

**LAS CAJAS RURALES: MODELO DE BUENAS PRÁCTICAS
MICROFINANCIERAS EN VENEZUELA.
RURAL BANKS, A MODEL OF GOOD MICROFINANCE PRACTICES IN
VENEZUELA.**

Carlos José Peña Rojas¹

Marling Coromoto Rojas Rivas²

RESUMEN

Las Cajas Rurales son organizaciones locales dedicadas a captar recursos, otorgar préstamos e incentivar el ahorro en el sector rural, con un capital proveniente de sus asociados, estableciendo una cultura financiera que incrementa el desarrollo social y comunitario. Se trata de una adaptación de la metodología de bancos comunitarios, propuesta por la Foundation for International Community Assistance (FINCA), que consiste en la formación de grupos de apoyo mutuo para administrar recursos monetarios. En Venezuela, la aplicación de este programa hizo énfasis en el sector rural, contó con el apoyo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Corporación Andina de Fomento (CAF), y fue instaurado a través de la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Reforma Agraria (Fundación CIARA). En tal sentido, el presente artículo muestra las buenas prácticas aplicadas por estas organizaciones, lo que las ha mantenido en un proceso de mejora continua. La metodología utilizada se basó en técnicas de revisión documental, reforzadas con sesiones de profundidad en grupos de discusión. Su importancia radica en que expone las mejores experiencias que pueden ser replicadas en otras cajas rurales del país.

Palabras clave: microfinanzas, desarrollo, bancos comunitarios, economía solidaria, microfinanzas rurales.

¹ TSU en Contaduría Pública. Licenciado en Desarrollo Endógeno, mención Gestión Administrativa. Institución: Fundación de Capacitación e Innovación para apoyar la Revolución Agraria (Fundación CIARA). Mérida, Venezuela. Correo electrónico: carlospenarojas@gmail.com

² Licenciada en Contaduría Pública. Especialista en Gerencia Social y Gestión de Proyectos. Magister Scientiae en Administración, mención Finanzas. Doctorante en Ciencias Humanas. Universidad de Los Andes (ULA). Profesora asistente e investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES ULA). Mérida, Venezuela. Correo electrónico: marling.rojas@gmail.com

Abstract

The Rural Banks are local organizations dedicated to attracting resources, granting loans and encouraging savings in the rural sector, with capital coming from their associates, establishing a financial culture that increases social and community development. It is an adaptation of the community bank methodology, proposed by the Foundation for International Community Assistance (FINCA), which consists of the formation of mutual support groups to manage monetary resources. In Venezuela, the application of this program emphasized the rural sector, had the support of the International Fund for Agricultural Development (IFAD), the Andean Development Corporation (CAF), and was established through the Training and Innovation Foundation to Support Agrarian Reform (CIARA Foundation). In this sense, this article shows the good practices applied by these organizations, which has kept them in a process of continuous improvement. The methodology used was based on documentary review techniques, reinforced with in-depth sessions in focus groups. Its importance lies in the fact that it exposes the best experiences that can be replicated in other rural savings banks in the country.

Keywords: microfinance, development, community banks, solidarity economy, rural microfinance.

1. Introducción

Las Cajas Rurales son organizaciones que funcionan bajo la figura de asociaciones civiles sin fines de lucro, su capital social se compone de certificados de contribución patrimonial (CCP), adquiridos con recursos provenientes de los propios miembros. Sus actividades se orientan a incentivar el ahorro, la capitalización comunitaria y el otorgamiento de créditos para financiar proyectos inherentes a las actividades rurales.

Según el manual para la conformación en Venezuela de Organizaciones Microfinancieras Alternativas, se conceptualizan como:

Las Cajas Rurales son organizaciones de desarrollo socio-económico de carácter microfinanciero, propiedad de los usuarios y usuarias de la comunidad rural. Tienen como finalidad captar recursos a través de la compra de Certificados de Contribución Patrimonial (C.C.P), para iniciar un fondo de préstamo y ahorro solidario que incorpora a los habitantes de la comunidad que se integran al proceso de organización y capacitación. (Fundación CIARA, 2004:9).

Estas organizaciones han sido pieza angular en el desarrollo organizativo, social y económico en diversas comunidades rurales de Venezuela, teniendo como objetivos más significativos, los que se mencionan a continuación:

- Contribuir a la consolidación de una cultura local de participación y competencia para razonar y promover el desarrollo endógeno de manera individual y colectiva.
- Promover la organización comunitaria e impulsar el ahorro en los hombres, mujeres, niños y niñas.
- Desarrollar el sentido de propiedad individual y colectiva, la solidaridad social, la ayuda y la confianza mutua.
- Mejorar el conocimiento local sobre las alternativas de financiamiento.
- Gestionar recursos requeridos para las necesidades de financiamiento.
- Crear conciencia de responsabilidad en el cumplimiento de los pagos.
- Propiciar el crecimiento para la sustentabilidad y perdurabilidad.

En Venezuela, la creación de las Cajas Rurales se basa en la metodología de bancos comunitarios, propuesta por la Foundation for International Community Assistance (FINCA), que consiste en la formación de grupos de apoyo mutuo para administrar recursos monetarios. Teniendo mayor preponderancia la aplicación del

programa con énfasis en el sector rural, y contó con el apoyo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y la Corporación Andina de Fomento (CAF).

Por parte del Estado venezolano se designó a la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Reforma Agraria (Fundación CIARA) como la unidad ejecutora, la cual mediante el Proyecto de Desarrollo de las Comunidades Pobres (PRODECOP) y el Proyecto de Extensión Agrícola (PREA), se crearon cerca de 500 Cajas Rurales en todo el territorio nacional. Estas organizaciones microfinancieras, han evolucionado en el tiempo y han dedicado esfuerzos para adaptar su funcionamiento a la realidad económica y social tan cambiante de los últimos años en el país, logro que se debe a las adaptaciones y buenas prácticas llevadas a cabo, tal como lo veremos en este artículo.

1. Metodología

La metodología utilizada en la presente investigación se basó en técnicas de revisión documental, reforzadas con sesiones de profundidad en grupos de discusión. En primer lugar, la revisión documental permitió obtener información directa de documentos, registros e informes de las cajas rurales. Donde se pudo determinar su funcionamiento y las buenas prácticas aplicadas.

En segundo lugar, se empleó la modalidad de grupo de discusión, que según lo refiere Rojas (2010:88), es una técnica donde prevalece la comunicación multidireccional en un grupo de personas conocedoras de un tema en particular, señalando que “el investigador está inmerso en el proceso, es uno más del grupo. Las preguntas están dirigidas al grupo y no a individualidades”.

En este orden de ideas, para alcanzar los objetivos de la presente investigación, se coordinaron varias sesiones con grupos de discusión conformados por: 1) los funcionarios de la Fundación CIARA que participaron como extensionistas financieros o técnicos de campo en el componente microfinanciero; y 2) una selección de miembros de las cajas rurales que dan cuenta de la experiencia y del proceso evolutivo hasta llegar a la situación actual.

2. Desarrollo: Buenas prácticas de las Cajas Rurales

La metodología aplicada por las Cajas Rurales en Venezuela les ha permitido desenvolverse, tanto en las situaciones cotidianas, como en la incursión de nuevas prácticas a fin de dar respuesta a los requerimientos de sus beneficiarios y enfrentar las adversidades económicas del entorno. Entonces, en la búsqueda de permanencia, pertinencia y sostenibilidad, algunas Cajas Rurales se han convertido en testimonio de experiencias relevantes, como las que se mencionan a continuación.

Buenas prácticas en el uso de planificación financiera

La planificación es punto clave en cualquier organización, y en el caso de las Cajas Rurales que han aplicado esta herramienta, consideran que la formulación de una acertada planificación y la estructuración de presupuestos, deben guiar su funcionamiento, a la luz de un modelo que se inicia con planes financieros de largo plazo, o estratégicos, para proyectar en términos monetarios, el alcance de los objetivos organizacionales y las implicaciones del entorno sobre ellos.

La planificación financiera toma en cuenta el flujo de los fondos, instrumento valioso para optimizar la gestión de los activos fijos, fortalecer la estructura de capital, desarrollar proyectos, cancelar pasivos y cualquier otro propósito que involucre más de un periodo económico. Este ejercicio se expresa a través de los Estados de Resultado Proforma, Estado de Flujo del Efectivo Proforma y Balance General Proforma, lo que permite visualizar resultados y anticiparse a los posibles escenarios. (Rojas y Contreras, 2016).

Las Cajas Rurales, cuentan con los elementos necesarios para formular una planificación financiera acorde a su realidad, tomando en cuenta los pronósticos de ingresos, costos e inversiones, en concordancia con los planes estratégicos de gestión. En este proceso se derivan importantes indicadores, que permiten medir en términos porcentuales la rentabilidad, solvencia, eficiencia de las inversiones, manejo de la cartera. Los cuales son un significativo mecanismo de evaluación según lo exponen Shymaa y Dimity (2022).

Buenas prácticas en funcionamiento

La metodología que siguen las Cajas Rurales denota prácticas efectivas en las siguientes áreas:

- El aporte monetario que conforma el patrimonio de la caja rural proviene de los propios socios, quienes se clasifican en socios Tipo “A” y Tipo “B”.
- Los socios Tipo “A” son las personas naturales mayores de catorce años que vivan en la comunidad o ámbito de influencia, que demuestren ser responsables, honestos y gocen de confianza; deben cumplir con el proceso de Capacitación de Socio, posteriormente, su ingreso es sometido a consideración y aceptación por la asamblea, una vez aceptado, debe realizar un aporte para gastos administrativos y adquirir por lo menos un (01) Certificado de Contribución Patrimonial (C.C.P.). También pueden ser Socios Tipo A, las personas jurídicas domiciliadas en el ámbito de influencia, previa aceptación de la Asamblea.
- Los Socios Tipo “B” son todas aquellas personas naturales o jurídicas que vivan en el ámbito de influencia de la caja rural, y que depositan una cantidad mínima de dinero establecida en el Reglamento de Ahorro, previa recomendación de por lo menos un socio tipo “A”; y los niños menores de 15 años, con autorización del representante.
- En cuanto a la gestión del crédito indica que los préstamos iniciales deben ser otorgados a plazos cortos, con la finalidad de lograr la capitalización y el flujo de dinero, no están necesariamente ligados a la actividad financiada, sino a la capacidad de pago del prestatario.
- En cuanto a la diversificación de la cartera, se puede observar que el financiamiento de actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales, artesanales, agroindustriales y de servicios, contribuyen a reducir los riesgos, incrementar los ingresos, nivel organizacional y calidad de vida.

Cuadro 1. Deberes y derechos de los Socios de las Cajas Rurales

Socios	Deberes	Derechos
Tipo A	Concurrir a las Asambleas	Ejercer voz y voto uninominal en las Asambleas
	Acatar las decisiones de la Asamblea	Elegir y ser elegidos
	Desempeñar los cargos y comisiones para los cuales hayan sido electos	Ser informados oportunamente de las actividades y operaciones ordinarias o extraordinarias
	Conocer y acatar las disposiciones establecidas en los Estatutos	Percibir los beneficios que correspondan por las operaciones propias de la Caja
	Conocer y acatar los reglamentos internos	Presentar solicitudes de crédito y recibir respuesta
	Conocer la misión, visión, objetivos y estructura organizativa de la organización.	Participar en las actividades de formación y capacitación de la Asociación
Tipo B	Conocer y acatar los Estatutos, los Reglamentos y demás normas aplicables.	Percibir los beneficios que correspondan a la colocación de sus ahorros

Nota: Este cuadro muestra deberes y derechos de los asociados a las cajas rurales según el tipo de membresía. Tomado de Rojas (2017). Planificación Financiera, estrategia para Cajas Rurales. Editorial Académica Española.

Buenas prácticas en organización

La estructura organizativa de las Cajas Rurales se encuentra encabezada por la asamblea general de socios, quien es la máxima autoridad, seguido de la junta directiva y los diferentes comités existentes, tal como se puede diferenciar en la explicación posterior sobre cada unidad de trabajo.

La Asamblea General

Es el órgano supremo y sus decisiones son de obligatorio cumplimiento. Las asambleas de asociados pueden ser:

- **Ordinarias:** convocadas por la Junta Directiva, quedan constituida con las dos terceras partes (2/3) de socios en su primera convocatoria y la mitad más uno, en la segunda convocatoria. Se celebra cada año en dos oportunidades: a) dentro de los sesenta días antes de finalizar el ejercicio económico, para deliberar sobre el presupuesto de ingresos, egresos e inversiones; b) dentro de los noventa días siguientes al cierre del ejercicio económico, a los fines de deliberar sobre el Estado de Situación Financiera (Balance General), Estado de Rendimiento Financiero (Estado de Ganancias y Pérdidas o Estado de Resultados), y, Memoria y Cuenta presentada por la Junta Directiva.
- **Extraordinarias:** convocadas cuando la Junta Directiva lo considere necesario o el 30% de los socios Tipo "A" lo soliciten, y se constituyen con la presencia de la mitad más uno de sus socios.
- **Avance de Gestión Mensual:** Se celebran una vez al mes a fin de conocer los informes de la presidencia, secretaría, tesorería, comité de crédito, fiscal, comité de ahorro y comité de capacitación; así como cualquier otro punto de interés y quedarán constituidas con la mitad más uno de los socios.

La Junta Directiva

Es el órgano ejecutor de las decisiones en las asambleas. Está integrada por: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Fiscal y dos Vocales. Cargos que son elegidos en asamblea ordinaria por votación uninominal, directa, secreta y por

mayoría; duran dos años en sus funciones, pudiendo ser reelectos sólo por un nuevo período para el mismo cargo.

Entre las principales funciones, se encuentra: convocar las asambleas, cumplir y hacer cumplir los estatutos y reglamentos, representar oficialmente a la caja rural, presentar presupuesto de Ingresos - Gastos e Inversiones, del ejercicio económico siguiente, presentar informes a la asamblea, decidir suspensión temporal de socios incursos en causales de exclusión, planificar y desarrollar las actividades, celebrar contratos, convenios y toda clase de negociación para el logro de los objetivos, así como, velar por la adecuada distribución de los recursos.

Comités de Trabajo

Existen tres Comités de Trabajo, integrados por un Coordinador y dos principales cada uno, tienen como finalidad acompañar y complementar las labores de la Junta Directiva, así como rendir informes en las asambleas de avance de gestión mensual. Estos Comités son:

- **Comité de Crédito:** recibe y estudia solicitudes de crédito, disponibilidad de la cartera, récord crediticio y garantía; realizar inspecciones con el Fiscal; aprueba o imprueba los créditos.
- **Comité de Ahorro:** incentiva, mediante programas educativos e informativos, el hábito del ahorro entre los miembros de la comunidad; recibe y tramita solicitudes de ingreso de Socios Tipo "B"; verifica la información inherente al origen del dinero y hace entrega de las libretas de ahorro.
- **Comité de Capacitación:** promueve las bondades de la Caja Rural, desarrolla el programa de formación para nuevos socios, socios activos y miembros de la Junta Directiva; recibe y tramita solicitudes de ingreso.

Buenas prácticas en la gestión financiera

Las buenas prácticas de las Cajas Rurales en la gestión financiera inician con la estructura financiera, la cual está conformada por activos representados en fondos líquidos o circulantes, inversiones temporales y propiedad, planta y equipo. El pasivo está constituido por los depósitos de ahorro de los socios y el costo del mismo está expresado en función de la utilidad neta generada al final de cada ejercicio económico.

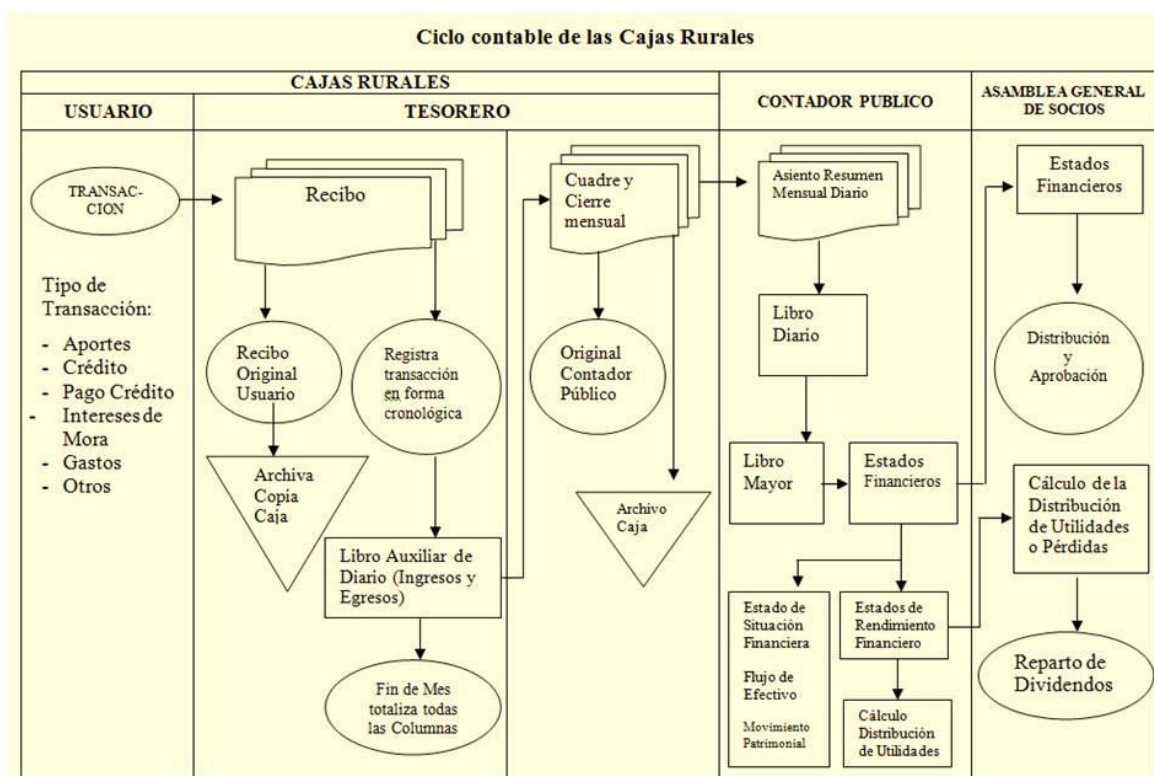
En lo referente al capital, viene dado por los aportes monetarios que realizan los socios tipo A y socios tipo B. Estos fondos consisten en un aporte inicial para cubrir gastos administrativos y, posteriormente, la adquisición de Certificados de Contribución Patrimonial (C.C.P.).

La gestión de estos fondos, se basa en el otorgamiento de créditos a los socios de la caja, bajo una política de cobro de carácter local lo que permite establecer una relación constante entre la caja rural y los deudores, reduciendo la morosidad. Los usuarios deciden sobre las políticas de cobro, a través de la responsabilidad solidaria colectiva. Mantienen el control y supervisión del crédito. En la capacitación recibida, se transfiere el conocimiento para realizar análisis técnico-financieros de las operaciones de créditos y el manejo total de la organización. De esta manera se reducen los riesgos de pérdida, morosidad y costos.

En el ámbito financiero, otra de las buenas prácticas de las cajas rurales son las tasas de interés cobradas, las cuales están acordes con la realidad del mercado, siendo lo suficientemente accesibles, pero a su vez, capaces de cubrir los costos operativos de la organización. Respetando el principio de rentabilidad. Lo cual demuestra, o por lo menos sugiere, que para la población rural el aspecto más importante en el financiamiento, es la oportunidad del crédito y no las bajas tasas de interés. La aplicabilidad de una tasa real positiva está estrechamente ligada a la estabilidad económica y contribuye a mantener el valor del dinero, evitando así la descapitalización.

Finalmente, el ciclo contable lo podemos apreciar en la siguiente imagen:

Flujograma 1. Ciclo contable de las Cajas Rurales.



Nota: Elaboración propia.

Buenas prácticas en el orden jurídico

Las organizaciones microfinancieras rurales de Venezuela, cuentan en primer lugar con lo contemplado en los artículos 70, 118 y 308 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, los cuales, en resumen, hacen referencia al amparo por parte del Estado para la gestión de empresas comunitarias y demás formas asociativas. Por su parte, la Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero, contempla lo concerniente al desarrollo de las microfinanzas.

Sin embargo, la experiencia más destacada en este aspecto es la construcción de la normativa interna basada en los Estatutos, que contempla principalmente dentro de las funciones de la junta directiva y la obligatoriedad de formulación de planes

financieros o presupuestos de egresos e ingresos. Este conjunto de normas y procedimientos son elaborados por los propios socios, siguiendo la metodología impartida originalmente por la Fundación CIARA, con base en las características y condiciones socioeconómicas propias de cada localidad, posteriormente son sometidos a consideración y aval por consenso de la Asamblea General, donde se establecen deberes, derechos, reglas, normas y las disposiciones que rigen las operaciones de la organización. Existen cuatro reglamentos básicos, pilares de la organización:

1. **Reglamento Interno:** Determina el perfil de los socios, condiciones de ingresos, sanciones y estructura organizativa.
2. **Reglamento de Contribución Patrimonial:** define el monto de los CCP, uso del capital y términos de distribución de las ganancias.
3. **Reglamento de Ahorros:** precisa el tipo y las condiciones de ahorro para los socios tipo "A" y tipo "B", como son: plazos, montos, tasas de interés y uso del dinero ahorrado.
4. **Reglamento de Crédito:** establece los requisitos para los solicitantes, condiciones del crédito, cifras de acuerdo a la cantidad de CCP adquirida y actividades a financiar con recursos propios.

Buenas prácticas en innovaciones

Como hemos observado a lo largo de este contenido, la manera típica cómo funcionan las Cajas Rurales es recibiendo aportes de sus socios y otorgando microcréditos, es decir, pequeños préstamos, cuyo monto está determinado por la capacidad de pago del prestatario, durante un período corto. Una vez pagado éste, el prestatario puede optar por un segundo préstamo, ya que, ha demostrado una buena gestión de sus inversiones y pagos. Si el beneficiario mantiene el récord, puede optar a préstamos cada vez mayores. El mecanismo de control de pago es dinámico, y es ejecutado por miembros de las mismas organizaciones financieras.

No obstante, las cajas rurales se han visto en la necesidad de hacer ajustes en sus procesos técnicos, con la intención de mantener a la organización en funcionamiento, y así, poder afrontar las condiciones monetarias, financieras, económicas y sociales que han afectado el normal desenvolvimiento de este tipo de organizaciones en Venezuela, durante los últimos años.

Estas innovaciones consisten principalmente en: 1) revalorización de los CCP con miras a reimpulsar las fuentes de ingresos, y así dar continuidad a los beneficios para la organización y sus usuarios. 2) adaptación de la infraestructura financiera para acatar reconversiones monetarias, situación que trajo como consecuencia descapitalización de los haberes. 3) aceptación de trueque de mercancía agrícola para sufragar préstamos ante la falta de efectivo en la zona. 4) la incorporación y registro contable de monedas distintas a la de curso legal en Venezuela, es decir, dólares o pesos colombianos, en lugar de bolívares.

En este sentido, al realizar planteamientos para la implementación de nuevas prácticas en las cajas rurales, se ha contado con el análisis de los directivos, una vez concertados sus efectos, se somete a consideración de la asamblea de socios para su aprobación. Posteriormente, la junta directiva facilita recursos monetarios, humanos y tecnológicos para su ejecución conforme a un cronograma de ejecución, que inicia con proceso de información, capacitación, prueba, seguimiento y, finaliza con la evaluación interna en el seno de las propias Cajas Rurales. Permitiendo la retroalimentación desde el punto de vista técnico, organizacional y operativo.

3. Conclusiones

Las Cajas Rurales son organizaciones que ejecutan transacciones monetarias dando acceso a servicios de ahorro y crédito a las comunidades campesinas, donde los niveles de ingresos y egresos, en su mayoría, están vinculados con ciclos productivos de siembras y cosechas, o actividades complementarias del sector, como el turismo rural, la artesanía, servicios de transporte y alimentación.

Las buenas prácticas aplicadas por las Cajas Rurales que han logrado mantenerse en el tiempo y superar problemas económicos del país, rebaten algunos paradigmas preexistentes que parten de “la creencia generalizada, aunque

injustificada, que los pequeños productores rurales representan un alto riesgo a la recuperabilidad de los créditos”. (Fuentes y Gutiérrez, 2006:22).

Como hemos podido observar, a través de las experiencias mostradas en el presente artículo, las Cajas Rurales de Venezuela cuentan con un nivel sólido en materia de planificación financiera, funcionamiento, organización, gestión, orden jurídico e innovaciones, y tienen una repercusión significativa en sus zonas de influencia. Consolidándose como una alternativa para dar respuesta a las necesidades más inmediatas, tanto de índole financiero, como de capacitación y organización, aspectos fundamentales para el desarrollo.

Para finalizar, son válidas las apreciaciones del Banco Mundial (2022), el cual señala que el 75% de las personas que han salido de la pobreza en las zonas rurales lo han hecho gracias a la iniciativa individual. Por lo que se considera que las buenas prácticas aplicadas por Cajas Rurales, u organizaciones similares, les permiten posicionarse como alternativas de intermediación sostenible.

4. Referencias.

Banco Mundial (2022). Pobreza. Panorama general.

<https://www.bancomundial.org/es/topic/poverty/overview>

Fuentes, Luis. y Gutiérrez, Alejandro. (2006). Paradigmas del mercado financiero rural en países en desarrollo. *Agroalimentaria*, 12 (23), 21-41.

Fundación CIARA. (2004). *Manual de las cajas rurales*. Caracas: Autor.

Rojas de E., Belkys. (2010). *Investigación cualitativa, fundamentos y praxis*. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Venezuela.

Rojas Rivas, Marling. (2017). *Planificación Financiera, estrategia para Cajas Rurales. Ruta al fortalecimiento organizacional*. ISBN: 978-620-2-25517-2. Editorial Académica Española. <https://www.amazon.com/-/es/Marling-Rojas-Rivas/dp/620225517X>

Rojas Rivas, Marling., & Contreras de Ussher, Ismaira. (2016). Avances en modelos de planificación financiera para el fortalecimiento de las cajas rurales de Mérida, Venezuela. *Visión Gerencial*, 0 (1), 65-81. Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/7141>.

Shymaa, B. and Dimity, P. (2022). Regulation of Microfinance and Consumer Socioeconomic Security. In: Regulation Human, Rights, Social Security, and Economic Structures in a Global Perspective. University of Massachusetts, Boston, USA. DOI: 10.4018/978-1-6684-4620-1.ch012.