar la reflexión de los puntos más importantes y lo que hace falta para orientar una gestión adecuada y definir reglas que faciliten alcanzar la sostenibilidad de la organización y evitar conflictos por vacíos legales o reglamentarios.*

También se pueden hacer grupos de trabajo y proveerles copias de la ley del sector social de la economía y su reglamento y de la ley de cajas rurales, para que los grupos analicen estos instrumentos legales e identifiquen los elementos vitales en la regulación de las CRAC:



### 9.1. Sistema de regulación de las Cajas rurales

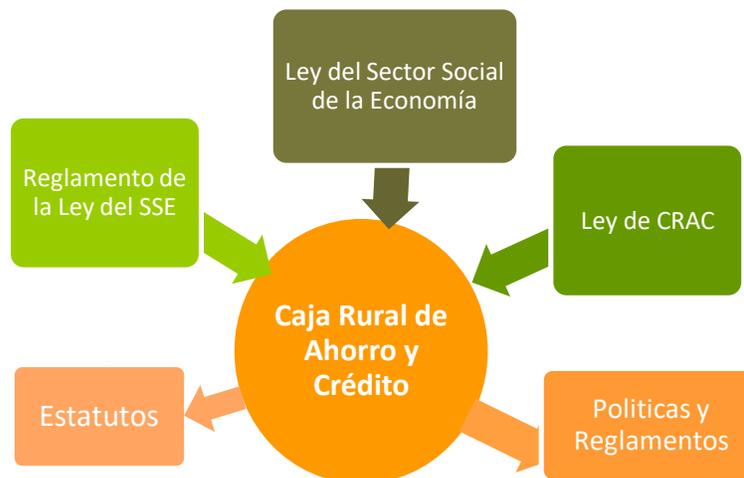
Las cajas rurales de ahorro y crédito en Honduras, cuentan con un marco jurídico, que define su identidad y establece las normas y preceptos bajo las cuales deben funcionar.

El Decreto 201/93 emitido por el Soberano Congreso Nacional de la República de Honduras, denominado **Ley de Cajas de Ahorro y Crédito Rural**, autoriza a los pobladores a organizarse en Empresas Privadas llamadas Cajas de Ahorro y Crédito Rural, con el fin de dar oportunidad a los mismos de acceder a créditos, para realizar actividades que generen ingresos a la familia y de esta manera lograr el mejoramiento de su calidad de vida y contribuir a reducir los niveles de pobreza de la población hondureña.

Además de la ley de Cajas rurales, hay dos instrumentos legales más, que son los que definen su existencia y regulan su funcionamiento: **La ley del sector social de la economía y su reglamento.**

Estos tres instrumentos jurídicos son considerados la normativa externa de las CRAC.

Las cajas rurales se rigen por la ley del sector social de la economía y no por la comisión nacional de banca y seguros, por su naturaleza, ya que es una entidad social, sin ánimo de lucro, contrario a los bancos y otras instituciones micro financieras, que tienen un carácter de empresa privada.



## 9.2. Normativa Interna de las CRAC

Pero además de las leyes y normativas nacionales existe otro tipo de marco normativo, es el de carácter interno. La normativa interna está constituida por los estatutos, políticas y reglamentos que cada organización construye, considerando sus condiciones particulares y que sirven para orientar todo su quehacer desde lo político- estratégico, hasta los aspectos operativos de su funcionamiento.

### a. Documentos para la constitución de una Caja rural de ahorro y crédito

Hay dos documentos primordiales para la constitución y funcionamiento de las cajas rurales:

- ✓ Acta de Constitución
- ✓ Estatutos Legales

#### ➤ Acta Constitutiva:

Es básicamente el acta de la asamblea donde los socios deciden y aprueban organizarse y constituirse bajo la figura de Caja de ahorro y crédito rural. Se trata de un documento privado, que debe ser autenticado por un notario o por el Juez de Paz, donde no haya Notario titulado.

Según lo establece el art. 13 del reglamento de la ley del SSE, el acta Constitutiva de una Organización o empresa de este sector, deberá contener los requisitos siguientes:

- a) Lugar y fecha en que se celebre el acto de constitución.
- b) Nombres, generales de ley y nacionalidad de las personas naturales y jurídicas que la constituyen; incluyendo: En el caso de los hondureños, los números de sus tarjetas de identidad; si se tratare de extranjeros, cualquier otro documento de identificación análogo; si son personas jurídicas, el instrumento público o privado que acredite su personalidad.
- c) Naturaleza de la actividad principal.
- d) Denominación
- e) Duración y domicilio.
- f) Monto del haber social y números de aportaciones que suscribe y paga cada miembro.
- g) Órganos de dirección, administración y fiscalización. Asimismo deberá establecerse a quién corresponderá la representación legal.
- h) Nombre de las personas que integran la Junta Directiva y el Órgano de Fiscalización.
- i) Reservas legales y otras.
- j) Adopción de los principios que rigen el Sector Social de la Economía.



#### ➤ Estatutos:

Los estatutos es el pacto donde se agrupan todos los derechos y obligaciones de los socios, así como las normas que rigen la organización.



Este documento debe estar redactado por un abogado y es un paso inicial para la constitución de la Caja Rural y generalmente deben ser parte de la escritura de constitución (acta constitutiva). Los estatutos regularán, además de los aspectos que se mencionan en el Acta Constitutiva, los siguientes:

- a) Requisitos de admisión y retiro.
- b) Deberes y derechos de los miembros.
- c) Valor de las aportaciones y su forma de devolución para el caso de retiro.
- d) formas de determinar el valor de las aportaciones que no fueren hechos en efectivo.
- e) Ejercicio social.
- f) Quórum de asistencia, votación de las asambleas y forma de ejercer el voto.
- g) Monto de la garantía que deberán rendir las personas que manejen bienes o fondos de la organización.
- h) Reforma de los estatutos.
- i) Régimen de Sanciones.

j) Otros que se consideren necesarios en atención a la naturaleza de la organización que se constituye.

(Art. 14 reglamento de la ley del SSE).

## b. Reglamentos y políticas

Las relaciones en la caja están basadas en la confianza mutua, la transparencia en el manejo del patrimonio, la información, la fiscalización y la aplicación de las políticas, normas y reglamentos; así como responder por los compromisos contraídos con terceros.

La organización y función de la caja está basada en tres reglamentos:

- Reglamento Interno
- Reglamento de Crédito
- Reglamento de Ahorro



### a. Reglamento Interno

Orienta el desempeño de la caja como organización.

El reglamento está basado en principios generalmente aceptados por todos los socios y socias. Comprende todo lo que se refiere a las políticas, normas y funciones de cada uno de los órganos de la caja.

Todos los socios y socias tienen el compromiso de conocer y velar por la aplicación del reglamento interno, para cumplir con las obligaciones y deberes que les corresponden.

### b. Reglamento de Crédito

En el reglamento o política de crédito, se establecen los montos a prestar, las condiciones y períodos de pago. También en este reglamento se define todo lo relacionado con el destino del financiamiento que otorgará la caja.

### c. Reglamento de Ahorro

El reglamento o política de ahorro establece los montos de ahorro mínimo de cada socio o socia, quienes portarán una libreta de ahorro y préstamo. El ahorro se puede hacer en forma individual y no como grupo familiar.

## PARA REFLEXIONAR:

Los reglamentos y políticas internas son herramientas necesarias y útiles para un mejor funcionamiento de la Caja rural.

Además de los reglamentos mencionados, las CRAC pueden tener otro tipo de política, como por ejemplo una política de equidad de género.

## 10. SERVICIOS QUE BRINDAN LAS CAJAS RURALES

El último bloque temático de este primer módulo está diseñado para facilitar el tema acerca de los servicios que puede prestar una CRAC y los beneficios que genera a sus comunidades. Se ha planificado que esta sesión tenga un tiempo de duración de aproximadamente 2 horas.

*Nota para el /la Facilitador(a):* Puede iniciar este bloque reflexionando con las y los participantes sobre las necesidades productivas, financieras y sociales, que tiene la comunidad, y posteriormente una lluvia de ideas sobre los servicios que consideran puede prestar la caja de ahorro y crédito para solventar dichas necesidades.



Como su nombre lo indicaba, los principales servicios financieros que presta la Caja Rural son los que están orientados a promover y facilitar el ahorro y crédito en sus comunidades.

### 10.1. SERVICIOS DE AHORROS

La caja rural ofrece oportunidades para que las familias ahorren su dinero en forma inmediata y segura en la misma comunidad donde viven.

El capital de la caja rural se forma básicamente por la acumulación de ahorros, que es el resultado del esfuerzo de muchas personas que normalmente no cuentan con grandes ingresos.

La caja puede establecer diferentes modalidades de ahorro.

Entre estas tenemos las siguientes:



**a) Aportaciones Obligatorias:** Son cantidades que los socios entregan a su caja rural como obligación estatutaria para formar el haber social de la misma.

Las cajas rurales se capitalizan a través de las aportaciones de sus socios.

**Las aportaciones pueden ser ordinarias y extraordinarias.**

Las ordinarias son las fijadas en el estatuto de la caja rural y las extraordinarias son las acordadas por la asamblea general.

El valor de las aportaciones y su forma de devolución en caso de retiro o disolución de la Caja, debe ser especificado en los estatutos.

**b) Ahorros retirables o depósitos a la vista:**

Son cantidades que voluntariamente se depositan en la caja rural, y pueden ser retirables cuando la persona así lo estime o en períodos de corto plazo. Estas pueden ser **cuentas corrientes, ahorro de menores, ahorros navideños y otros**, de acuerdo a su reglamentación, que para tal caso emita la junta directiva de la caja rural.

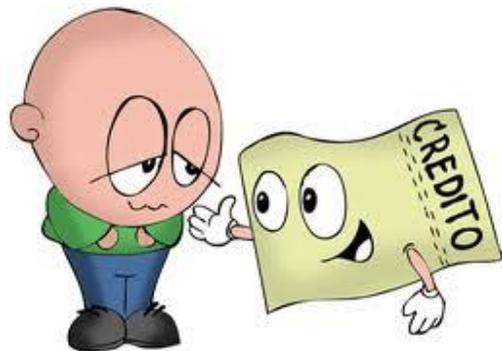
**c) Ahorros a plazo fijo:**

Son cantidades que la caja rural recibe por tiempo estipulado, a los cuales se les paga una tasa de interés generalmente mayor que los depósitos a la vista, de acuerdo al monto depositado y al tiempo pactado. Estos también deben ser reglamentados por la junta directiva de la caja rural.

La tasa de interés sobre ahorros (retirables y a plazo fijo), será definida en sus reglamentos o políticas de ahorro, considerando las tasas que ofrece el mercado financiero.

## 10.2. SERVICIOS DE CRÉDITO

La caja rural permite el acceso inmediato a crédito para atender las demandas de préstamo de familiares o personales.



**El crédito** es una operación financiera en la que una persona o institución (el acreedor) realiza un préstamo por una cantidad determinada de dinero a otra persona (el deudor), y en la que este último se compromete a devolver la cantidad solicitada, además del pago de los intereses devengados, y otros cargos, seguros y costos asociados si los hubiera, en el tiempo o plazo definido de acuerdo a las condiciones establecidas para dicho préstamo.

### TIPOS DE CREDITOS

Existen diversos tipos de créditos que una caja rural puede brindar, pero en este apartado vamos a mencionar los más comunes.

En otro módulo ahondaremos sobre los temas de la administración del crédito y el ahorro en una CRAC.

- **Crédito ordinario:**

Se entenderá por crédito ordinario el otorgado para libre destinación, con base en el cupo y la capacidad de pago del asociado solicitante.

- **Créditos automáticos:**

Son los créditos que se otorgan en base al porcentaje de las aportaciones que tiene el socio, y los plazos para estos préstamos son más cortos máximos de un año y los montos de estos serán hasta de un 80% de sus aportaciones.

- **Crédito sobre depósitos a plazo fijo:**

Se otorgan en base al monto que el asociado ha depositado a plazo fijo y el plazo máximo dependerá de la fecha de vencimiento del depósito y los montos de estos serán hasta de un 80% de sus depósitos.

- **Crédito Solidario:**

El crédito o préstamo solidario es una práctica de préstamo donde pequeños grupos toman prestado colectivamente y los miembros del grupo se comprometen y alientan mutuamente a devolverlo.

También puede llamársele así, cuando un grupo de personas o una persona son sujetos de crédito utilizando las garantía que otra persona coloca solidariamente por el o por todo el grupo.

- **Financiamiento a actividades productivas/de transformación:**

En la caja rural los(as) productores(as) pueden obtener financiamiento para proyectos productivos, individuales y colectivos: siembra de granos básicos, cría de aves, mejoramiento de fincas y actividades comerciales.

### 10.3. OTROS SERVICIOS

- **Compra y venta de insumos y comercialización de granos**

La caja rural puede comercializar insumos: fertilizantes, semilla, agroquímico, herramientas y comercialización de granos básicos.

- **Tiendas de consumo**

Otro rubro de servicio puede ser el establecimiento de una tienda de consumo, para proveer socios(as) los productos de la canasta básica familiar, medicamentos, útiles escolares, entre otros, a precios justos.

- **Apoyo a proyectos sociales**

Una vez fortalecida financieramente, la caja rural puede incursionar en proyectos sociales de mayor magnitud y de beneficio para sus asociados(as) (mejoramiento de viviendas, salud, educación y recreación).



## 11. EVALUACIÓN Y CIERRE

Este primer módulo de la curricula de formación en Liderazgo y gerencia de cajas rurales, es uno de los más extensos y provee información variada que puede ser difícil de procesar en el corto plazo.

Es por eso que es sumamente importante, para finalizar el módulo que tome un espacio para presentar de forma participativa, y discutir juntamente con el grupo, algunas conclusiones generales, reforzar conceptos claves y reflexionar sobre los aprendizajes más significativos del taller.



Además de hacer el cierre, asignar tareas y tomar acuerdos de seguimiento, en esta última etapa del taller, se deben aplicar los instrumentos de evaluación que ya están prediseñados, tanto para valorar el nivel de aprendizaje, como la evaluación del proceso de formación como tal, si quiere efectuar una evaluación más sistemática.

Para cerrar, la persona facilitadora invita a las participantes a conocer más sobre estos temas a través de lecturas complementarias y las motiva para continuar con el siguiente taller.



**Nota para el /la Facilitador(a):** Si el módulo se desarrolla en sesiones separadas, entonces él facilitador o facilitadora deberá tomarse unos minutos al final de cada sesión, para efectuar brevemente las actividades de cierre: conclusiones, acuerdos de seguimiento, y evaluación. Es importante realizar estas actividades, aunque no necesariamente con la profundidad que se haría en un taller con más tiempo.

**Para la evaluación,** puede realizar un ejercicio simple, como: Evaluación con tarjetas; Para el cual distribuye 3 tarjetas de diferente color a cada participante para responder las siguientes preguntas: 1. ¿Lo más importante que aprendí?, 2. ¿lo que más me gustó del taller?, ¿lo que menos me gustó? Las preguntas pueden variar, dependiendo de los aspectos que priorice valorar, o puede realizar otros ejercicios y mecanismos de evaluación, con los que se sienta cómodo/a, y se adecuen al grupo.

En este primer módulo, se ha destinado un tiempo de entre 1/2 a 1 hora, para desarrollar esta última parte del taller.

### 11.1. Conclusiones generales del módulo

La primera actividad de esta fase, es un cierre general del módulo, vinculando los diferentes temas vistos en el taller, con los objetivos del módulo y recalcar la importancia de implementar

adecuadamente los diferentes aspectos analizados, para asegurar el buen funcionamiento y el fortalecimiento de la organización.

Las conclusiones generales pueden hacerse utilizando diversas técnicas. Por ejemplo, el/la facilitador/a puede hacer una ronda consultando a cada participante los temas, subtemas o elementos que más le impactaron y que lecciones o recomendaciones puede obtener para su propia caja rural (puede utilizar una dinámica o preguntar directamente a las y los participantes).



## 11.2. Acuerdos de seguimiento

Esta segunda actividad trata específicamente de establecer los acuerdos para el seguimiento al proceso formativo, así como cualquier otro acuerdo o compromiso que se produzca como resultado del taller.

Por ejemplo, si la organización ya está conformada, pero aún no ha nombrado alguna de las estructuras u órganos básicos, como la junta de vigilancia o los comités, el grupo puede asumir el compromiso de realizar esta acción al regresar a su comunidad o estructura, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante este primer módulo.

Algunos de los puntos primordiales que se deben acordar en este momento son:

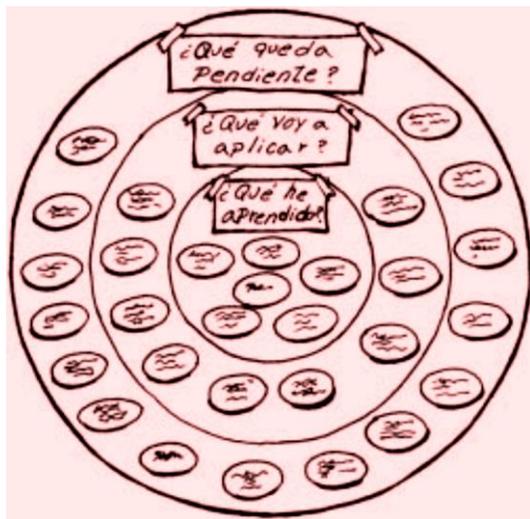
1. Reiterar el compromiso de las y los participantes para mantenerse en todo el proceso de formación (los 8 módulos de la curricula).
2. Acordar o recordar (si ya están previamente establecidas), las fechas y lugares dónde se efectuará el siguiente módulo.
3. Si se van a realizar réplicas de los módulos en las comunidades, se debe definir la metodología, un calendario de posibles fechas, lugares, tiempos y responsables del proceso.
4. Asignar las tareas o acciones de seguimiento (parte del proceso de evaluación).
5. Cualquier otro compromiso que se considere necesario asumir, como parte del proceso de formación.

Esta actividad se realiza en plenaria y los acuerdos pueden platearse a través de propuestas ya formuladas por el equipo de facilitación, o puede solicitarse a las y los participantes que sean ellos quienes propongan sus ideas, hasta llegar a un consenso con todo el grupo.

## 11.3. Evaluación del Módulo

La evaluación es la parte final del taller, y la haremos en dos niveles:

- ✓ Evaluación del taller y del proceso de formación
- ✓ Evaluación de conocimientos/capacidades adquiridas por las y los participantes;



En todo proceso, es fundamental evaluar al final de manera participativa. Por una parte, esto le permite al equipo facilitador conocer la valoración de los y las participantes con respecto al contenido y desarrollo de la actividad para mejorar su práctica.

Por otra parte, esto contribuye a desarrollar la actitud crítica de las personas participantes y favorece su apropiación del proceso.

Sin embargo, si la evaluación se realiza como una formalidad, sin dedicarle suficiente tiempo, este momento pierde toda relevancia. Para evitar esto es bueno que, en el diseño metodológico, ya quede

planificada la manera cómo se va a realizar la evaluación.

Por otra parte, la curricula está diseñada como un programa de formación modular, que en conjunto suma más de 100 horas, por lo que puede ser reconocida y certificada como un programa de educación técnico profesional, no formal, por lo cual para OCDIH, es importante desarrollar las evaluaciones tanto a participantes como al programa. Pero no necesariamente todas las personas u organizaciones que desarrollen el módulo están obligados a realizarlas de la forma propuesta.

### a.) Evaluación del taller/programa

Esta actividad se puede realizar utilizando un formulario previamente diseñado con preguntas dirigidas a valorar los aspectos metodológicos, de contenido, logísticos y la facilitación del taller o a través de preguntas generadoras y recogiendo las apreciaciones de los participantes en tarjetas o papelógrafo.

Los resultados de esta evaluación deben registrarse en la ayuda memoria que se debe elaborar la final de cada módulo.

También puede hacerlo con un ejercicio más dinámico y participativo, utilizando una de las tantas dinámicas de evaluación, hay varias, como la que presentamos en la siguiente página:

Colocar unas cartulinas o papelógrafos en la pizarra o la pared con las siguientes preguntas:

Mi apreciación sobre:	El trabajo en grupo	La Animación	Las/los Facilitadoras/es	La Metodología	Los contenidos
<b>Excelente</b> + +					
<b>Buena</b> +					
<b>Regular</b>					
<b>Deficiente</b> -					
<b>Muy mala</b> --					

### b.) Evaluación de Participantes:

Si bien el proceso se orienta al desarrollo de capacidades y nuevas habilidades, en las y los participante, más que la adquisición de conocimientos, este primer módulo es más teórico que práctico, por lo cual es válido aplicar un test de conocimientos.

Como señalamos en la parte introductoria, este mismo test (o uno similar) se puede aplicar al inicio o previamente al taller, y se puede volver a aplicar una vez finalizado el módulo, para valorar la comprensión de los contenidos y la adquisición de conocimientos por parte de las y los participantes.

También puede solicitarse a los participantes que se organicen en grupos, y pedirles que hagan un socio drama poniendo en práctica lo aprendido en alguno de los temas o subtemas del módulo.

La evaluación de participantes incluye además la asignación de tareas, la valoración de la asistencia y participación.

### Tarea del módulo:

La asignación para este primer módulo es hacer un grupo de trabajo de al menos 4 personas (de la misma organización) y conjuntamente elaborar un análisis de su propia organización, revisando la estructura organizativa y la normativa de su caja rural y responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo está organizada mi CRAC?
- ¿Cuenta con todos sus órganos directivos?
- ¿Qué funciones desempeña actualmente la asamblea general? ¿Es funcional?

- ¿Las personas que integran la junta directiva están asumiendo su rol y funciones con compromiso?
- ¿La Junta de vigilancia está funcionando adecuadamente?
- ¿Están organizados los comités de apoyo? ¿Funcionan?
- ¿Cuenta la Caja con sus estatutos, reglamentos y políticas? ¿Cuáles?
- ¿Estos instrumentos normativos son conocidos por todos y todas las/los socios/as? Si no existen, ¿cuáles son más urgentes de elaborar?

A partir de las respuestas obtenidas a estas interrogantes, y considerando los nuevos conocimientos adquiridos en el módulo, debe elaborar un plan de mejora para solventar o fortalecer aquellas áreas en las que presente mayor debilidad.

Dependiendo del tiempo entre un módulo y otro la tarea deberá ser enviada previamente o presentada en el siguiente módulo. Se debe dar un tiempo de por lo menos dos semanas para el grupo pueda hacer su análisis y contruir su propuesta o plan de acción.

En todo caso, los facilitadores tienen la responsabilidad de dar seguimiento y brindar asesoría a las y los participantes, para que este ejercicio tenga una aplicación real y no se quede en un mero ejercicio académicos.

### Propuesta de test de evaluación de aprendizajes:

**Responda brevemente y con sus propias palabras las siguientes preguntas:**

1. ¿Explique qué es para usted organización?

---



---



---

2. Encierre con un círculo la letra de respuesta que considere correcta con respecto a la siguiente pregunta ¿Qué es una caja de ahorro y crédito rural?

- a. Son organizaciones privadas que se dedican a la comercialización de productos varios.
- b. Son organizaciones de productores comunitarios dedicados a la producción agrícola
- c. Son estructuras sin fines de lucro que su actividad principal es facilitar servicios el ahorro y crédito
- d. Todas son correctas

3. Enumere los órganos de dirección de una caja de ahorro y crédito rural.

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

4. Enumere algunas funciones de la junta directiva.



- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

5. Enumere tres funciones de la junta fiscalizadora

- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

6. Señale algunos de los beneficios de una Caja Rural

- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

7. Enumere los servicios financieros que presta la caja de ahorro y crédito rural.

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

8. Señale cual considera que fue el aprendizaje más significativo que obtuvo en este módulo:

---

---

---



## BIBLIOGRAFIA

1. ADELSAR/ Fundación ETEA. Manual de funciones directivas, Normas parlamentarias de Las cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC), Libros de registros. Santa Rosa de Copán, Honduras. 2010.
2. Espinoza, Yolanda. Manual sobre principios de Organización. OCDIH. 2007.
3. Republica de Honduras. Decreto 201-1993. Ley de caja de ahorro y crédito rural. Tegucigalpa. 1993.
4. República de Honduras. ACUERDO EJECUTIVO NÚMERO 254-97: Ley del Sector Social de la Economía. Tegucigalpa. 1998.
5. República de Honduras: Programa de Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur (Emprende Sur)/ Número del Programa: 1535, 2010.
6. Republica de Honduras/ Secretaria de Agricultura y Ganadería. Manual de Organización cajas de ahorro y crédito rural. Tegucigalpa. 2006.
7. Republica de Honduras. Decreto 201-1993. Ley de caja de ahorro y crédito rural. Tegucigalpa. 1993.
8. Organización y Fortalecimiento de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, Experiencias de la Dirección de Ciencia y Tecnología Agrícola (DICTA), IICA Tegucigalpa, 2011.



# ANEXOS

## Anexo 1:

### Guión Metodológico Módulo I

**Objetivo General:** Fortalecer capacidades de líderes y lideresas de las cajas rurales de ahorro y crédito, en aspectos organizativos y funcionales de sus estructuras, para una mejor comprensión de su funcionamiento y mayor compromiso al asumir sus roles y funciones.

**Objetivo Específico:** Profundizar con las y los participantes, conocimientos conceptuales y metodológicos sobre aspectos fundamentales para la organización y buen funcionamiento de las Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC).

Día 1			
HORA	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	RESPONSABLE
8:00 a 8:30 a.m.	Llegada y registro de participantes	Cada participante llena el listado al llegar al lugar.	Equipo facilitador
8:30 - 9:00 a.m.	Bienvenida y Devocional	Expositiva. El facilitador/a da la bienvenida y presenta la reflexión. Puede dar espacio a un par de reflexiones de las y los participantes.	Equipo facilitador
9:00 - 9:40 am	Introducción al módulo (resto de actividades de la primera parte)	Presentación del programa de formación, de los objetivos y temas del módulo y recolección de expectativas.	Equipo facilitador
9:40 - 10:40 am	¿Qué son las cajas rurales de ahorro y crédito? - Marco conceptual - Antecedentes - propósito y objetivos - importancia de las cajas rurales	Lluvia de ideas con preguntas como: ¿Qué son las Cajas rurales?, ¿Cuál es su propósito? Servicios que prestan, quienes pueden participar y ser beneficiarios y otras preguntas pertinentes. Presentación dialogada sobre el marco conceptual, antecedentes, objetivos e importancia de las CRAC.	Equipo facilitador
10:40 -10:50	Receso		
10:50 - 11:30 a.m	Condiciones necesarias para su constitución	Presentación dialogada sobre los aspectos necesarios para la organización y funcionamiento de las CRAC, al finalizar la presentación puede generar una lluvia de ideas sobre otras condiciones que el grupo considere necesarias de acuerdo a	Equipo facilitador



		su contexto y sobre las condiciones de actuales de su caja y que se requiere para fortalecerla, guiando a las/los participantes a identificar los temas de fortalecimiento de capacidades que aborda la curricula.	
11:30 a.m. – 12:30 p.m.	Principios básicos de organización	Dinámica el puente (ver anexo), al finalizar la dinámica realizar una reflexión sobre la importancia de la organización para alcanzar objetivos. Posteriormente inicie con la presentación expositiva del tema.	Equipo facilitador
12:30 - 1:30 pm	<b>Almuerzo</b>	Participativa	Participantes
1:30 – 3:00 p.m.	Estructura organizativa de las CRAC: -estructura organizacional -estructura organizativa -Funciones de los órganos de dirección y manejo de las CRAC	Presentación dialogada de los dos primeros temas con ayuda visual (power point, carteles, etc.) Después de presentar el organigrama reflexionar con las y los participantes sobre la estructura organizativa de sus cajas. Previo a describir las funciones por cada órgano de dirección hacer un cuchicheo o lluvia de ideas sobre el tema.	Equipo facilitador
3:00 - 3:15 p.m.	Receso		participantes
3:00 – 3:40 p.m.	Deberes y derechos de socios/as de una caja rural	Presentación dialogada	Equipo facilitador
3:40 - 4:45 pm	Principios de democracia interna	Iniciar con un vídeo corto sobre ¿qué es democracia? Después del video puede pedir un par de comentarios y posteriormente desarrollar una presentación dialogada del tema. Al final, formar grupos y pedirles que realicen un socio drama sobre la democracia en las organizaciones, tomando como ejemplos distintas situaciones que se dan en las organizaciones comunitarias.	Equipo facilitador
4:45 – 5:00 p.m.	Cierre del primer día	Haga un pequeño cierre con los elementos más importantes del día y de las recomendaciones para el siguiente día.	Equipo facilitador
<b>Día 2</b>			



8:00 - 8:30 a.m.	Introducción y retroalimentación	En plenaria de la bienvenida y luego realice un ejercicio corto de retroalimentación, utilice el juego "el repollo", para hacer preguntas que ya lleva listas, a las/los participantes sobre los temas abordados en día anterior. (Envuelve las preguntas hasta formar una bola, como un repollo; forman un círculo y van lanzando aleatoriamente el repollo a los participantes, la persona que lo recibe, quita la hoja de arriba y responde la pregunta; luego lo lanza a otro participante.	Equipo facilitador y participantes
8:30 - 10:00 a.m.	Elementos fundamentales de las normas parlamentarias	Presentación dialogada	Equipo facilitador
10:00 - 10:15 am	Receso	participativa	
10:15 - 11:15 am	Normativas para el funcionamiento de las CRAC: -Sistema de regulación de las cajas rurales	Presentación dialogada. Grupos de trabajo para que a partir de la revisión de las normativas (ley de cajas rurales, ley del sector social de la economía y reglamento) los grupos identifiquen elementos vitales en la regulación de las CRAC.	Equipo facilitador
11:15 - 12:30 m	Normativa interna de las CRAC: Documentos para la constitución de una caja rural	Iniciar con una lluvia de ideas en plenaria para la identificación de los documentos normativos internos. Luego hacer una presentación dialogada sobre los contenidos.	Equipo facilitador
12:3 - 1:30 p.m.	<b>Almuerzo</b>	participativa	Todos/as
1:30 - 2:30 p.m.	Normativa interna de las CRAC: ejercicio practico	A partir de la presentación del tema anterior, formar grupos de trabajo para analizar la situación organizativa de sus Cajas y cuáles son las normativas con las que ya cuenta.	Equipo facilitador
2:30 - 3:35 p.m.	Servicios que brindan las cajas rurales	Lluvia de ideas sobre las necesidades productivas, financieras y sociales de sus comunidades, después de una breve reflexión sobre los aspectos mencionados, continúe con la lluvia de ideas sobre los servicios que consideran puede prestar una caja rural para solventar dichas necesidades. Después realice una presentación expositiva del tema.	Equipo facilitador

3:35 – 3:50 p.m.	receso	participativa	
3:50 – 4:15 p.m.	Cierre del módulo: - Conclusiones generales del módulo - Acuerdos de seguimiento	En plenaria ronda de preguntas para las conclusiones generales. -Asignación de tareas y decisión de los acuerdos de seguimiento	Equipo facilitador
4:15 – 5:00 p.m.	Evaluación del módulo: - Evaluación del evento - Evaluación de aprendizajes	- Evaluación del módulo con la dinámica "Los manteles" -Aplicación del test escrito para evaluación individual de aprendizajes.	Equipo facilitador

## Anexo 2:

### **Dinámica: El puente**

**Objetivo:** Reflexionar sobre la importancia de la organización, la cooperación y coordinación a lo interno de un grupo de trabajo los equipos

**Materiales:** maskintape o sillas

**Tiempo:** 15 a 25'

**Participantes:** grupos de hasta 15 personas aproximadamente

### **Desarrollo:**

Si el número de participantes es mayor de 15, se formarán dos grupos iguales. Para cada grupo, se pegan dos tiras paralelas de maskintape en el piso, simulando un puente de unos 30 cm. de ancho y dos metros de largo. Se pide a l@s participantes del grupo ubicarse en fila en el puente y se les pide ordenarse en función de diferentes criterios tales como: por edad de mayor a menor; por tamaño del más bajo al más alto/a; por el número de hij@s; por el número de años de trabajar; etc...

Cada vez, se reordenan sin salirse del puente. Una vez concluido el ejercicio o dinámica se reflexiona acerca de ¿Cómo se sintieron? ¿Qué pasó?, ¿Qué relación encuentran entre la dinámica y su trabajo en equipo? ¿Qué lecciones nos deja la dinámica? ¿Qué estrategias utilizaron para moverse sin caerse al agua?

