

ホンジュラス国

国家協同組合監督委員会（CONSUCOOP）

ホンジュラス信用組合連合会（FACACH・FEHCACREL）

ホンジュラス国
地域に根差した金融包摂を通じた
貧困削減プロジェクト

プロジェクト業務完了報告書
（第2期）

2025年12月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング

プロジェクト関連写真



成果2のパイロット事業「起業研修」を受講し家具製作販売ビジネスを改善した組合員夫婦



成果2のパイロット事業「起業研修」を受講し商品やマーケティングを改善した組合員



成果3のマイクロクレジットに関するパイロット事業における事業審査の様子（2025年10月）



成果3のマイクロクレジットに関するパイロット事業の職員向け研修の様子（2025年10月）



成果3の金融教育に関するパイロット事業の様子1（2025年10月）



成果3の金融教育に関するパイロット事業の様子2（2025年10月）



第3回合同調整委員会 JCCの様子（2025年10月）



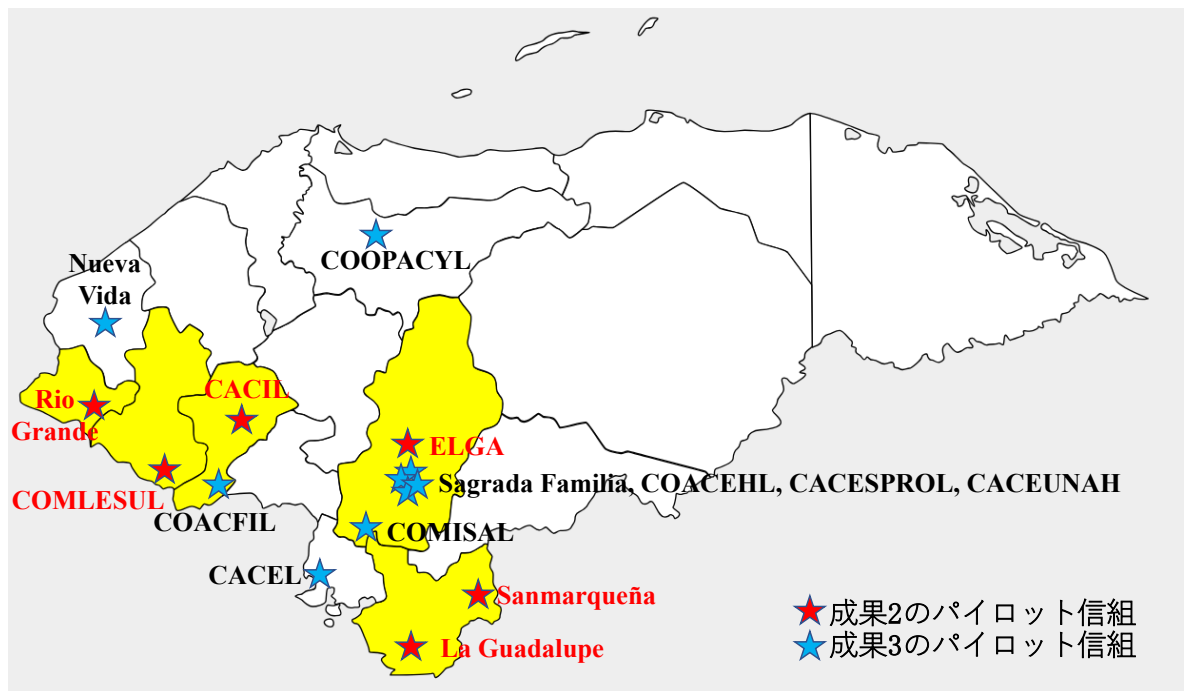
成果2のCACIL信用組合と開発した金融サービスの発表イベントの様子（2025年11月）

プロジェクト関係地図



人口1万人あたりの CONSUCOOP（信用組合監督機関）監督下 89 信用組合のアクセスポイント数

出典：提案者作成（CONSUCOOP による信用組合のアクセスポイントや、国家統計局によるデータをもとに作成。それぞれ 2022 年のデータを使用）



パイロット 6 信用組合の本拠地の所在（黄色マーカーは成果 2 のパイロット信用組合の本拠地県）
出典：提案者作成

為替レート

1 米ドル = 26.0415 ホンジュラスレンピーラ = 156.193 円
 (→ 1 ホンジュラスレンピーラ = 約 5.8691 円)
 (2025 年 12 月 24 日現在、OANDA)

略語表

略語	正式表記（西語または英語）	和文
ACTIVO	Ahorro, Cuenta Financiera, Trabajo e Ingreso para la Vida Optimizada	より良い生活のための貯蓄・口座・労働・収入（先行プロジェクト名称）
BCH	Banco Central de Honduras	ホンジュラス中央銀行
BDS	Business Development Service（英語）	ビジネス開発サービス
CACEL	Cooperativa de Ahorro y Crédito Esfuerzo Languenio Limitada	エスフェルソ・ランゲーニョ信用組合
CACEUNA NH	Cooperativa de Ahorro y Crédito de la UNAH	ホンジュラス自治大学信用組合
CACESPRO L	Cooperativa de Ahorro y Crédito Escuela Superior del Profesorado Limitada	国立教育大学信用組合
CACIL	Cooperativa de Ahorro y Crédito Intibucana Limitada	インティブカ信用組合
CCT	Conditional Cash Transfer（英語）	条件付き給付金
CDE MIPYME	Centro de Desarrollo Empresarial Micro, Pequeña y Mediana empresa	中法零細企業開発センター
CHC	Confederación Hondureña de Cooperativas	ホンジュラス協同組合総連合会
CNBS	Comisión Nacional de Banco y Seguros	国家銀行保険委員会
COACEHL	Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Honduras Limitada	ホンジュラス教育者信用組合
COMISAL	Cooperativa Mixta Sabana Grande Limitada	サバナ・グランデ信用組合
COMLESUL	Cooperativa Mixta Lempira Sur Limitada	南部レンピーラ信用組合
CONAMUC-OOPH	Consejo Nacional de la Mujer Cooperativista de Honduras	ホンジュラス全国女性協同組合評議会
CONSUCOOP	Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas	国家協同組合監督委員会
DGRV	German Cooperative and Raiffeisen Confederation（英語）	ドイツ協同組合ライファイゼン総連合会
ENIF	Estrategia Nacional de Inclusión Financiera	国家金融包摂戦略
FACACH	Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras	ホンジュラス信用組合連合会
FEHCACRE L	Federación Hondureña de Cooperativas de Ahorro y Crédito Limitada	信用組合ホンジュラス連合会
FOGACOOP	Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas	信用組合保護基金（コロンビア）
FOSEDE	Fondo de Seguro de Depósitos	預金保護基金（ホンジュラス）
IDB	Inter-American Development Bank	米州開発銀行
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
KYC Policy	Know Your Customer Policy	ノウ・ユア・カスタマー・ポリシー
MELYT	Mujeres, Economía Local y Territorios	UN Women女性・地域経済プログラム
MIF	Mesa de Innovación Financiera:	金融イノベーション・ラウンドテーブル
MIPYME	Micro, Pequeñas y Medianas empresas	中小零細企業
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画表
Proyecto EDIFICA	Proyecto para la Economía y el Desarrollo con la Inclusión Financiera a través de las Cooperativas de Ahorro y Crédito	本プロジェクトの愛称であり「信用組合セクターによる金融包摂を通じた経済開発のためのプロジェクト」の意
SCAC	Superintendencia de Cooperativas de Ahorro y Crédito	信用組合監督局
ToT	Training of Trainers	指導者育成研修
UNIRED	Red de servicios cooperativos electrónicos	統一サービス網
USAID	US Agency for International Development	米国際開発庁

目次

プロジェクト関連写真.....	i
プロジェクト関係地図.....	ii
略語表.....	iii
目次.....	iv
本報告書の要旨.....	1
第1章 業務の概要.....	3
1.1 業務の背景.....	3
1.2 業務の概要（通期）.....	4
1.3 本プロジェクト実施機関に関する概要.....	5
1.4 第2期業務の背景（第1期業務の活動と成果）.....	8
第2章 プロジェクト第2期の活動実施状況.....	16
2.1 プロジェクト活動の実施方法について.....	16
2.2 パイロット信用組合との金融・非金融サービスの開発・改善（成果2）.....	16
2.3 連合会と実施するマイクロクレジット及び金融教育に関する事業（成果3）.....	24
2.4 第1回インパクト評価（別添資料7および8）.....	37
2.5 金融包摂を通じた生計向上ガイドライン作成（成果4）.....	38
2.6 金融包摂を通じた生計向上ガイドライン普及（成果5）.....	39
2.7 規制・監督に関わる改善（成果1）.....	40
2.8 ジェンダーに関わる課題への対応.....	43
2.9 プロジェクト目標の達成状況.....	48
2.10 その他.....	49
第3章 プロジェクトの今後の流れについて.....	50
3.1 2026年1月以降の活動の流れ.....	50
3.2 インパクト評価の実施.....	50

別添資料¹：

1. プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）Version 2（英文、2023年11月6日版）.....	1
2. パイロット6信用組合（成果2）の事業にかかるビジネス・モデル・キャンバス（英文）.....	11
3. 金融教育教材案（Johanaのケース）（西文）.....	18
4. プロジェクト金融教育指導者育成教材（西文）.....	37
5. 起業研修教材（必修3科目分）.....	86
6. 起業研修教材（選択3科目分）.....	112
7. インパクト評価報告書（和文）.....	150
8. インパクト評価報告書（西文）.....	176
9. 第2回合同調整委員会（JCC）の署名済ミニッツ（英文）.....	203
10. 第3回合同調整委員会（JCC）のミニッツ（英文）.....	207

¹ 各ページ右下に、別添資料の通しページ番号を記載

本報告書の要旨

ホンジュラスは中南米の最貧国の一つであり、貧困削減は同国の優先課題である。2015 年から 2020 年の期間に実施された本件の先行事業である「金融包摂を通じた CCT 受給世帯の生活改善・生計向上プロジェクト」では、⑦貧困削減のために金融包摂が重要であることと、④金融包摂のためにはコミュニティ金融機関である信用組合の果たす役割が大きいこと等が明らかにされた。協同組合の歴史が長いホンジュラスでは、信用組合は持続的発展と貧困削減に貢献できるポテンシャルが高い。かかる信用組合の重要性を踏まえ、本プロジェクトでは、ホンジュラスの金融包摂と金融教育を通じた信用組合の既存・潜在組合員の生計向上能力及び手段の強化を目指した業務を行う。

本プロジェクトは、現地では EDIFICA プロジェクトという愛称で呼ばれている。EDIFICA はスペイン語で「構築する・作り上げる」という意味の動詞に由来する。また、「信用組合セクターによる金融包摂を通じた経済開発のためのプロジェクト」を意味する”Proyecto para la Economía y el Desarrollo con la Inclusión Financiera a través de las Cooperativas de Ahorro y Crédito”の頭文字をとったものである。

現地側実施機関は、信用組合を含む協同組合を規制・監督する国家協同組合監督委員会（CONSUCOOP）ならびに、二つの信用組合連合会（FACACH 及び FEHCACREL）である。本プロジェクトの実施期間は、2022 年 10 月から 5 年間で予定している。第 1 期（2022 年 10 月～2023 年 12 月）は詳細計画フェーズと位置付けられ、本プロジェクトを実施するにあたって必要な調査やパイロット事業に参加する信用組合（以下、パイロット信用組合）の選定、パイロット信用組合や信用組合の連合会との活動の方向性の決定、第三国研修の実施、プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）や活動計画（PO）の改定等を実施した。

実施フェーズは主にパイロット事業におけるサービス開発を実施する第 2 期（2024 年 1 月から 2025 年 12 月）と普及フェーズである第 3 期（2026 年 1 月から 2027 年 11 月）に分かれている。本報告書では、第 2 期までの（2025 年 12 月まで）の活動について報告する。

第 2 期には、選定された 6 つパイロット信用組合とサービス開発や改善の事業を推進した（成果 2 に関連した事業）。6 つのパイロット信用組合とは、首都を拠点として全国展開するエルガ信用組合、南部地域を拠点とするグアダルルーペ信用組合とサンマルケーニャ信用組合、西部を拠点とする CACIL 信用組合、リオ・グランデ信用組合、COMLESUL 信用組合である。エルガ信用組合が最大手、それ以外が中堅規模の信用組合である。これらのうち、4 信用組合ではパイロット事業を通じて開発・改良されたサービスの提供が開始されている。残り 2 信用組合においても 2026 年初旬にサービス提供を開始することを目指している。

2 つの信用組合連合会（FACACH・FEHCACREL）とは、加盟する信用組合に将来的に普及することを想定し、マイクロクレジットならびに金融教育に関するパイロット事業を実施している（成果 3 に関連した事業）。第 2 期には信用組合が組合員向けに提供することを想定した金融教育教材を作成し、7 つのパイロット信用組合へ講師向け研修を実施するとともに、信用組合により金融教育が実施された。これらの信用組合の多くは、同金融教育教材を 2026 年以降も活用する意向を表明している。第 1 回インパクト評価では、本プロジェクトを通じて開発した金融教育が、参加者の家計管理の改善や組合口座への預金行動促進につながることや、参加女性の抱くジェンダー不平等感軽減に役立つことが確認されている。マイクロクレジットに関する事業は、4 つの信用組合と実施中であり、2025 年

には、主に各組合へのマイクロクレジット導入に向けた研修や組織体制の構築を構築した。このうち2つの信用組合では、2025年11月までに最初のマイクロクレジットの提供が実現した。

FACACH・FEHCACRELの両連合会では、パイロットとして実施した金融教育や起業研修、マイクロクレジットなどを第3期に他信用組合に普及することが予定されている（成果4・成果5）。各連合会は、2025年末から2026年第1四半期にかけて、普及計画ならびに普及予算の作成と承認に取り組む予定である。普及にあたっては、教材やマニュアル等をガイドラインとして適宜開発している。主要な教材等については、プロジェクトに関するウェブサイト（＝プラットフォーム）に掲載することで、多くの信用組合が普及コンテンツに関心を持てるように工夫する予定である。

信用組合を含む全組合セクターを規制・監督するCONSUCOOPとは、パイロット信用組合や連合会、調査等を通じて判明した規制・監督上の課題について、プロジェクト期間を通じて適宜改善することが目指されている。第2期にはソーシャルバランスやマイクロクレジットに関する規制・監督方法確立に向けて、プロジェクト実施チームとしてCONSUCOOPを支援した。また、CONSUCOOPはプロジェクトが開発した金融教育を高く評価しており、CONSUCOOPとしても同研修教材と手法を採用し、信用組合以外の組合セクターに対して2026年より研修を実施することを決定した。

第1章 業務の概要

1.1 業務の背景

ホンジュラスは中南米の最貧国の一つであり、貧困削減は同国の優先課題である。本件事業では、先行事業（金融包摂を通じた CCT 受給世帯の生活改善・生計向上プロジェクト）の経験を活かして、信用組合を通じた金融包摂により、ホンジュラスの発展と貧困削減を促す。

地域金融及び開発において、信用組合は重要な役割を果たす。ホンジュラスは、中南米諸国の中でも、金融セクターにおける信用組合のプレゼンスが高い²。国家銀行保険委員会（CNBS）の金融包摂レポートによると、2020 年末の段階では、総人口が約 1,000 万人のホンジュラスにおいて信用組合の組合員数は 1,476,204 人（総人口の約 15%）であった。先行事業の経験に照らしても、多くの地域住民にとって銀行利用の物理的・心理的な壁があるところ、金融包摂の推進に際し、地域に根差して金融・非金融サービスを提供する信用組合セクターは重要なアクターであるといえる。

ホンジュラスは、中南米地域の中で、貧困の深刻な国である。2015 年にホンジュラス政府が実施した多面的貧困調査では、国民の 72%が貧困状態であるとされ、下図の通り、地域間格差も大きい。貧困度合いの高い地域では、金融サービス提供機関として、銀行の拠点は比較的少なく、反対に、信用組合のプレゼンスは高い傾向がある。また、CNBS 監督下の金融機関（主に銀行）の面積・人口当りのアクセスポイント（営業拠点）数は、貧困度の高い地域において少ない。銀行代理店や ATM を含めて、銀行営業拠点は、貧困地域ではプレゼンスが低いといえる。

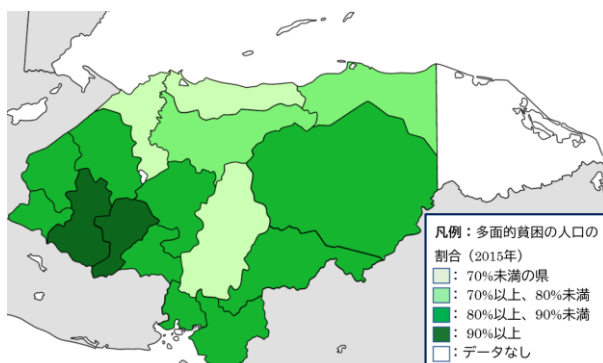


図 1.1：県別に見る多面的貧困の状況（2015 年）

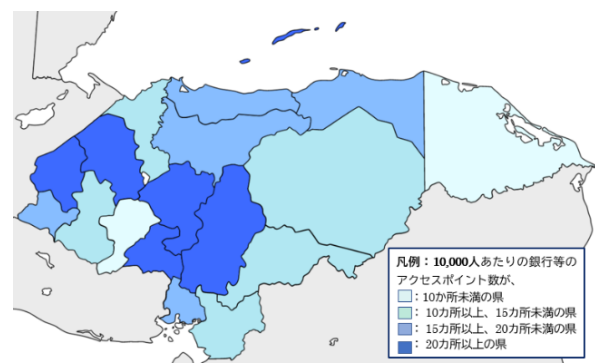


図 1.2：人口 1 万人あたりの CNBS 監督下金融機関の営業拠点（アクセスポイント）数（2020 年）

出典：ホンジュラス政府資料や中央銀行の「統計レポート 2019-2021」に記されたデータと人口統計に基づき作成

その一方で、貧困度の高い西部地域では、人口・面積当りの信用組合営業拠点数が相対的に多く、信用組合が住民の金融ニーズを支えているとされる。このような地域では、コミュニティ金融機関として、信用組合が地域住民の生計向上に果たす役割は大きい。

²ドイツ組合ライフエイゼン連合会（DGRV）によると、ホンジュラス金融セクター全体の総資産のうち、2020 年末の段階で信用組合セクターは 7.36%を占めていた（中南米地域 33 か国中 5 位）。2016 年時点の約 5.3%から増加した。

1.2 業務の概要（通期）

本件の事業期間は、2022年10月から2027年11月の5年間であり、下図の3期で構成される。第1期（2022年10月～2023年末）が詳細計画フェーズであり、第2期（2024年～2025年）及び第3期（2026年～2027年11月）が実施フェーズである。

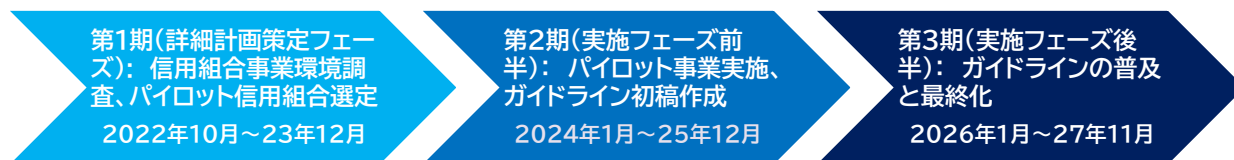


図 1.3 本件事業の全体の流れ概要

上図の通り、第1期には、第2期以降の活動に向けた準備を行った。その結果を踏まえて、第2期では、⑦パイロット6信用組合を通じた新たな金融商品・非金融サービスの開発、④信用組合連合会を通じたマイクロクレジット及び金融教育の手法体系化と普及を進めてきた。これらの経験をガイドラインに纏め、第3期では、その普及を図る。

第1期後半の2023年9月には、JICA 詳細計画調査団が派遣され、同調査団を交えた第1回合同調整委員会（JCC）が実施された。その後の現地側実施機関等との協議の結果、本件事業枠組みについて、2023年11月、下表の通り確認された。

表 1.1： 本件事業のプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）バージョン2（別添資料1）³

期待される目標	指標及び目標値
上位目標： 対象地域及びその他の地域において、金融包摂と金融教育を通じて顧客の生計向上能力及び手段が強化される。	● プロジェクト終了後、FACACHとFEHCACRELにより、金融包摂を通じた生活向上アプローチのガイドラインがXX以上の信用組合に展開される。 ● XX以上の信用組合が、ガイドラインに基づき、プロジェクト期間中に開発・改善された金融・非金融サービス、またはその後開発・改善された金融・非金融サービスを提供する。 ● 15,000人以上の組合員が、プロジェクト期間中に開発・改善された金融・非金融サービス、またはその後ガイドラインに基づいて開発・改善された金融・非金融サービスを利用している（少なくとも男女各7,500人以上の組合員がこれらのサービスを利用している）。
プロジェクト目標： 対象地域において、金融包摂と金融教育を通じて顧客の生計向上能力及び手段が強化される。	● 5,000人以上の信用組合員が、6信用組合のパイロット事業、またはガイドライン適用により開発・改善された金融・非金融サービスを利用する（男女各2,500人以上）。 ● パイロット事業・ガイドラインに基づいて開発・改善された金融・非金融サービスを利用している信用組合員の60%以上が、事業を改善しているか（運営、管理、マーケティング、製品/サービス、従業員数、事業エリア等）、または、家計の管理方法を改善している（女性及び男性グループそれぞれ60%）。 ● パイロット事業・ガイドラインに基づき開発・改善された金融・非金融サービスを利用している信用組合員の60%以上が、収入の増加、経済活動のコスト削減、貯蓄の増加、生計手段の多様化、家計の無駄遣いの減

³ 指標及び目標値においてXXと記している箇所は、第1期の段階では2025年後半に実施される合同調整委員会（JCC）において決定されることを想定していたが、第3期に改めて議論される。成果5に関する保留とされているXXは2026年の上半期には決定する。上位目標において保留とされている指標は2026年後半から2027年にかけて議論することが望ましいのではないかと。

	少等のうち、少なくとも1つを経験している（女性及び男性グループそれぞれ60%）。
期待される成果	指標及び目標値
成果 1： 信用組合向けの規制及び監督が金融包摂に向けて強化される。	1.1. 信用組合向けの規制及び監督が金融包摂に向けて適切に強化される、あるいは、適切に機能する事例が3件以上形成される。
成果 2： 信用組合が、パイロット事業を通じて、財政面も考慮し、組合員提供価値を高めるサービスの開発または改善を行う。	2.1. パイロット信用組合が開発・改善する金融・非金融サービスについて、組合員価値や財務見通しをまとめた事業計画（ビジネス・モデル・キャンパス等）を6つ策定する（6信用組合が各1事業計画）。 2.2. パイロット信用組合が6つの金融・非金融サービスを開発する（6信用組合が各1サービス）。 2.3. パイロット事業参加の信用組合6組合の組合員のうち、本事業で新たに開発または改善されたサービスを利用した組合員の60%以上が、サービスの質に満足している。
成果 3： 信用組合連合会が、パイロット事業を通じてジェンダー視点も反映した信用組合に対するサービスを強化する。	3.1. FACACH と FEHCACREL は、パイロット事業を通じて、ジェンダーの視点を反映したサービスを2つ以上開発する。 3.2. FACACH と FEHCACREL は、4件の信用組合に対して、パイロット事業で開発された女性及び社会的弱者層の状況を考慮したマイクロクレジット手法に関する能力開発サービスを提供する。 3.3. FACACH と FEHCACREL は、6件の信用組合に対して、パイロット事業で開発された女性及び社会的弱者層の状況を考慮した金融教育手法に関する能力開発サービスを提供する。 3.4. FACACH と FEHCACREL による能力強化の結果、少なくとも6件の信用組合が、ジェンダー視点に立ったマイクロクレジットや金融教育を含む、新サービス導入、または既存サービス改善を行う。
成果 4： ジェンダーの視点に立った金融包摂にかかる項目を盛り込んだ生計向上ガイドラインが承認される。	4.1. ジェンダー視点を反映した金融包摂の促進を含む、金融包摂に関するガイドラインを含むガイドラインが、CONSUCOOP への事前情報共有の上、FACACH と FEHCACREL によって承認される。
成果 5： 生計向上アプローチガイドラインの普及計画が承認され、実施される。	5.1. 生計向上アプローチガイドラインの普及計画が、FACACH と FEHCACREL のそれぞれにより作成され、承認されている。 5.2. 各連合会の技術普及員の80%以上が研修を受けている。 5.3. 技術普及員の50%以上が、この生計向上アプローチガイドラインを傘下の信用組合にも普及している。 5.4. FACACH 及び FEHCACREL にて、本案件の最終年度にはこの生計向上アプローチガイドライン普及のための翌会計年度の予算が確保されている。 5.5. FACACH と FEHCACREL は、展開計画に従って、少なくともXX件の信用組合にガイドラインを普及する。 5.6. 少なくともXX件の信用組合がガイドラインを利用して、新しいサービスを開発している、または既存のサービスを改善している。

1.3 本プロジェクト実施機関に関する概要

本件事業では、協同組合の監督行政機関である国家協同組合監督委員会（CONSUCOOP）に加え、ホンジュラス信用組合連合会（FACACH）と信用組合ホンジュラス連合会（FEHCACREL）が、現地側実施機関としてプロジェクトに参加している。これらの連合会と共に、マイクロクレジットや金融教育の普及等を進めている。その一方で、CONSUCOOP は、プロジェクトの全体管理・調整を行う。

1.3.1 CONSUCOOP に関する概要

本件業務の現地側実施機関である国家協同組合監督委員会（CONSUCOOP）は、2014年の改定協同

組合法に基づき発足した。その組織使命は、信用組合を含む協同組合の監督と振興である。

2021 年末段階で、合計 1,171 の協同組合が CONSUCOOP に登録されており、うち 333 が信用組合である。CONSUCOOP は、総資産が 100 万米ドルを超える信用組合（現在は 89 組合が対象）に対してプルーデンス規制の観点から、審査、検証、管理、監視、監督を行っている。協同組合法及びその規制（マネーロンダリング防止法等）の違反者に対して、制裁を加える責任も負う。こうした監督業務の一方で、協同組合の能力強化を図る等、振興も行っている。

CONSUCOOP の総職員数は、2023 年 8 月の時点では 107 人である。本プロジェクトに直接的に関わりのある信用組合監督局の職員は 25 人であり、全員が首都のテグシガルパ市に勤務している。CONSUCOOP の年間予算は、2020 年には約 222.3 万米ドルで、そのうち約 70% が人件費を占める。予算は、50% が政府からの拠出、残りの 50% が組合等からの拠出であり、信用組合の場合、融資総額の 0.3% 程度を毎年 CONSUCOOP に対して拠出するとされ、5 年ごとに金額の見直しがされる。信用組合以外の組合については、総資産の割合に応じて拠出金が支払われている。CONSUCOOP の予算は協同組合セクターの規模に準じて決定されるため、構造的に増額が難しいといえる。

1.3.2 本プロジェクト実施機関 FACACH 及び FEHCACREL に関する概要

協同組合セクターを取り纏める組織として、ホンジュラス組合総連合会（CHC）があり、その傘下に、2 つの信用組合連合会（FACACH と FEHCACREL）と 6 つの産業別組合連合会が存在する。

CONSUCOOP によるプルーデンス規制・監督下にある 89 信用組合の連合会への加盟状況としては、51 信用組合が FACACH に、18 信用組合が FEHCACREL に加盟している。FACACH の特徴は、⑦比較的大規模の大きな信用組合が加盟していること、④事業性融資に力を入れている信用組合が多いことが挙げられる。他方、FEHCACREL の特徴は、特定企業や業界の被雇用者が主たる組合員である特定組合員型信用組合（クローズド・メンバーシップ型）が中心であるため、⑦小規模組合の加盟が多いこと、④消費性融資中心の信用組合が多いことが挙げられる。いずれの連合会も、加盟する信用組合等に対する技術指導や研修の提供に加え、加盟する組合の意向の取りまとめと CONSUCOOP に対する規制・監督上の提言を行っている。これら 2 つの連合会の概要を下表に示す。

表 1.2： ホンジュラスの 2 信用組合連合会の概要（主に 2023 年時点の情報）

連合会名	概要
ホンジュラス信用組合連合会：FACACH	● FACACH に加盟する信用組合の総組合員数は 90 万人以上と、全信用組合員数の 60% 以上を占める（2019 年 2 月 FACACH 発表資料より）。FACACH の総資産は約 4 千万米ドルであり、加盟信用組合事業への技術支援、IT サポート、融資原資の提供等、幅広い支援を提供している。誰でも組合員となるオープンメンバーシップ型の信用組合が FACACH に加盟する信用組合の大多数を占める。 ● FACACH の職員のうち、信用組合に技術普及を担当する職員は、2025 年 11 月時点では 7 名である。 ● FACACH 保有民間企業（保険会社「Seguros Equidad」やシステム会社「Redes」）を通じて、加盟信用組合はデビットカードや保険商品を提供でき、情報管理システム（あるいはコアバンキングシステム：CBS）の導入に関するサポートを得られる。エルサルバドル系のクスカトラン銀行とも協力関係にある⁴。

⁴ 元々は労働者銀行という FACACH が所有する銀行であったが、2023 年に現在エルサルバドル資本のクスカトラン銀行に買収された。一方、信用組合セクターとの継続的な協力関係が期待されている。

	● 約 30 の信用組合が、統一サービス網（UNIRED）に参加している。17 県 230 か所以上で、参加信用組合は、互いの店舗を利用して、利用者向けの金融サービス（預金引出し、預け入れ、融資返済、公共料金払い）を提供することができる。 ● 先行事業では、FACACH 向け支援として、⑦ACTIVO モデルの金融教育手法普及、①マイクロクレジット普及、⑨起業家育成・融資プログラム開発、④社会的指標を活用したモニタリング導入、④UNIRED の仕組みに関する助言提供を行った。
信用組合ホ ンジュラス連 合会： FEHCACREL	● 信用組合のみならず、教育やサービス等、様々な協同組合が加盟する。ウェブサイトによると 68 の組合が加盟している。信用組合では、企業の従業員向けサービス等を目的とした小規模信用組合（特定組合員型信用組合：クローズド・メンバーシップ型の組合）の加盟が多い。例外的に、国内最大組合員数を誇るサグラダ・ファミリア信用組合（COOPSAFA、約 30 万人）が加盟している。FEHCACREL 参加組合のうち、CONSUCOOP によりプルーデンス規制により監督されているのは、18 組合（信用組合と総合型協同組合）のみで、その組合員数の合計は 38 万人強である（2020 年または 21 年のデータより）。 ● FEHCACREL 自体の総資産は約 15 万ドルと小規模である。加盟する信用組合に対して金融サービスや組合の運営に関する指導を行っている。 ● FEHCACREL の常勤の職員は 4 人である、金融サービス等に関する技術指導を行うことができる職員が 1 名いたが、2024 年 10 月をもって退職した。金融教育等の研修は連合会職員が中心となり提供している。2025 年 4 月に理事長が交代となり、成果 3 のパイロット信用組合である COOPSAFA の理事長が FEHCACREL の理事長に就任した。前理事長は連合会及び信用組合セクターに詳しいこともあり、コンサルタントとして FEHCACREL に勤務している。

本件業務では、複数の信用組合がパイロット事業に参加するため、連合会のネットワークを通じて、パイロット事業の経験を他の信用組合に普及することを予定している。こうした普及活動の円滑な推進のため、連合会のネットワークを最大限に生かす。FACACH は、上表に示した通り、技術支援能力も高く、金融サービスを含めた普及を行うことができる。FEHCACREL は金融教育を中心に加盟信用組合に普及することが期待されている。

1.3.3 それ以外の機関との協力や連携

CONSUCOOP や連合会は、国際機関や外国機関からの技術支援等も受けてきた。特にドイツ組合ライフェイゼン総連合会（DGRV）は、CONSUCOOP と FACACH に次のような支援を展開している。以下、主要な協力機関に関する情報を整理する。本プロジェクトの実施においては、これらの支援との重複を避けつつ、相乗効果発現を目指すことで、本件事業の効率的・効果的实施を図る方針である。

表 1.3： 信用組合セクターへの主要な協力関係に関する概要

機関名	内容
ドイツ組合ライフェイゼン総連合会：DGRV	① CONSUCOOP に対する支援 ・ 資金洗浄対策、早期警戒システム、信用組合のリスクレベルに応じた監督方法（Risk-Based Supervision）、預金保護制度（FOSEDE）やソーシャルバランスに関する規制の作成等の支援を実施している。 ② FACACH に対する支援 ・ 2018 年には、リスク管理手法として質的評価手法を開始した。同時に戦略計画手法、財務計画手法、融資のスコアリングの手法等の導入を支援し、いくつかの組合に既に導入した。 ・ 持続可能な金融プログラムを開始し、現在も支援を継続している。たとえば、2020 年までに、FACACH 加盟 52 信用組合に対して社会的評価手法を導入した。

	・ 2023 年から 2025 年の 3 年間に、FACACH に加盟する 6 信用組合に対してスコアリングを含むソフトウェア（Microscore）を導入するプロジェクトを実施した⁵。年間 2 信用組合に対するパイロット事業を実施。スコアリング対象は消費性融資、事業性融資、グリーン融資が対象である。ソフトウェアの導入は DGRV が行い、その際に仕様するタブレットは参加するパイロット信用組合が費用負担する予定である。 このように、DGRV は CONSUCOOP や FACACH に対する支援を実施している。このうち、CONSUCOOP に対する規制監督支援が、本プロジェクトも継続的に知見を提供しており協力関係にある。FACACH に導入しているソフトウェアに関しては、後述する本プロジェクトのマイクロクレジット導入・普及と密接に関係している。
国 連 女 性 機 関： UN Women	・ 国連女性機関（UN Women）は、2018 年～2021 年までの 4 年間、女性・地域経済プログラム（MELYT I）を、グアテマラ、エルサルバドル、ホンジュラスの 3 か国で実施した。ホンジュラスでは西部・中部・南部が該当地域であった。これらの 3 国において、合計⑦約 650 万米ドルの保証付き融資を MSME 向けに提供し、④6,500 人の女性がビジネススキルを向上し、2,604 人の女性が起業や既存ビジネス改善に対するアドバイスを受けた。 ・ 同プログラムの第 2 フェーズである MELYT II が、2023 年 2 月から 3 年間、ホンジュラスを含む上述 3 か国で実施である。MELYT II では、以下の 3 つの成果が設定されている：⑦地域の女性は、ビジネス、金融、デジタルツールやサービスへのアクセス、利用、質を向上する、④女性への社会保護が強化され、経済的機会を活用できる暴力のない環境を手に入れる、⑦女性団体やネットワークによるアドボカシーが強化・拡大される。同プロジェクトは、ホンジュラスの金融包摂に関わる複数の関係者との協力のもと推進している。 ・ 2025 年には、3 つの信用組合を含む 7 つの金融機関と女性の金融包摂を目指したパイロット事業が実施された。同パイロット事業に参加する 3 つの信用組合は本プロジェクトのパイロット信用組合（ヌエバ・ビダ信用組合、COOPSAFA 信用組合、COMLESUL 信用組合）とすべて重なっており、高い相乗効果が得られている。なお、パイロット金融機関選定条件の一つが外部の技術協力を受けていることであり、本プロジェクトとの協力関係があることから、これらの 3 信用組合は UN Women のパイロット金融機関に選定された。

1.4 第 2 期業務の背景（第 1 期業務の活動と成果）

本プロジェクトでは、パイロット信用組合を選定し、それらの信用組合とともに金融・非金融サービスの開発に関するパイロット事業をすることが主だった活動として位置付けられている。また、それらのパイロット事業を通じて得られた知見や経験をもとに「金融包摂を通じた生計向上アプローチガイドライン（以下、ガイドライン）」を 2 つの連合会とともに作成し、加盟する信用組合にガイドラインの活用を促進すること、その結果としてホンジュラスの信用組合員の生計向上を目指している。

上記を達成するために、第 1 期には、下図で示すように、主に、⑦信用組合の運用規制に関する調査・分析（以下、規制・監督調査）、④信用組合を取り巻く市場や組合員のニーズに関する調査・分析（以下、市場調査）及び⑦ジェンダーに関する取り組みの調査・分析（以下、ジェンダー分析）を行った。その上で、それらの結果を参考にしつつ、パイロット信用組合の選定や、金融包摂に関する導入研修及び第三国研修を実施した。第 1 期は詳細計画フェーズであることから、2023 年 9 月に JICA

⁵2025 年 12 月の段階では、既に DGRV との同事業に関する活動は終了し、FACACH の独自事業として普及促進している。一方、マイクロクレジットの提供方法が確立していない信用組合では、デジタル化やスコアリングの技術があっても宝の持ち腐れとなり、むしろマイクロクレジットの提供自体が失敗に終わることが判明している。このような事情もあり、FACACH は、後述する成果 3 のマイクロクレジットに関する事業に注力する意向である。まずはマイクロクレジットを希望信用組合に導入し、その後、Microscore を導入する流れが計画されている。

本部から詳細計画調査を実施するためのミッションの渡航があり、前述した通りプロジェクトのPDMの見直しを行い、現地側実施機関と合意に至った。

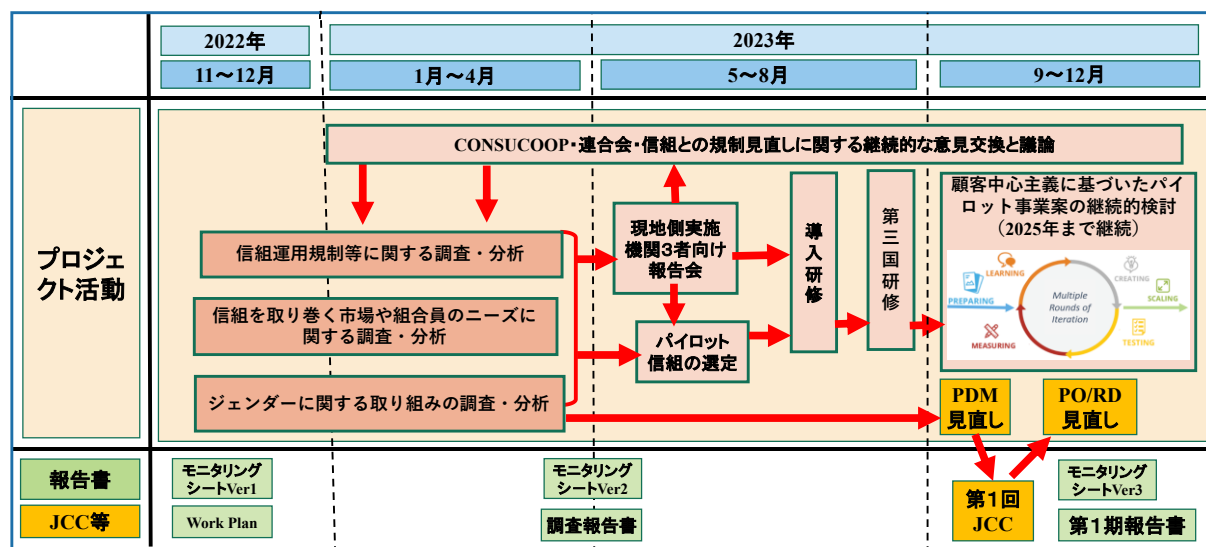


図 1.4： プロジェクト第1期の活動の要約

第1期の主要活動項目と内容について、以下に概要を示す。

1.4.1 信用組合の事業環境調査

本件事業では、信用組合を通じた金融包摂により、貧困削減を促す。このため、本格的な支援業務開始に先立ち、信用組合の事業環境を把握するため、2023年、下表に要約する通り、⑦顧客ニーズ等に関わる市場調査、④信用組合事業に関わる規制・監督事情調査、⑦ジェンダーに関する取り組み分析を行った。

表 1.4： 2023年に実施された信用組合事業環境調査の概要

種類	目的	方法	重要な気づき
市場調査	パイロット事業の円滑な実施に向けて、顧客ニーズ等を把握する。	46信用組合に対するサービス内容等に関わる質問票を適用 - 組合員 681 名及び非組合員 416 名に対する金融ニーズ等に関する質問票を適用	- 銀行と比べて信用組合は、敷居の低い金融機関として、利用者側に捉えられている。預金先やマイクロクレジット提供元として期待されている。研修提供等、非金融サービスに対する期待感も高い。 - コロナ禍期間を経て、銀行等との競争も激化している。信用組合は、銀行等と比較して、デビットカード等のサービス電子化が遅れている。
規制・監督事情調査	信用組合の健全な業務発展、顧客保護の観点から、規制・監督事情を把握する。	- CONSUCOOP の規制に係る文書の確認 - 規制・監督事情に係る信用組合向けアンケート（61 信用組合か	- CONSUCOOP は信用組合セクターの健全な発展のために、規制や監督の制度を整えようとしてきたが、信用組合側からは、CONSUCOOP による規制が銀行並み（又は、それ以上）に厳しいとの指摘もあった。 - 制度面での進展があるにもかかわらず、正しく理解されていないために十分に活用されて

		ら回答)	いない事項もある（代理店や基礎口座等）。
ジェンダー分析	信用組合セクターにおけるジェンダー取り組みの現状と課題を把握する。	● 信用組合関係者への聞き取り ● 文献調査	● ジェンダーに基づく金融包摂に向けた規制上の阻害要因は、これまでの文献調査上では、観察されなかった。 ● 一方で、社会・経済的に脆弱性の高い状況にある女性の金融包摂について、様々な阻害要因が諸文献で指摘されている。

1.4.2 プロジェクトの枠組みに関する合意

上述した調査や3つのカウンターパート機関との議論の上、主に以下の4つの活動をプロジェクトの枠組み中で実施することが合意された。

- ㊦パイロット信用組合との新サービス開発・普及（成果2にかかるパイロット事業の実施）、
- ㊧連合会との横断的活動（成果3にかかるマイクロクレジットと金融教育の手法の体系化とパイロット事業、連合会スタッフに対する能力強化）、
- ㊨ガイドラインの作成と普及（成果4と5にかかる活動。㊦及び㊧の活動結果等を踏まえた金融包摂と金融教育に向けた手法の体系化）、
- ㊩規制・監督に関わる継続的改善の促進（成果1にかかる活動）。

このうち、㊦（成果2）と㊧（成果3）に関する活動は、主に第2期の実施である。㊨に記したガイドライン初稿は第2期後半（2025年）に作成し、第3期には連合会による活用と改定が予定される。

成果2にかかるパイロット信用組合数は、プロジェクト開始時には7信用組合が想定されていたが、議論の結果5信用組合⁶まで減らし、当初予定されていなかった成果3にあたる連合会を通じた活動（マイクロクレジットと金融教育）が追加されることになった。

1.4.3 パイロット信用組合の選定

本件業務では、第2期以降、金融サービス開発や非金融サービスの開発・普及を旨とするパイロット事業を行う。パイロット信用組合選定のため、2023年4月、現地側実施3機関（CONSUCOOP、FACACH、FEHCACREL）と共に、以下の基準を設定した。

表 1.5： パイロット信用組合の主要な選定基準

項目	概要
信用組合規模や地域性に関わる選定項目	信用組合員数（少なくとも組合員5千人以上）、地域性（信用組合のプレゼンスの高い地域を優先）、信用組合の特性（特定企業・職業に留まらず、広く組合員を募る信用組合をやや優先、連合会に加盟していること
選定評価上の加点項目	当該信用組合の自らの現状分析・把握内容、開発したいサービス内容とサービス、開発に参加可能なメンバー、運営管理上の改善案、ジェンダー平等に関する取り組み内容、他信用組合との差別化
最低限達成しているべき項目	財務健全性（90日以上返済遅延債権の割合が15%以下であること等）、女性組合員の割合が40%以上であること、経験共有の意思、参加の意思、理事会による承認等

⁶ 同議論の段階では5信用組合を選定する方針であったが、結果的に6信用組合が選定された。

2023年5月、プルーデンス規制対象の89信用組合に、パイロット事業参加の募集を行ったところ、17信用組合が関心を示し、最終的に計11信用組合から有効な応募があった。同年6月、基準に則り選定を進め、その結果、当初は5信用組合を選定する方針であったが、実際には6信用組合がパイロット信用組合として選定された。

表 1.6： 選定された6信用組合に関する概要（2023年4月時点の情報）⁷

略称	南部レンピーラ信用組 (COMLESUL)	リオ・グランデ信用組 合	インティブ カ信用組合 CACIL)	エルガ信 用組合	グアダル ベ信用組合	サンマルケー ニャ信用組合
本店所在地	Lempira 県 Mapulaca 市	Ocatepeque 県 San Marcos 市	Intibucá 県 La Esperanza 市	首都 Tegucigalpa 市	Choluteca 県 Choluteca 市	Choluteca 県 San Marcos de Colon 市
組合員数	18,447	23,096	60,128	240,164	45,390	40,972
女性の割合	47.48%	47.80%	51.88%	57.44%	57.35%	55.67%
参加連合会	FEHCACREL	FACACH	FACACH	FACACH	FACACH	FACACH
設立年	1997 年	1965 年	1965 年	1964 年	1965 年	1967 年
運営拠点	10 地点	11 地点	25 拠点	33 地点	12 地点	7 地点
営業拠点を 持つ県	西部 3 県 (Lempira、 Copán、 Intibucá)	西部 4 県 (Ocatepeque 、Copán、 Lempira、 Intibucá)	中西部 5 県 (Intibucá、La Paz、Lempira、 Comayagua、 Francisco Morazán)	全国 12 県	南部等の 4 県 (Choluteca、 Valle、 Comayagua、 Francisco Morazán)	南部等の 4 県 (Choluteca、 Comayagua、 El paraíso、 Francisco Morazán)
職員数	75	86	161	358	127	79
資本金比率	8.22%	11.91%	8.06%	8.9%	10.02%	10.64%
90 日以上返 済遅延率	8.03%	0.49%	3.73%	8.9%	4.01%	3.18%

上表の6パイロット信用組合は、地理的には西部ならびに南部を拠点とする団体が多い。西部地域では、銀行等のサービス提供が他の地域より少なく、信用組合の存在感が高い。また貧困率等も高く、信用組合を通じた金融包摂や社会包摂、地域発展の重要性が高い地域である。

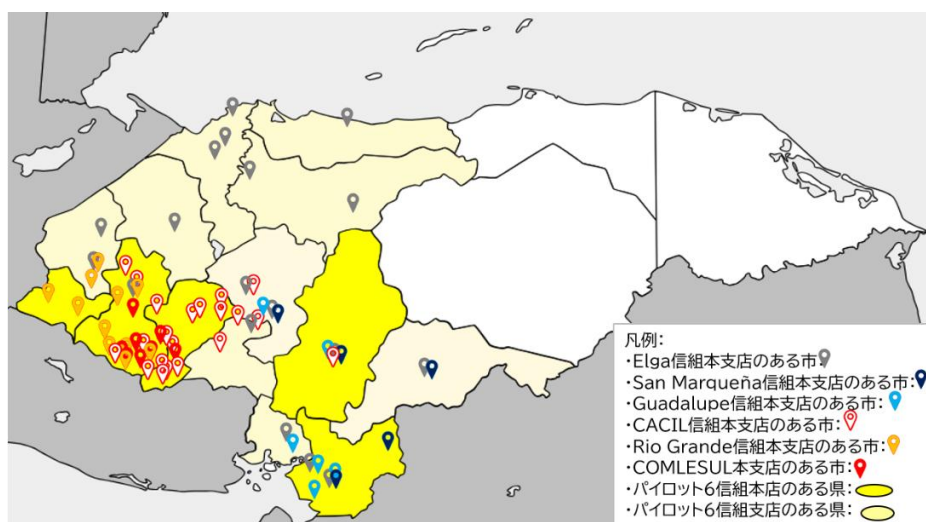


図 1.5： 成果2のパイロット6信用組合の本部ならびに主要活動拠点（2023年時点）⁸

⁷ COMLESUL 信用組合や CACIL 信用組合のように略称が常用される信用組合は、以降、略称で記載する。

⁸ 図は 2023 年時点のデータに基づくが、それ以降も各信用組合とも支店を増やしている。特にリオ・グランデ信用組合や COMLESUL 信用組合は支店開設のペースが速い。

選定された6つのパイロット信用組合について、以下の通り概要を示す。

表 1.7： 成果 2 にかかるパイロット 6 信用組合の概要

名称	信用組合の概要
COMLESUL 信用組合	1996 年設立。西部地域 Lempira 県を中心に事業展開をしている。成果 2 のパイロット信用組合の中で唯一 FEHCACREL に加盟。FEHCACREL の創設メンバーの 1 つでもある。厳密には信用組合ではなく複合型協同組合である。組合員への金融サービスの提供を主要事業とし、複合型協同組合として様々な活動を展開してきた。 ● 多彩な融資を提供している。特に、グループ保証型の個人向けマイクロクレジット（ソリダリティ・グループ）はスター商品である。同信用組合のソリダリティグループの特徴は、グループあたりの参加人数が 10 人以上と通常よりも多いことである。 ● 複合型組合として、車両、バイク、家電、農業資機材の販売店も経営する。 ● 各地に存在する半官半民の機関「中小零細企業開発センター（CDE MIPYME）」のうち、Intibucá 県と Lempira 県でサービスを提供する CDE MIPYME Region Lempa（CDE レンパ地域）の創設メンバー機関の 1 つである。同機関と連携の上、地域の中小零細企業や起業の支援を行っている。
CACIL 信用組合	1965 年設立。Intibucá 県を中心にして、中西部地域に営業網を広げている大手信用組合である。主な特徴は次の通りである。 ● 2023 年初旬の聞き取り内容によると、同信用組合は、年間 6,700 件の国際送金受取サービスを実施している。市場調査に参加した 46 信用組合において最多であった。 ● デジタル化対応を積極的に進めている。（⑦連合会の統一サービス網（UNIREN）を通じた資金のやりとりの電子化、④モバイル金融サービス提供対応等が進んでいる。） ● 貧困率の高い Intibucá 県において、マイクロクレジットを幅広く提供している。
リオ・グランデ信用組合	1965 年設立。西部地域の Ocotepeque 県を中心に営業する中堅規模（準大手）信用組合である。主な特徴は次の通りである。 ● 2019 年、先行事業（ACTIVO プロジェクト）の技術支援を受けた FACACH が、マイクロクレジット改善を支援した。同信用組合の融資管理能力強化もあり、2023 年 3 月時点で、30 日以上返済遅延率（PAR>30）は、0.7%と極めて良好である。 ● マイクロクレジットを主力商品として、近年営業地域を急速に拡大している。
エルガ信用組合	1965 年、米国大使館及び米国際協力庁の被雇用者 13 名を組合員として発足した。1988 年 2 月から一般の組合員も参加できるようになった。現在は、大都市圏を中心としつつ、全国展開を行う国内最大手の信用組合の一つである。主な特徴は次の通りである。 ● 事業性小規模融資を強化中であり、2022 年末時点で、MSME 向け事業性融資担当職員が 8 名いる。同信用組合の担当者は起業向け、マイクロクレジット、中小企業融資のすべてを担当している。 ● エルガ信用組合の融資では、動産担保も可能である。自動車の場合、所有者が利用し、破損してしまうリスクがあるので、保険を付与する。 ● 国際送金の取り扱いは、月間 1500 件程度である。Western Union と提携して、エルガ信用組合の口座に国際送金を振り込むサービスを開始している。 ● 最近数年間で、新タイプの営業所 7 か所を作った。営業所は、職員 2 名を配置し、基本的なサービスを行う。このほか、3 つの商業銀行代理店でエルガ信用組合のサービスを受けることができる。 ● 組合員の預金・出資金について、エルガ信用組合では保険⁹に入っているため、10 万レンピーラまでは保証される。組合員に保険料を徴収することはない。¹⁰

⁹ なお、FACACH は傘下に保険会社を持つが、他の保険会社でも、こうした預金保険を扱っており、FACACH 加盟組合以外でも、こうした保険を適用することは可能である。

¹⁰ ホンジュラスでは銀行セクター向けの預金保険制度は整備されているが、信用組合利用者向けの預金保険制度については、設立に向けて CONSUCCOOP が準備を進めている段階である。

グアダルルーペ信用組合	女性教員を対象としたクロズド・メンバーシップ型信用組合として、1965 年に Choluteca 県 Choluteca 市に設立された。女性教員の家族やそれ以外の地域住民からも加盟の要望が高まり、誰でも加盟できる信用組合へと変革された。現在は、中堅規模となっている。主な特徴は次の通りである。 ● 同信用組合は FACACH 関係会社の保険会社 Equidad を通じて、マイクロ保険を含む保険を提供している（Equidad は保険の卸売をしている）。同信用組合ジェネラル・マネージャーの Coello 氏は、Equidad の理事長を務める。 ● 同信用組合は、ホンジュラスで初めて市場の中に支店を開設した信用組合である。同信用組合のスタッフが市場内を回り預金の徴収や融資の返済を受け付けている。市場での事業者や農家向けに金融教育を提供している。 ● 全サービスのデジタル化を進めている。現在、ウェブサイトやアプリを通じて、顧客が融資申請、口座開設、融資受け取りや支払い、送金の受け取り等ができる。 ● 同信用組合では、剰余金のうち 5% を社会的活動に割り当てている。これにより、子供向けパソコン教室、託児サービス、歯科サービス等が提供されている。
サンマルケーニャ信用組合	1967 年に Choluteca 県 San Marcos de Colon 市に設立された。現在は、ホンジュラス中南部で営業網を持つ中堅規模信用組合である。主な特徴は次の通りである。 ● 人口約 3 万人の San Marcos de Colon 市でサービスを提供する唯一の信用組合。 ● コロナ禍の期間中、預金及び出資金の残高が増え、総資産が増加した。先行事業（ACTIVO プロジェクト）ではマイクロクレジットを導入し提供開始した。また、マイクロクレジットと同様の融資管理手法をその他の融資にも適用することにより、返済遅延が少なくなった。 ● 同信用組合は 2022 年に経営戦略を大幅に改訂し、経営デジタル化を推進する方針。 ● 金融教育や若者向け起業家育成研修を提供している。起業家研修は 2.5 カ月間、毎週金曜日の午後に開催されている。起業家研修ではビジネスプランや市場調査を含むマーケティング、コスト計算等、実用的な内容が教えられている。

1.4.4 パイロット事業の開始準備（第三国研修等を通じた事業案検討等を含む）

第 2 期以降のパイロット事業（パイロット信用組合との新金融商品開発・普及等の事業）開始に向けて、第 1 期では、以下の手順で準備作業を進めた。

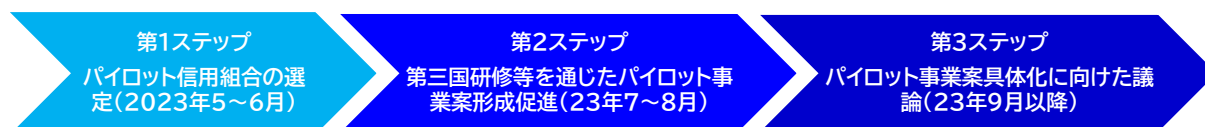


図 1.6： パイロット事業実施に向けた準備の手順

このうち、第 1 ステップについては前節で既述した通りである。以下、第 2 ステップと第 3 ステップについて補足する。

（１）第三国研修等を通じたパイロット事業案形成促進（2023 年 7～8 月）

各パイロット信用組合における事業案形成を促すため、2023 年 7～8 月、南米コロンビアで第三国研修を実施した。中南米地域において金融包摂が進んでいるとされるコロンビアでは、行政機関及び金融機関の先駆的な取り組みが多い。コロンビアの先駆的な取り組みを見聞することにより、2024 年以降ホンジュラスで進めるべきパイロット事業のアイディア形成が促された。

また、第三国研修に先立ち、オンラインにて事前研修も実施した。この事前研修では、⑦マイクロファイナンス手法、④顧客中心主義、⑤ACTIVO モデル（先行協力案件を通じて形成された、金融包

摂による貧困削減モデル) を取り上げた。

第三国研修参加者は、現地側実施 3 機関及びパイロット 6 信用組合の関係者である。参加者に聴取した内容を踏まえると、第三国研修の主な学びの内容は、次の通りである。

表 1.8： コロンビアにおける第三国研修の主要な学び

マクロレベル (政策・制度面)	● コロンビアでは、銀行監督機関と信用組合監督機関が役割分担しつつも、国として協力を金融包摂を促進している。また、コロンビアでは、規制・監督機関とは別に金融包摂促進に特化した政府機関がある。この政府機関が組織横断的な取り組みを行うことにより、官民が一丸となって金融包摂に取り組むことができる。 ● コロンビアでは、金融機関による金融教育の実施が義務化されている。 ● コロンビアでは、信用組合保障基金 (FOGACOOP) という政府機関があり、信用組合の預金者の預金を保護する役割を担っている。信用組合の組合員の預金は、各自約 6,000 米ドルまで保護されており、安心して信用組合を利用することができる。
メゾレベル (信用組合セクターの取り組み)	● 連合会による諸活動に加えて、協同組合セクター全体で所有されている信用組合銀行の存在が特筆される。同行が有するテクノロジープラットフォームを通じて、信用組合セクターは送金、カード、代理店網、ATM 等を共同利用することができている。 ● コロンビアでは、信用組合のビジネス開発サービス (BDS) 機関があり、組合員向けビジネス支援や起業支援を行っている。BDS 機関と信用組合の連携により、組合員の起業やビジネスの成功と金融包摂を効果的に促進している。
ミクロレベル (個別信用組合の取り組み)	● コロンビアの各信用組合は、マイクロクレジットや代理店網、信用組合間ネットワークを通じて利便性の高いサービスを提供している。また、デジタルツールや信用組合間送金システムを確立している。いずれの信用組合も、金融教育や起業家や中小零細企業向けのビジネス支援、女性の金融包摂や生計向上に向けた支援への意識が高い。

上表のような学びを通じて、ホンジュラス側の各パイロット信用組合では、第 2 期より実施すべき事業に関わるアイデアの形成が促された。ホンジュラスにおいても預金保険に関する仕組みの創設やマイクロクレジットに関する規制・監督方法の確立に向けた取り組みが進められており、本第三国研修ではタイムリーなテーマを取り扱うことができたといえる。

(2) パイロット事業具体化に向けた意見調整 (2023 年 9 月以降)

上述の第三国研修における学びや JICA 専門家チームの助言等を踏まえつつ、各パイロット信用組合は、第 2 期以降に実施すべき事業内容について、次のように具体化を図った。

表 1.9： 成果 2 にかかるパイロット事業内容

CACIL 信用組合	● 第三国研修の学びをもとに、「預金履歴をもとにしたマイクロクレジット」を開発する。両信用組合とも類似の案ではあるが、それぞれ開発を進める。各信用組合の状況や組合員のニーズによって、サービスの細部に違いがある。
リオ・グランデ信用組合	
COMLESUL 信用組合	● 代理店サービスを導入する。地方部において金融アクセスの改善を図ることで、金融包摂を推進する。
エルガ信用組合	● 中小零細企業 (MSME) 向けの融資 (マイクロクレジットおよび中小企業向け融資) と融資利用者へのビジネスアドバイスの手法を確立する。 ● 中小企業 (SME) 向けの融資の手法と融資利用者へのビジネスアドバイスサービスや研修の手法を確立する。
グアダルルーペ信	● 既に提供しているマイクロクレジットに関する手法改善と信用組合の能力強化

用組合	に取り組む。
サンマルケーニャ信用組合	● 1つ目の事業として、グループ保証型個人向けマイクロクレジットを開発する。 ● 2つ目の事業として、起業支援プログラムの開発（研修、融資、フォローアップ）を目指す。各信用組合のパイロット事業は基本的には一つであるが、起業支援プログラムは、連合会を通じて広く普及される可能性があるため、例外的に、同信用組合と二つ目の事業として実施する。

パイロット事業実施に際し、関連する課題が判明する場合や、他の信用組合にも資する良案が発生する場合には、柔軟に助言活動や追加的なサービス開発を行うことを視野に入れる。

本プロジェクトでは、パイロット事業を円滑に行うため、パイロット信用組合の経営戦略を必要に応じて見直すことになっている。一方、各信用組合の経営戦略における優先課題とパイロット事業案の方向性が整合しているため、見直しの必要性はないことを各信用組合と確認済である。各パイロット信用組合の経営戦略に即した事業を行うことで、高いコミットメントが期待できる。

以上、第1期の主な作業内容について、その概要を記述した。第2期以降に実施される活動に向けて、㊦プロジェクトの枠組や方向性決め、㊦パイロット信用組合の選定、㊦パイロット事業案の概定等が進んだことが、第1期の重要な成果であったといえる。

第2章 プロジェクト第2期の活動実施状況

2.1 プロジェクト活動の実施方法について

第2期業務全体の流れは、以下の図の通りである。

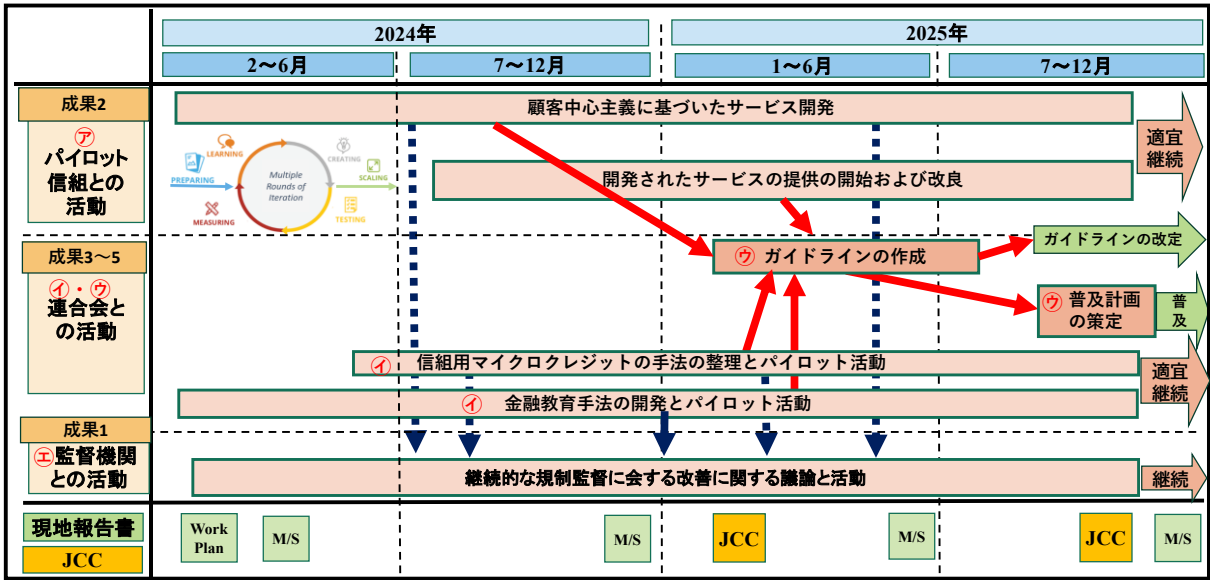


図 2.1： 第2期業務の作業フロー

上図の通り、主な第2期業務項目には、⑦成果2に該当するパイロット6信用組合との新サービスの開発と普及（パイロット事業の実施）、①成果3に該当する連合会との横断的活動（マイクロクレジット及び金融教育の手法の体系化と普及）、④成果4に該当するガイドラインの作成（上述⑦及び①の活動結果を踏まえた方法の体系化）、⑤成果1に該当する規制・監督に関わる継続的改善の促進が含まれる。

次節以降、これらの業務項目の各々について、活動の進捗状況を示す。

2.2 パイロット信用組合との金融・非金融サービスの開発・改善（成果2）

本件業務の中核的活動の一つは、パイロット6信用組合との金融・非金融サービスの開発・改善である。顧客中心主義に基づき、パイロット6信用組合及びその組合員のニーズに基づいた新たな金融商品・非金融サービスを開発・改善することを通じて、既存・信用組合員の金融・経済活動の活性化を図っていく。また、開発されたサービスについては、他信用組合の参考となるよう紹介できるように整備する。一部のサービスは、連合会による普及用に整備する。

既述の通り、各信用組合とは、パイロット事業の内容について、第1期に意見交換を進めてきた。各信用組合と実施中のパイロット事業の概要と2025年12月中旬までの進捗状況について、以下の表にまとめる。なお、各パイロット事業の対象セグメントと提供価値、構造を整理するために、ビジネス・モデル・キャンバスを作成した（別添資料2、PDMの指標2.1に該当）。以下の表に記載した情報は、ビジネス・モデル・キャンバスに記された情報にも対応している。

表2.1： 成果2にかかるパイロット事業の概要と進捗状況

CACIL信用組合及びリオ・グランデ信用組合： 預金に基づいたマイクロクレジットの開発		
1. サービス提供地点： CACIL 信用組合は主に西部の Intibucá 県、リオ・グランデ信用組合は主に西部の Ocotepeque 県（ただし近年は Intibucá 県、Copan 県などに複数の支店を開設している）。 2. ターゲットセグメント： 都市部・農村部の零細ビジネス経営者や起業希望者のうち主に融資利用未経験の人々。給与所得者が起業等を目指す際にも対象となる。 3. パイロット事業の内容及び価値提案： CACIL信用組合とリオ・グランデ信用組合がサービスを提供する地域で零細ビジネス経営者や起業希望者のうち、信用力や担保等が不足している人々のマイクロクレジットへのアクセス促進を目指す。想定対象層には、シングルマザーやケア労働等のために就労機会が限定される人たち（主に女性）が含まれ、ジェンダー格差是正につながる商品となることが期待されている。課題に対応するため、両信用組合では、6か月間の積立預金の後に、預金のみを担保として提供する事業向けマイクロクレジットを開発している。これにより、融資へのアクセスに課題を抱える層が、担保や保証人がなくとも融資にアクセスできる。融資返済後には積立預金が利用者の手元に残ることも魅力的である。同商品を利用後は、通常のマイクロクレジットの利用に移行することが目指される。 4. 活動の進捗状況： ● 進捗の要約： CACIL 信用組合では新商品の発表イベントを 2025 年 11 月 1 日に開催した。リオ・グランデ信用組合では 2026 年 1 月下旬に商品発表イベントを開催予定である。 ● 市場調査の実施： 2024 年 3 月から 4 月にかけて、CACIL 信用組合では 6 市 245 名に、リオ・グランデ信用組合では 2 市 305 名に対してアンケートを実施した。その結果、都市部・農村部、男性・女性問わず、本商品への需要が確認された。また、融資未利用者のみならず、融資利用経験者にも需要があることが分かった。預金と署名のみで融資にアクセスできる点、融資返済後には預金が貯まっている点等が好評であった。既に融資を利用している場合でも、担保が預金のみであることから本商品を好むようである。また、希望融資金額と本商品による想定融資金額が概ね一致していることも判明した ● 商品の設計： いずれの信用組合においても、最初に設定した金額を 6 か月間継続して積み立てた後に、マイクロクレジットへのアクセスが可能となる。CACIL 信用組合の方が、より低額からの積立が可能であり、より低額の融資が可能である。両信用組合がサービスを提供している地域における貧困率の違いが金額の差に現れているようである。以下が詳細である。初めてマイクロクレジットにアクセスする層のモチベーションを高めるために、預金金利を高め、融資金利を低めに設定している。		
	CACIL 信用組合	リオ・グランデ信用組合
仮商品名	Mi Ahorro Emprande（起業のための私の貯蓄）	Credi Ahorro（融資のための貯蓄）
対象セグメント	起業希望者及び既存の零細ビジネス経営者	
パイロット地域	Intibucá 県の各支店	Ocotepeque 県の各支店
対象セグメント	起業希望者及び既存の零細ビジネス経営者	
月額最低積立金額	HNL 100（約 4 米ドル）	HNL 450（約 18 米ドル）
月額最高積立金額	HNL 2,500（約 43 米ドル）	HNL 1,900（約 75 米ドル）
融資金額（※預金金額次第）	HNL 1,080～HNL 45,000（約 43～1,770 米ドル）	HNL 5,130～HNL 49,020（約 200～1,930 米ドル）
融資期間	12～24 カ月（6 か月の預金合計の 1.8～3.0 倍の融資）	12～36 カ月（6 か月の預金合計の 1.9～4.3 倍の融資）
預金金利	年利 3% ※通常の普通預金や積立預金よりも高い	最終検討中
融資金利	年利 20% ※通常のマイクロクレジットの金利よりかなり低い	最終検討中
備考欄	・ 融資返済期間が長いほど預金に対する融資金額の割合が大きくなる。 ・ 担保が全くなくともマイクロクレジットにアクセスできる。 ・ より低い金額の融資を必要とする層（特に起業を希望する女性等を主に想定）による活用が期待される。	

	商品利用開始時（積立開始時）に融資対象となる既存ビジネスや新規ビジネスの分析が行われる。 毎月の積立金額と融資返済金額が同額となる。そのうち、最大でも融資返済に充てられる金額は最大 95%までとし、残り 5%強は追加的な積立預金となる。例えば HNL500（約 20 米ドル）を毎月積み立てる設定の場合、返済の際にも同額である HNL500 を支払う。そのうち、最大 HNL 475（約 19 米ドル）が返済金額にあてられ、残り約 5%は追加的積立てとなる。この仕組みにより、利用者の支払い能力を適切に把握できるとともに、商品利用後に利用者には貯蓄が残る。
	商品に関する規則文書の作成： それぞれの信用組合とともに、新規商品に関する組合内の規則文書を作成した。同規則では商品の設計、考え方、提供方法などが適宜されている。CACIL 信用組合では 2024 年 12 月に理事会による承認が得られた。リオ・グランデ信用組合では 2025 年度内の理事会承認が期待される。 商品に関するスタッフ向け研修の実施： 2025 年 1 月から 2 月にかけて、それぞれの信用組合向けに本商品の設計や考え方、プロモーションを含む提供方法に関する研修会を実施した。それぞれの信用組合が対象とする層や、タッチポイントごとの対応などについてロールプレー形式の演習も実施した。加えてマイクロクレジットのリスク分析や、金融包摂とマイクロクレジットに関する研修も追加的に提供した。 商品提供に向けたシステム上の開発： 本商品や積立預金と融資商品が連動し、それぞれに金利が発生する。融資返済中も一定程度の預金が積み立てられる設計でもある。これらをシステム上で自動的に対応するための開発が必要である。CACIL では対応済であるが、リオ・グランデ信用組合では、2025 年 12 月時点で微調整が継続されている。プロジェクト実施チームからは、開発に向けてのモデルを作成し適宜アドバイスを提供している。 商品発表に向けた取り組み： 前述の通り CACIL 信用組合では 11 月 1 日に商品発表イベントが開催された。同イベントには、商品の利用が望まれる対象セグメントの方々が招待され、商品の魅力や目指すところが説明された。商品発表に先駆けて、商品のロゴやプロモーションビデオ、広報資料などが作成された¹¹。リオ・グランデ信用組合では 2026 年 1 月下旬の商品発表を想定している。以下、進捗状況を記載する。 その他の取り組み： 本プロジェクトとの活動から派生して以下のような取り組みが実施されている。CACIL 信用組合では、本プロジェクトとの意見交換を通じて、金融包摂促進のために支店の営業時間の延長を決定した。もともと平日は 16 時までだったところ現在は 19 時まで、土曜日も 11 時から正午に延長した。既にモバイルバンキングサービスは提供されており、ATM の設置開始に向けた準備も進めている。リオ・グランデ信用組合では前述の市場調査の結果を参考にモバイルバンキングの開発を決定した。また、市場調査の手法を他のサービス開発にも活かしている。 5. 今後の予定： CACIL 信用組合では、2025 年 11 月以降、商品が提供されることが期待される。また、リオ・グランデ信用組合では 2026 年 1 月下旬の商品発表が検討されている。商品の提供開始後は、利用者からのフィードバックをもとにして、必要に応じて商品に改良を加えていく。
COMLESUL 信用組合： 代理店サービスの開発（付加価値として IT 分野の能力強化支援も実施）	
1. サービス提供地点： 主に西部の Lempira 県 2. ターゲットセグメント： 農村部において物理的、経済的、心理的な理由により金融アクセスや利用が限定されている層 3. パイロット事業の内容及び価値提案： 同信用組合による代理店サービスの提供を通じて、農村部における金融アクセス・利用の利便性を高めることを目的としている。一般的に、代理店では預金や出資金の預け入れ、預金の引き出し、融資の返済、公共料金や携帯電話料金の支払い、海外送金の受け取り等の手続きができる。 同信用組合は、ホンジュラスの貧困率が最も高い地域においてサービスを提供しており、同地域では地域住民の金融アクセスが限定的である。代理店サービスは、金融アクセスや利用を促進するのみならず、貧困層を含む農村部住民の生活の質向上や経済活動活発化に役立つ。代理店サービスと合わせて、	

¹¹ ⑦商品発表イベントに関するビデオ映像、④商品広報用ビデオ映像

スタッフによる移動式窓口（Mobile Agent）も補完的に導入する。これらのサービスは、特に育児や家事、介護等のケア労働を担う傾向のある人たち（主に女性）やシングルマザー等、時間的な制約が多い層の金融アクセスや利用を促すことが期待される。公共料金の支払い等は組合員以外でも利用できる。

4. 活動の進捗状況：

- **市場調査の実施：** 2024年4月までに代理店設置に向けた市場調査を実施した。同信用組合による代理店提供への需要が高いことが判明した。調査方法や主要な結果は以下の通りである。
 - 同信用組合の支店の無い Lempira 県の3市（Erandique 市、San Andres 市、Gualcinse 市）において、合計 270 名（組合員 90 名、非組合員 180 名）を対象にアンケートを適用し分析した。その結果、⑦現在の組合員による代理店への需要が非常に高いこと、④代理店設置により新規組合員獲得が期待されること、⑨代理店候補となる有力な店舗が既に存在する等、代理店設置に向けて前向きな結果が得られた。
 - 例えば融資を利用する組合員が 300 人いる市では、融資の返済と出資金支払いだけでも毎月最低 600 回の支払いや預け入れが期待できる。これらの地域の組合員は、これまで片道 1 時間以上かけて支店のある市まで出向き支払い等を行っていた。海外送金の受け取りや融資引き出しも期待できる。調査対象市には、銀行の代理店も各市に存在することから、代理店制度に対する住民の理解度は高い。口座利用の促進・貯蓄文化の醸成を含む高い金融包摂促進効果が期待される。
- **システムプロバイダーの選定：** 代理店サービスの設置に向けて、システムプロバイダーの選定支援を 2024 年 6 月から 9 月にかけて実施した。システム導入費や維持費は、すべて COMLESUL 信用組合が負担する。代理店関連システム提供可能な 4 社から、Evaluate Comercial 社と契約し開発を進めている。COMLESUL 信用組合は同社のコアバンキングシステムを利用していることから、代理店システムの整合性が取りやすいこと、同社が柔軟な開発やメンテナンスサービスを提供できること等が決め手となった。代理店サービスに加えて、地域によってはスタッフによる移動式窓口（Mobile Agent）も導入する。同時並行で、同社を通じてモバイルバンキングの開発も進めているところ、組合員の嗜好や状況に応じて都合の良いサービスの利用が可能となる。
- **代理店システムの開発作業：** 2025 年初旬からシステムの開発が開始された。モバイルバンキングサービスと代理店サービスの開発は、基本的に同様のサービスの開発と、開発プロセスを経る。よって同時並行で進められている。2025 年 12 月中旬時点では、モバイルバンキングサービスの開発が終盤に差し掛かっている。同開発完了後に、代理店サービスの開発の最終化が図れる予定であり、2026 年第 1 四半期のサービス発表が期待される。
- **代理店サービスの提供開始に向けた活動：** 代理店サービスの提供開始に向けて、規則やマニュアル、運営体制、予算策定、プロモーション方法等の整備に向けた支援を実施中である。代理店を最初に開設する地域についても変更の方向で検討中である。
- **その他の開発事項：** 海外送金業者を通じた送金を COMLESUL 信用組合の組合員の口座に直接振り込まれるよう開発を進めている。この仕組みが完成すると、海外送金を通じた預金の促進や組合員による無駄遣いの予防等が期待される¹²。
- **IT 関連に関する支援：** 同信用組合は、首都を含む経済の中心地から離れた農村地帯に位置するため、IT（情報技術）部門の人材確保に苦慮してきた。そのため、同信用組合がサービスを提供する地域の人材を教育することにより対応する方針である。本プロジェクトでは、IT・デジタル分野に関する現地傭人を通じて同信用組合の IT 部門を支援している¹³。

5. 今後の予定：

2026年1月以降の活動は、以下の通り予定している。

- 代理店システム等の開発継続。
- 代理店や移動式窓口の効果的提供に向けて、信用組合内部の規則やマニュアル作成、運営体制整備、代理店への教育や管理方法、プロモーション方法を整備。
- 代理店となる小規模ビジネスの選定と契約。
- 代理店及び移動式窓口のサービス提供開始。その後は、継続的なフォローアップの実施。
- IT 分野に関する支援の継続。

¹² 現在は、COMLESUL 信用組合を通じて海外送金を受け取るにしても、まずは現金で引き出され、信用組合職員が預金を促すという流れであったが、直接預金がデフォルトとなることで、預金が促され無駄遣いの軽減も期待される。

¹³ 同現地傭人は、COMLESUL 信用組合以外のパイロット信用組合においても、IT 分野やデジタル化に関する支援の必要がある際にはアドバイスを提供している。

サンマルケーニャ信用組合： ①グループ保証型個人向けマイクロクレジット（ソリダリティ・グループ）の開発及び②起業研修プログラム

1. サービス提供地点： 主に南部の Choluteca 県 San Marcos de Colon 市周辺

② グループ保証型個人向けマイクロクレジット（ソリダリティ・グループ）の開発

2. ターゲットセグメント： 主に農村部において、低額融資を必要とする零細ビジネスや農業を営む人々

3. パイロット事業の内容及び価値提案：

十分な信用力（支払い能力に対する信頼）や担保を持たない層のマイクロクレジットへのアクセスを支援する。5 名前後のグループを形成し、共同保証のもと各参加者に個人向け融資を提供する。主に就労機会に限られる零細ビジネスや農業を営む人々が対象であり、起業を目指す人々も一部対象となる。通常の個人向けマイクロクレジットよりも少額を必要とする人々が対象となる。ホンジュラスの地方部においては、主に女性がこうした条件に該当することが多いため、本商品がジェンダー格差是正につながる事が期待されている。同商品の利用者は、担保となる動産・不動産が不足しがちな層が主となる事が想定される。利用者は共同保証型の融資を利用しつつ事業の成長や信用力の醸成を行う。将来的には、通常の個人向けマイクロクレジットの利用に移行（卒業）することが目指される。

4. 活動の進捗状況：

ソリダリティグループの提供に向けて、次の活動が実施された。

- **商品の初期設計：** フォーカス・グループによるヒアリング等も行ったうえで、商品の詳細設計、規則作成、経済分析、スタッフ向けインセンティブ制度の設計等が、2024 年 7 月初旬までに作成され、同信用組合の理事会から承認された。各グループの人数は、3～7 人程度で設定され、利用者当たりの融資金額は HNL 1,500（約 60 米ドル）～HNL 25,000（約 1,000 米ドル）の間で設定された。リスク分散の観点から一人当たりの融資金額は、グループの融資総額の 50%を越えないことが定められている。融資期間は半年間である。融資の利用目的は農業活動やフォーマル・インフォーマルの事業活動に限定される。
- **職員向けの研修：** 2024 年 8 月下旬に 3 日間にわたり、同商品の提供に向けて職員向けの参加型研修を実施した。融資担当者のみならず、各支店の支店長やマーケティング部門、リスク管理やファイナンス部門等から合計 16 名が参加した。2025 年 7 月末にも追加的にマイクロクレジット提供方法に関する 2 日間にわたる追加的研修を実施し 12 名が参加した¹⁴。
- **コアバンキングシステムへのモジュール導入：** コアバンキングシステムへのソリダリティグループに関するモジュール開発を進めた。同モジュールを通じた商品提供は可能ではあるが追加の開発が望ましい状況であるため、追加の開発についてはアドバイスを継続する。
- **商品提供の開始：** 最初のソリダリティグループに関するパイロットが 2025 年 3 月より開始され、5 月上旬に初めての融資が提供された。その後はコンスタントにグループ形成と融資提供が進められ、2025 年 10 月末時点で合計 22 グループ 63 人が同仕組みを通じたマイクロクレジットを利用している。利用者の多くは女性であり、これまでのところ返済遅延は発生していない。同信用組合ではソリダリティグループの場合にグループ形成に向けた最初の訪問から融資提供まで最短で 4 日から 5 日で実施することが可能となった¹⁵。個人向けマイクロクレジットについても 2025 年 8 月に実施した研修や融資提供手法改善に向けてアドバイスした結果、2025 年 7 月末から 3 か月間の間に

¹⁴ 2024 年 8 月に実施した研修はソリダリティグループに特化した研修である。他方、2025 年 7 月末に実施した研修は、後述する成果 3 のマイクロクレジットのパイロット事業における導入上級研修に該当する。2025 年 7 月に提供した研修では、マイクロクレジットの提供プロセスすべてをカバーした上で各テーマに関して演習を実施した。具体的には、効率的・効果的なプロモーション実施方法、融資申請者の人物やビジネスの実地における審査方法、融資審査委員会の適切な実施方法、融資提供後の利用者へのフォローアップ方法や融資更新までの流れ、返済遅延が発生した際の適切な対処方法等について実践的に学ぶ機会となった。その後、担当者や支店長、融資委員会メンバーも含め、融資審査に向けた提案書の内容や融資提供に関連して使用する書式一式の使用法を確認しつつ、最適化に向けた助言を提供した。健全な形で融資が提供されるよう、インセンティブ制度の改定等に追加協議した。

¹⁵ ソリダリティグループでは、個人向けマイクロクレジットよりも少額の融資となる。女性の方がより少額融資を必要とする傾向があり、同商品はより女性が利用しやすい商品である。同スキームは、適切な信用調査と融資管理により、例えば少額の融資であっても返済遅延率を低く維持することが可能となっている。将来的には返済遅延率は 1～5%程度まで上昇する可能性はあるが、提供開始から半年の段階では、信用組合からの適切な管理により返済遅延率が 0%に維持されている。なお、ソリダリティグループを担当する融資スタッフの方が、通常のマイクロクレジット担当スタッフよりも、リーダーシップや参加者の巻き込み力など社会的スキルの高さが期待される。同信用組合とのフォローアップ面談等から、ソリダリティグループ担当スタッフのリーダーシップの高さが確認されている。

融資利用者数は 128 名から 189 名と約 60 名増えた¹⁶。また、5%近かった 30 日当たり返済遅延率も 3.19%まで下げることに成功した。 ● 商品の改訂： 融資の提供を進め判明した利用者のニーズを反映して、融資の上限は HNL 30,000（約 1,200 ドル）に引き上げられた。また、それ以外にも細かい改訂を行った。このように、顧客中心主義に基づき商品やサービスの詳細改善を適宜行っている。 5. 今後の予定や特記事項など： ● プロジェクト実施チームからは、ソリダリティグループならびに個人向けマイクロクレジットに関して継続的なフォローアップを提供しており、成功裏に融資が提供され金融包摂と利用者の生計向上に結び付けることを目指している。 ● その他の特記事項： サンマルケーニャ信用組合からは代理店ならびに起業向け融資に関する支援の要望がプロジェクト側に挙げられた。代理店については加盟する連合会 FACACH を通じて普及が可能か検討する。起業向け融資については、新規商品として開発可能かどうか検討する。 ② 起業研修プログラムの実施支援 2. ターゲットセグメント： 起業希望者や零細ビジネス経営者、サンマルケーニャ信用組合が運営サポートする技術研修受講者等 3. パイロット事業の内容及び価値提案： ホンジュラスでは安定的な雇用が少なく、生計を立てるために零細ビジネスの立ち上げを希望する人々が多い。地方の若者やケア労働を主に担う傾向のある女性を中心に雇用の機会が特に限定され、起業を希望するケースが目立つ。こういった状況の中、本パイロット事業では、起業や零細ビジネス改善に役立つ研修プログラムを開発し、同信用組合による提供を支援する。研修プログラムの提供を通じて、研修受講者の起業や生計向上が促進されることを目指す。 4. 活動の進捗状況： 起業研修プログラムの実施に関し、以下の通り活動が進められた。 ● 研修教材作成と指導者育成研修（ToT）： サンマルケーニャ信用組合の担当職員と共に、組合員の起業促進に向けた研修教材を作成した。教材は、ビジネスプラン作成やマーケティング（SNS 利用なども含む）を取り上げた。研修教材作成後、2024 年 5 月、8 月に ToT を実施し、3 名程度の職員による講師分担で、研修が実施できる体制を構築した。 ● 組合員向け研修の実施： ToT を受けた職員が講師となって、2024 年には 5 月以降 7 回、2025 年は 6 月以降に 5 回と、計 12 回の研修が実施され、合計 432 人（うち 6 割が女性）が参加した。参加者は、起業希望者、小規模・零細事業経営者、同信用組合が提供する技術研修コース受講生、提携大学の学生などであった。 ● 効果検証： 2025 年央、統計的因果推論を用いたインパクト評価を行ったところ、参加者自営ビジネスについて、1 件当たり月商 4,820Lps.（約 2 万 7 千円）押し上げる効果が推定された。複数人の研修受講者へインタビューしたところ、商品開発やマーケティング、プロモーション、コスト管理等、多様な改善の事例が見られた。 5. 今後の予定： 本研修プログラムは既に開発が完了し、起業を希望する組合員や非組合員向けに複数回研修が実施されてきた。第 3 期では、補完的な ToT の実施を通じて、信用組合による自走能力を更に高めていく。	エルガ信用組合： 中小企業組合員向けサービスの改善 1. サービス提供地点： 首都圏を中心にパイロットを実施し、その後、他県への展開を想定 2. ターゲットセグメント： 首都圏等で中小企業を営む既存・新規組合員 3. パイロット事業の内容及び価値提案： 国家金融包摂戦略（ENIF）上も重要なテーマとなっている中小企業向け金融に関し、エルガ信用組合は、ほとんど実績がなかった。本パイロット事業を通じて、中小企業向けの事業性融資の手法改善と非
--	---

¹⁶ 本プロジェクトの手法に基づくと、毎月 20 名の新規融資提供が可能となり、1 年経過後に融資スタッフ当たり 200～250 人前後（最低でも 150 名）を担当している状態を理想としている。一般的に融資担当スタッフはマイクロクレジットのみを担当することが望ましいが、別のタイプの融資も担当する場合には、スタッフあたりの融資数は少なくなる。

金融サービスの提供に取り組む。

4. 活動の進捗状況：

中小企業向けサービスの改善点・改善方法を具体化するため、次の活動が行われた。

- **中小企業向け融資プロセスの診断と実施ガイドラインの作成支援：** 2024年、融資プロセス（受付→審査→執行→管理・回収）ごとの改善点を明確化した。これを受けて、2025年前半から中盤にかけて、中小企業融資の実施ガイドライン作成を支援した。
- **中小企業融資実施体制の整備と担当者向け能力強化研修：** エルガ信用組合における中小企業融資の実施体制整備として、2025年6月、中小企業融資全国責任者に Sinder 職員が任命された。信用組合側のかかる動きと合わせて、2025年5～7月、中小企業融資担当予定職員（Sinder 職員を含む）に対して、複数回の能力強化研修を行った。研修では、⑦信用調査、④中小企業向け技術支援などを取り上げた。
- **エルガ信用組合コマヤグア支店でのパイロット活動：** 2025年9月、これまでの職員向け研修の成果等を生かして、コマヤグア支店で、融資受付と事前審査に関わる模擬活動を行った。今後の展開が期待される。
- **中小企業を営む組合員向けの技術支援の実施：** 中小企業を営む組合員向けにマーケティング等に関わるパイロット研修を行うと共に、エルガ信用組合は、組合員の生産した製品・商品の展示即売会の開催を支援した。融資との相乗効果の発現を目指したものである。

5. 今後の予定：

今後、これまでの研修を受講した信用組合職員たちが、中小企業融資の受付や事前評価を行ったり、地元の事業主に対して研修や商品販売支援を行ったりすることが望まれる。併せて、融資が増えた場合には、その回収と管理強化も重要である。プロジェクトチームとしても、今後の必要に応じて、エルガ信用組合向けの技術支援を継続する。

グアダルルーペ信用組合： マイクロクレジットの業務プロセス改善や能力強化

1. 主なサービス提供地点： 主に南部の Choluteca 県と Valle 県

2. ターゲットセグメント： 農村部・都市部のマイクロクレジットを必要とする層

3. パイロット事業の内容及び価値提案：

同信用組合が営業する地域では、事業向けマイクロクレジットの利用を希望する人々が多数いる一方で、同信用組合を含む金融セクターは、マイクロクレジットを必要とする低所得者層に十分にアウトリーチできていない状況がある。本パイロット事業では、同信用組合の農村部と都市部におけるマイクロクレジット提供能力の改善を通じて、より多くの需要者（女性低所得者等）への提供促進を目指す。マイクロクレジットの手法や提供方法を改善することは社会的価値（金融包摂の広さと深さ）と財務健全性を可能にすることを意味し、ダブルボトムラインと持続発展性の追求となる¹⁷。

4. 活動の進捗状況：

グアダルルーペ信用組合とのパイロット事業は、先方の諸事情もあり 2024年6月から開始した。

- **パイロット事業の細部に関する議論：** 当初は、農村部における融資提供方法のデジタル化（顧客の居住地やビジネス実施地における融資申請受付）に照準を当てて支援する方向であったが、同信用組合では既に農村部の業務デジタル化を別途進めていることが判明した。そのため、同分野に関しては、適宜アドバイスを提供するとともに、必要に応じてサポートすることになった。一方、協議の結果、課題が散見される同信用組合のマイクロクレジットの提供方法の改善に向けたコンサルティングを実施することで合意した。対象商品は個人向け融資、共同保証型融資（ソリダリティグループ）、市場向け融資（Credioportuno）の3つのマイクロクレジット商品が想定される。
- **マイクロクレジットの提供方法の現状分析：** 2024年6月から10月にかけて、マイクロクレジット提供方法の診断をするとともに、必要なアクションに関するアドバイスを提供した。この段階で、マイクロクレジットの提供方法プロセスや融資提供体制や仕組みに改善の必要性があることが判明した。融資担当者ごとの融資提供者数が非常に少なく、返済遅延率も高めであった。

¹⁷ マイクロクレジットでは、融資担当スタッフあたり一定数以上数の融資を提供し、組織として返済遅延率を低く抑えられる場合に黒字となる。融資提供機関のマイクロクレジット提供体制と融資担当スタッフの能力が向上する場合、融資あたりの金額がより低い場合でも黒字化が可能となり、社会的価値（金融包摂における広さと深さ、具体的にはより多くの人々が利用できる状態かつ、貧困層を含む低所得者層が利用しやすい状態）が達成され、財務健全性（同商品の提供によって最低限以上の利益が得られる状態）も担保できる。

- **マイクロクレジットの提供体制やプロセスの改善：** 上記を踏まえ、2025 年 1 月から 3 月にかけて、個人向け・共同保証型（ソリダリティ・グループ）マイクロクレジットの商品規則の改定、提供プロセスの見直し、業績に連動したインセンティブ制度¹⁸の導入、3 月から 6 月にかけてはマイクロクレジット・モジュールの追加開発を実施した。マイクロクレジットの提供方法に関する研修を 2025 年 1 月ならびに 8 月に提供した¹⁹。この結果、マイクロクレジット融資利用者数は、パイロット事業開始直後の 2024 年 7 月末に比べて 1.7 倍（499 名から 852 名へ）、マイクロクレジットの融資総額では 2.3 倍以上となっている。また、2025 年 7 月末と 10 月末を比べて、返済遅延率が大幅に下がったことが確認された。

5. 今後の予定：

- プロジェクト実施チームからは、引き続きマイクロクレジットの提供に関するモニタリングとフォローアップを実施する。
- 同信用組合は、成果 3 で開発した金融教育手法も活用しているところ、2026 年以降の継続活用に向けてフォローアップを継続する。

以上、パイロット 6 信用組合との事業の概要と主に 2025 年 12 月上旬までの進捗状況について記述した。既に複数のパイロット事業により開発されたサービスが提供中である。残りのパイロット事業についても 2026 年の早い段階でのサービス提供開始を目指している。

また、既にサービス提供が開始されたパイロット事業についても、利用者の反応を見つつ適宜改善を重ねていく。将来的には各信用組合が必要に応じて柔軟にサービスの改善を実施できるようになることが重要である。前述したように、これらのサービスについては、連合会が普及するガイドラインにも適宜反映する方針である。

PDM の成果 2 に関する活動の達成状況は、以下のようにとまとめられる。

表 2.2： PDM の成果 2 に関する達成状況

期待される成果	指標及び目標値	指標の達成状況
成果 2： 信用組合が、パイロット事業を通じて、財政面も考慮し、組合員提供価値を高めるサービスの開発または改善を行う。	2.1. パイロット信用組合が開発・改善する金融・非金融サービスについて、組合員価値や財務見通しをまとめた事業計画（ビジネス・モデル・キャンパス等）を 6 つ策定する（6 信用組合が各 1 事業計画）。	2.1. 達成済： すべてのパイロット信用組合が事業計画を作成した。サンマルケーニャ信用組合は 2 つのパイロット事業を実施した。そのため、合計すると 7 つの事業計画が作成された。
	2.2. パイロット信用組合が 6 つの金融・非金融サービスを開発する（6 信用組合が各 1 サービス）。	2.2. 2026 年上半期に達成見込み： CACIL 信用組合、サンマルケーニャ信用組合（2 つ）、グアダルーペ信用組合により合計 4 つのサービスが開発・改良済である。
	2.3. パイロット事業参加の信用組合 6 組合の組合員のうち、本事業で新たに開発または改善されたサービスを利用した組合員の 60%以上が、サービスの質に満足している。	2.3. 2026 年および 2027 年に実施されるインパクト評価を通じて達成状況を確認する。

¹⁸ 本プロジェクトでは、マイクロクレジットを成功裏に提供するためには正しいインセンティブ制度の設計が不可欠としている。正しいインセンティブ制度とは、融資担当者ごとの⑦返済遅延の無い融資の総額、⑧現在の融資数、⑨返済遅延率をベースとしている。この一つでも欠けると、適切な融資の提供が妨げられる。このような指標をベースにすると、融資希望者のビジネスの状況や必要な融資金額、支払い能力がより正しく分析され、より適切な融資金額の提供が促される。インセンティブ制度を含め、融資サイクルに関する信用組合側のプロセスを正しく設計することにより、健全な金融包摂が促進でき、社会的責任と財務的責任の両方が促進されダブルボトムラインにつながる。なお、信用組合の必要性に応じて他のインセンティブの指標が追加される。

¹⁹ これらの研修のうち 8 月上旬に実施した研修は、後述する成果 3 のマイクロクレジットに関するパイロット事業のマイクロクレジット導入上級研修に該当する。

2.3 連合会と実施するマイクロクレジット及び金融教育に関する事業（成果3）

信用組合連合会であるFACACH及びFEHCACRELとは、マイクロクレジット及び金融教育について、方法の体系化と普及を進めることで第1期に合意した。これらの事業を連合会と実施することは、信用組合セクター全体の能力強化につながるとともにホンジュラスの金融包摂の促進に多いに資すると思われる。進捗について、以下の通り述べる。

2.3.1 金融教育の方法体系化、パイロット事業および普及に関わる業務（別添資料3および4）

<金融教育の手法・教材の開発>

金融教育に取り組むにあたり、まずは信用組合の実態について明らかにすることを FACACH 及び FEHCACREL と合意した。このため、両連合会の会員信用組合に対して 2024 年 2 月にアンケートやインタビューを実施した。調査から、アンケートに回答した 41 信用組合のうち 17 信用組合（41%）が金融教育を提供していないことがわかった。現在金融教育を提供している信用組合も、限られたテーマのみを取り上げている、外部のコンサルタントが研修を提供していることが多い等の現状が明らかとなった。回答が得られた信用組合に限ると、組合員が 2,000 名以下の信用組合や特定組合員型信用組合（クローズドメンバーシップ）において金融教育を提供していない傾向が見られた。これらのことから、改めて両連合会が金融教育を普及することの重要性を確認した。

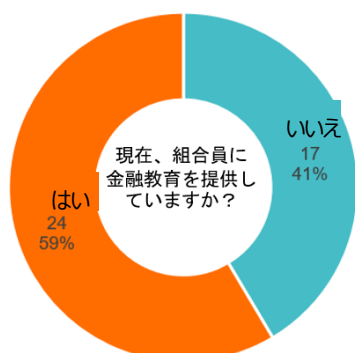


図 2.2： 金融教育を提供している信用組合の割合

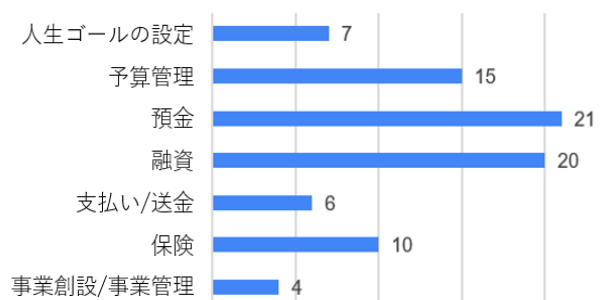


図 2.3： 金融教育で取り上げているテーマ

出典： 本プロジェクトが実施した信用組合による金融教育の実施状況

本結果及び調査結果を踏まえ、金融教育教材の基本方針を両連合会に共有し合意を得た。そのうえで、信用組合が現在使用しているものや他国の事例等を踏まえ、研修教材のドラフトを作成した。教材は、ホンジュラス信用組合の組合員の主要セグメントより、架空人物として Johana という 30 代の女性と、Carlos という 20 代の男性、2 種類のストーリーを作成した（別添資料 3）。



(左) Johana を登場人物とした教材



(右) Carlos を登場人物とした教材

2024年4月～6月にかけて、本研修教材案を用いた金融教育を、サンマルケーニャ信用組合や、グアダルーペ信用組合等、合計4つの信用組合を通じて試験的に実施し、内容や手法の有効性を確認した。㊦家計管理、㊩生計向上、㊭金融サービスに関するテーマが一つの研修において統合的に提供されていることや、参加者の積極的な参加や学びを促していることが伺えた。

2024年7月には、FACACH（男性：5名、女性：3名）及びFEHCACREL（男性：2名、女性：4名）に対し、試行した金融教育研修のデモ及び講師育成研修（ToT）の実施と今後の活動の確認を行った。ToT においては、別途作成した金融教育指導者育成教材（別添資料 4）を活用した。連合会には、ホンジュラスの既存金融教育研修²⁰との違いとして、以下の点を強調した。

- ① セグメントごとの登場人物をもとにストーリー仕立てとなっているため、組合員が共感しやすい内容であること
- ② 質問や演習が多く含まれており、組合員にとって参加しやすいこと
- ③ 外部講師に頼らずとも信用組合のスタッフが講師として提供できる内容や難易度であり、高学歴であったり学術的な知識等を持っていたりしなくとも、実施できること
- ④ 金融教育に必要なテーマをすべてカバーしている場合でも 5～8 時間で研修が完了し、主要なテーマに焦点を当てる場合には3～4時間で実施できること
- ⑤ 参加者のニーズに合わせて、重要なテーマのみを抽出した研修を構築できること

加えて、研修教材のガイドライン案も両連合会と共有した。研修講師としての経験の少ない人もガイドラインをもとに研修を提供できるようにしている。いずれの連合会からも、内容について賛同を得ることができ、今後パイロット信用組合の選定とこれら信用組合との活動の実施を進めていくことで合意した。

²⁰ ホンジュラスでは、CNBSなどの機関がGIZの支援などを通じて開発した教材を、様々な金融機関を通じて普及している。同教材では、「預金」「融資」などの各テーマに対して少なくとも2～3時間かける必要があるなどの特徴がある。



FACACH (左)、FEHCACREL (右) へのデモ研修

<金融教育に関するパイロット信用組合の選定とパイロット事業の実施>

合わせて両連合会とは、本金融教育の提供方法や、パイロット信用組合の選定やパイロットの実施方法について議論した。2023年9月のJCCでのPDMの指標に関する合意をもとに、アウトプット2のパイロット6信用組合を除いた上で、各連合会から少なくとも3信用組合ずつが金融教育にかかるパイロット信用組合に選定されることとなった。結果的に7つの信用組合（FACACHから3信用組合、FEHCACRELより4信用組合）からパイロット参加に対する合意が得られた。2024年9月から2025年2月の期間に、パイロット7信用組合の講師候補に対して連合会とともにデモ研修・講師向け研修（ToT）を行い、信用組合自身の研修計画案を策定した。デモ研修・ToTは、一部プロジェクトが実施したものの、FACACH及びFEHCACRELの職員も講師を務めた。

デモ研修・ToTにおいては、教材に対して信用組合からは、現実的かつ具体的な事例が多く、参加者が考える機会が多く、飽きることなく学べる内容との意見が多く得られた。他方、クレジットカードのメリット・デメリットのケースを含めること、給与所得者を主人公とした教材を開発すること等の提案があった。また、代表的な組合セグメントとして、給与所得者も含めて欲しいという要望が得られた。そのため、教材に新たに、クレジットカードに関する部分を追加した。加えて、3つ目のケースとして、Cristinaという給与取得者を主人公とした教材も開発した。また、デモ研修・ToTの際には、各信用組合と研修計画や金融教育の提供を通じて達成したい目標についても議論した。

各信用組合からのフィードバックも踏まえ、最終的には、以下の8つのモジュールが作成された。なお、金融教育の教材ならびに実施方法自体がジェンダー主流化の視点に立ったものとなっている。

- ① 目標設定（個人や家族の人生、教育や将来のことに関連付けて設定）
- ② 予算管理・家計の改善
- ③ 貯蓄・預金
- ④ 生計向上
- ⑤ 融資（クレジットカードのテーマを含む）
- ⑥ 各種支払い方法
- ⑦ 保険（マイクロ保険を含む）
- ⑧ 顧客保護と利用者の責任



(左及び中央) 教材の演習に取り組む研修講師候補 (右) FEHCACREL 講師による ToT

2024年10月以降、7つのパイロット信用組合による組合員への金融教育が順次実施された。教材および研修手法は、信用組合の職員が活用できるレベルで容易であること、また、信用組合や参加者のセグメントに応じて柔軟に研修を構成できる点など、信用組合側から好意的に受け止められた。これまで信用組合が実施していた教材は一般的に講義であることが主流である中、参加型かつ自分ごととして考えるタイプの研修は参加者に広く受け入れられた。また、後述する通り、第1回インパクト評価では、研修の参加が家計管理能力の向上や預金を引き上げる効果、ジェンダー不平等感の軽減などに役立つことがわかった。

以下、それぞれの信用組合との活動の状況を記述する。

表 2.3： 金融教育パイロット信用組合の特徴とパイロット事業の進捗状況

パイロット信用組合主／連合会	本拠地	信用組合の特徴・金融教育を通じた目標
ヌエバ・ビダ信用組合 /FACACH	Copán 県 Santa Rosa de Copán 市	● 信用組合の特徴： ホンジュラス西部でサービスを展開している。組合員約 2 万人で組合員の層は幅広い。マイクロクレジットの提供や組合員への研修に熱心であり、起業開発センター（CDE）とも連携している。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： ⑦金融教育をきっかけとして、組合員の起業や事業拡大を支援する。①金融教育を通じて若者の新規組合員を増やす。 ● パイロット研修の実施状況： 11 回研修を実施し、合計 281 名（うち女性 179 名）が参加した。これまで、目標設定、家計管理、貯蓄・預金のモジュールを活用してきた。今後は、「④生計向上」以降のテーマの活用も検討される。1 回あたりの研修時間が 3 時間であるため時間内に提供できるテーマで研修を構成する必要がある。2025 年 10 月末には、成果 2 で開発した起業研修に関する ToT も実施した。金融教育の「④生計向上」以降のテーマについては、成果 2 の起業研修が活用される可能性もある。 ● 今後の予定： 2026 年にも本金融教育を継続利用する意向。金融教育および起業研修を女性のマイクロクレジット利用者向けに重点的に提供する予定（UN Women との連携）。男性やマイクロクレジットを利用しない層にも研修提供予定。 ● その他： 2025 年中頃に実施した第 1 回インパクト評価に参加。
サバナ・グランデ信用組合 (COMISAL) /FACACH	Francisco Morazán 県 Sabana Grande 市	● 信用組合の特徴： 農村部である Sabana Grande 市周辺で営業。農業に従事する組合員が比較的多い。組合員約 6 千人。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： 預貸率を高めるために、新規組合員の獲得を、金融教育を通じて行う。 ● パイロット研修の実施状況： 2024 年 10 月から 5 回研修を実施し、合計 171 名（うち女性 126 名）が参加した。研修では、目標

		設定、家計管理、貯蓄・預金、生計向上、融資のモジュールを活用してきた。成果 2 で開発された起業研修の ToT も受け、1 回研修を実施した。 ● 今後の予定： 2026 年以降にも本プロジェクトの金融教育ならびに起業研修を活用する方向で年間計画を作成中である。 ● その他： 2025 年中頃に実施した第 1 回インパクト評価に参加。
エスフェルソ・ランゲーニョ信用組合 (CACEL) /FACACH	Valle 県 Langue 市	● 信用組合の特徴： 組合員は約 3 千人。Valle 県 Langue 市周辺でサービスを提供している。NGO との連携しつつ、地域の金融包摂と組合員の生計向上を目指している。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： ⑦金融教育を通じて預金や出資金、融資の利用を促進する、④家計改善、起業やビジネスの改善を促進する。 ● パイロット研修の実施状況： これまでに 1 回研修を実施し、合計 21 名（うち女性 15 名）が参加した。家計管理、貯蓄・預金、生計向上、融資に関するモジュールを活用した。 ● 今後の予定： 成果 2 の起業研修の活用に関心が高まり研修関連予算を起業研修の実施に活用したことから、2025 年の金融教育の実施回数は限定的であったものの、2026 年以降にも本プロジェクトの金融教育ならびに起業研修を活用する方向で年間計画を作成中である。
サグラダ・ファミリア信用組合 (COOPSAFA) /FEHCACREL	Francisco Morazán 県 Tegucigalpa 市	● 信用組合の特徴： 組合員数は約 30 万人で全国最大規模。給与所得者が多く、都市部を中心にサービス提供している。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： ⑦預金動員を加速するため、新規組合員獲得を、金融教育を通じて行う。④融資利用を促すため、金融教育をきっかけとして収入向上を支援する。 ● パイロット研修の実施状況： これまでに 7 グループに研修を実施し、合計 264 名（うち女性 166 名）が参加した。各グループへの研修は 3 回に分けて実施され、参加者はすべての研修モジュールを受講した。これらの研修は、他の研修（例えばジェンダーや組合精神など）も併せて提供された。2025 年 12 月に首都でも研修を計画している。本プロジェクトの教材に準拠しない同信用組合独自の金融教育も 2025 年には 275 名に提供されたため、COOPSAFA は 2025 年には合計 539 名に金融教育を提供したことになる。研修時間や目的に応じて、両方の研修を適宜使い分けている。 ● 今後の予定： 同信用組合は 2025 年から 2027 年の 3 年間の経営戦略において本プロジェクトの金融教育を継続活用することを記すなど、組織的なコミットメントを表明している。 ● その他： COOPSAFA は 2025 年の本プロジェクトの金融教育に約 7,000 ドルの予算を計上した。
ホンジュラス教育者信用組合 (COACEHL) /FEHCACREL	Francisco Morazán 県 Tegucigalpa 市	● 信用組合の特徴： 組合員は全国の教職員およびその家族で、組合員は、約 4 万人。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： 本プロジェクトへの参加を通じた金融教育の目標設定には至っていない。一方、同信用組合は、参加型手法を通じて金融教育を含む各種研修を実施している。研修担当者が限られる中、全国各地の組合員等への研修で多忙を極めている。 ● パイロット研修の実施状況： 2025 年 11 月に試験的な研修を 2 グループに対して実施し、合計 97 名（うち女 78 名）が参加した。金融教育への 2 時間と限られていたが、目標設定、予算管理、貯蓄・預金のテーマが提供された。 ● 今後の予定： 同信用組合は既にオリジナルの金融教育を提供しているところ、本プロジェクトの金融教育を組み込む余地があるか、改めて意見交換を実施する。

国立教育大学信用組合 (CACESPROL) / FEHCACREL	Francisco Morazán 県 Tegucigalpa 市	● 信用組合の特徴：組合員は大学関連給与所得者（教職員とその家族、卒業生など）。組合員約1千人。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： ⑦金融教育を通じて、組合員の多重債務状態を改善・防止する。①金融教育をきっかけとして、組合員の起業や事業拡大を支援する。 ● パイロット研修の実施状況： これまでに2回研修を実施し、合計73名（うち女性34名）が参加した。研修では、目標設定と融資に関するモジュールが活用された。また、ジェンダーに関する講義と石鹸づくりの演習が行われた。同信用組合では参加者募集に苦慮したため、石鹸づくりのような技術演習と合わせることで参加を実現することができた。 ● 今後の予定： 2026年以降にも本プロジェクトの金融教育教材を活用する方向で年間計画を作成中である。
ホンジュラス自治大学信用組合 (CACEUNAH) / FEHCACREL	Francisco Morazán 県 Tegucigalpa 市	● 信用組合の特徴： 組合員は大学関連給与所得者（教職員とその家族、卒業生など）。組合員約3千人。 ● ToTの際に示された金融教育を通じた目標： 大学の施設管理担当職員等の多重債務が高い傾向にあることから、彼らを対象に金融教育を提供し、状況改善を図る。 ● パイロット研修の実施状況： これまでに1回研修を実施し、合計37名（うち女性24名）が参加した。大学の職員が勤務時間中に研修に参加することが難しいこともあり、開催までの日程調整に時間を要した。組合員が所属する大学との調整が研修実施の鍵となることが確認された。研修の実施に際しては、協力先でもある COOPSAFA から会場の提供を受け他のテーマとも組み合わせ実施された。研修では、目標設定、家計管理の他、組合精神に関するテーマが扱われた。 ● 今後の予定： 2026年以降にも本プロジェクトの金融教育教材を活用する意向を示している。同信用組合は研修体制が十分ではない印象があり、2026年にも必要に応じてサポートする。

上記の7信用組合に加えて、成果2のパイロット事業に参加するグアダルーペ信用組合から本プロジェクトの金融教育を活用したいという要望があり、連合会と共に普及した。同信用組合は、支店ごとに2回は本プロジェクトの手法を活用することを決定し、各支店のスタッフと同信用組合の教育委員会が主導、2025年11月中旬までに8回の研修を実施している。それ以外にも多くの信用組合から普及の要望があがっており、普及フェーズである第3期における連合会を通じた普及が期待される。

以下の表に、研修教材作成時の試験的研修、パイロット研修、普及済のグアダルーペ信用組合による金融教育への参加者人数を示す。2025年11月中旬までに合計1209名（うち女性806名）が参加した。2026年以降も、これらの信用組合が引き続き本プロジェクトの金融教育を活用するにあたって、必要に応じたフォローアップを連合会ならびにプロジェクト実施チームから提供する予定である。

表 2.4： 金融教育の受講者数（2025 年 11 月中旬現在）

信用組合の名称等	合計人数	女性	男性	研修回数	備考欄
成果3のパイロット7信用組合合計	944	622	322	28	
ヌエバ・ピダ信用組合（FACACH）	281	179	102	11	成果2で開発された起業研修もToTも実施
COMISAL信用組合（FACACH）	171	126	45	5	成果2で開発された起業研修も実施中
CACEL信用組合（FACACH）	21	15	6	1	成果2で開発された起業研修も実施中
COOPSAFA信用組合（FEHCACREL）	264	166	98	7	
COACEHL信用組合（FEHCACREL）	97	78	19	1	
CACESPROL信用組合（FEHCACREL）	73	34	39	2	
CACEUNAH信用組合（FEHCACREL）	37	24	13	1	
教材作成時の協力信用組合	100	65	35	3	
成果2のグアダルルーベ信用組合	165	119	46	8	
総計	1209	806	403	39	

なお、協同組合セクターの規制・監督機関であるCONSUCOOPも、本プロジェクトの金融教育の手法を活用し、信用組合以外の協同組合向けに金融教育を提供する計画を立てている。2026年には合計6回（研修ごとに12組合×代表者2名）のToT研修が予定され、研修に参加した組合代表者から、それぞれ組合のメンバーに研修が提供される。CONSUCOOPによる同研修は、金融教育の講師向け研修（ToT）に加えて、ソーシャルバランス規制等に関する説明会も兼ねている。CONSUCOOP職員向けの金融教育ToTは7月下旬から8月中旬にかけて3回に分けて合計1.5日間かけて実施された。

また、銀行や保険、マイクロファイナンスセクターを規制・監督する銀行保険委員会（CNBS）も本プロジェクトの金融教育手法の導入を検討しており、2025年11月24日および25日の二日間にわたって本プロジェクトの金融教育手法に関するToTを実施し、30名（うち女性は16名）が参加した。同ToTの講師は本プロジェクトの現地傭人に加えてCONSUCOOPおよびFEHCACRELの研修担当者の4名体制で実施した。CNBSは既に良質な金融教育手法を有しており、金融機関向けのToTを実施したり、金融サービス利用者に直接研修を提供したりしている。一方、現在CNBSが活用している金融教育教材・手法は、研修時間が長いなど課題もある。複数の金融教育手法を導入することで臨機応変な金融教育の提供を可能とすることを検討しているものと考えられる。CNBSでは総勢50名前後の金融講師を担当できる職員がいる。2026年の上半期には、今回研修を受講できなかった職員を向けにToTを実施することが検討されている。

2.3.2 マイクロクレジットの方法の体系化とパイロット事業

2023年初旬に実施したホンジュラスの信用組合セクターに関する市場調査においては、既存ならびに潜在的な組合員がマイクロクレジットの提供を望んでおり、多くの信用組合がマイクロクレジットの手法の導入や改善を必要とし、望んでいることが判明している。また、先行事業（ACTIVOプロジェクト）において、マイクロクレジットの導入や改善を支援した複数の信用組合では、財務健全性を保ちつつ継続的にマイクロクレジットが提供されている。これらを背景に、詳細計画フェーズである第1期には、将来的にFACACHとFEHCACRELの両信用組合連合会が加盟信用組合にマイクロクレジットを普及すること、そのためのパイロット事業を第2期に実施することについて同意された。

なお、CONSUCOOPにより示されている信用組合セクターのマイクロクレジットの定義や監督方法は必ずしも明確ではない。事業向け融資であることと、マイクロクレジットの「手法」を活用してい

ること、マイクロクレジットの融資金額は組合員あたり10,000米ドル以下であること、対象となるビジネスに対する審査をすることが言及されている程度である。そのため、信用組合ごとのマイクロクレジットに関する理解に大きな差がある。よって、本プロジェクトが連合会とマイクロクレジットを普及する際には、マイクロクレジットの手法や提供プロセスを一定程度標準化することを目指している。また、後述するように、信用組合が適切にマイクロクレジットを提供できるよう、また、過度に厳しい監督方法が取られないよう規制の改訂に向けてCONSUCOOPと取り組んでいる。

両連合会においては、金融教育事業とマイクロクレジット事業の両方に同じ職員が携わる。そのため、金融教育にかかる諸活動（教材開発、連合会スタッフへのToTやパイロット信用組合の選定等）と時期が重ならないように進めている。本事業のマイクロクレジットにかかる最初の活動としては、両連合会においてマイクロクレジットの普及を担当する職員を中心に、FACACH（男性：5名、女性3名）及びFEHCACREL（男性：2名、女性3名）²¹を対象とした初期研修を2024年9月に実施した。FACACHはほぼ全員がマイクロクレジットの普及を担当する可能性がある一方、職員の専門性や組織体制を踏まえると、FEHCACRELによるマイクロクレジットの普及は容易ではなく、現実的には金融教育の普及が中心となることが想定される。

同研修では⑦金融包摂ならびにマイクロクレジットに関する基本的な説明に加えて、④顧客中心主義に関する導入、⑤マイクロクレジットとジェンダーというテーマを取り扱った。

連合会とともに各信用組合にマイクロクレジットを導入するにあたって参照する技術資料も2024年8月以降、随時作成を開始した。これらの技術資料は、2025年1月以降パイロット信用組合にマイクロクレジットを導入していくにあたって、適宜改訂を加えている。各信用組合の必要性等に応じて、柔軟な活用が可能となるようにする。

マイクロクレジットについては、各連合会が第2期の間に、それぞれ2つの信用組合とパイロット事業を実施することが合意された。マイクロクレジットはダブルボトムライン（財務的な健全性と社会的な価値）に資する金融サービスであるが、マイクロクレジットを財務的に健全に提供するためには、一定程度の規模（職員数・組合員数）²²が求められる。そのため、各連合会に加盟する信用組合から、組合員数と財務健全性、一定以上の融資提供能力を持つことや、首都からの距離等も踏まえてロングリストを作成し、各連合会との議論のもと2024年12月までに合計4信用組合（連合会ごとに2信用組合）が選定された²³。なお、FACACHには、誰でも加盟できるタイプの信用組合（オープンメンバーシップ）が多く、それらには、中小零細企業や農業活動等の経済活動に従事する組合員が多く加盟しているため、マイクロクレジットに対する潜在的な需要が大きく、既にマイクロクレジットを提供している信用組合も複数ある。一方、FEHCACRELでは、規模が小さい特定組合員型信用組合（クローズドメンバーシップ）かつ小規模の信用組合が大多数を占める。組合員の多くは給与所得者であり、提供する融資における消費ローンや住宅ローンの割合が大きい。この点を踏まえると、

²¹ FEHCACREL への研修に参加した5名のうち2名はパイロット信用組合である COOPSABA の職員であった。

²² パイロット信用組合の選定にあたっては組合数が 5,000 人以上であることに加えて、融資全体の返済遅延率など総合的に判断された。

²³ 成果2にかかるパイロット6信用組合、成果3にかかるのべ11信用組合（金融教育とマイクロクレジット）においては、それぞれの信用組合の理事会による承認に基づきパイロット活動が進められている。信用組合との活動においては、理事会の承認の有無が活動へのコミットメントの度合いに大きな影響を与える。理事会のメンバーは数年ごとに各信用組合の組合員から民主的なプロセスを経て決定される。

FECACREHLに加盟する信用組合では、マイクロクレジットに対する需要は必然的に少なく、パイロット事業に選定できる信用組合も限られる。

マイクロクレジットに関するパイロット事業について選定された4信用組合は以下の通りである。

表 2.5. : マイクロクレジットに関するパイロット信用組合の詳細

パイロット信用組合	加盟連合会	本拠地	備考欄（組合員数は2024年5月のデータ）
インティブカ国境沿い信用組合 (COACFIL)	FACACH	Intibucá 県 Colomoncagua 市	- 組合員数：約 21,159 人（エルサルバドルと国境を接し、同国からの元避難民も多い。） - コーヒー含む経済活動向け融資が多いが、マイクロクレジットの手法を活用していない。
ジョロ信用組合 (COOPACYL)	FACACH	Yoro 県 Yoro 市	- 組合員数：約 17,144 人 - 経済活動向け融資が多いが、マイクロクレジットの手法は活用していない。
サグラダ・ファミリア貯蓄信用組合 (COOPSAFA)	FEHCACREL	Francisco Morazán 県 Tegucigalpa 市	- 組合員数：約 304,107 人（給与所得者中心） - 過去に市場のビジネス向けにマイクロクレジットを提供したことがあるが機能しなかった。現在は女性向けのマイクロクレジットを提供しているが、業務プロセスに課題を抱え、返済遅延率も高く成功しているとは言えない。組合員数が多いためインパクトが期待される。
ホンジュラス教育者貯蓄信用組合 (COACEHL)	FEHCACREL	Francisco Morazán 県 Tegucigalpa 市	- 組合員数：約 46,201 人（主に教員と家族） - マイクロクレジットの提供開始を検討しているが選定段階では提供していない。教員以外へのサービス提供も開始し始めたが、基本的にはクローズド・メンバーシップ型信用組合であるため、マイクロクレジットを成功裏に提供するには工夫が必要である。

パイロット信用組合の選定後、FACACH向けの直接的な活動は以下の通り実施された。これらのFACACHとの取り組みや研修は、パイロット信用組合へのマイクロクレジットの導入プロセスと並行して行った。FEHCACRELの場合、前述の通りマイクロクレジットの導入指導をできる組織体制を有していないため、FEHCACREL向けの研修は、加盟信用組合（COOPSAFAとCOACEHL）向け研修等への同行でToTを代替している。

表2.6 : 連合会向けマイクロクレジットに関する取り組みの実施状況

活動内容	実施時期
マイクロクレジット導入初級研修ToT（1日間）²⁴ : - マイクロクレジットに関する基本的な説明 - マイクロファイナンスや金融包摂の考え方の基礎と演習 - 貧困削減やジェンダーと金融包摂の関係性 - 顧客中心主義などに関する導入	2024年9月
マイクロクレジット導入中級研修ToT（2日間） :	2025年1月

²⁴ 前述の通り、本研修は FEHCACREL に対しても別途実施している。

・ マイクロクレジットの提供プロセス導入編 ・ 効果的な提供に向けた適切なプランニング ・ プロモーションと融資審査に関する導入と演習 ・ 融資委員会による審査の演習 ・ 返済遅延している融資に関する分析と対応方法に関する演習	
普及にかかわる作成と意見交換・修正作業： ・ 商品規則 ・ プロシージャーマニュアル（融資提供のプロセス詳細） ・ 各種フォーマット等について ・ マイクロクレジット・モジュールについて ・ インセンティブ制度について ・ マイクロクレジット提供に向けた組織体制や融資担当者のプロフィールについて	2025年1月～3月（その後も、適宜改訂）
マイクロクレジット導入上級研修ToT（2日間）： ・ マイクロクレジットの提供プロセスの詳細 ・ 各種演習（クレジットビューローの情報分析、複数のケーススタディを通じた融資申請受付・ビジネスや支払い能力の分析・融資委員会へ提出するための提案書作成・融資審査等）	2025年10月

4つのパイロット信用組合とのマイクロクレジット導入に向けた活動は、以下の表の通りである。2024年11月から12月にかけて各パイロット信用組合から組織としてのコミットメントを得たのち、マイクロクレジット導入に向けた各種研修を実施し、商品の詳細やマイクロクレジット提供に向けた組織体制の構築等を進めた。FACACHに加盟するCOACFILとCOOPACYLにおいては、2025年11月中旬までにマイクロクレジットを商品として発表し、複数の組合員に提供を開始した。FEHCACRELに加盟するパイロット信用組合であるCOOPSAFAとCOACEHLについては、2026年の上半期に導入上級研修およびパイロット開始を想定している。いずれのパイロット活動においても連合会の担当職員が同行している。特にFACACHにおいては、担当職員が将来的に他の信用組合にマイクロクレジットを導入することを想定したコミットメントが得られた。

表2.7： マイクロクレジットに関するパイロット事業の進捗状況

	インティブカ国境沿い信用組合 (COACFIL)	ジョロ信用組合 (COOPACYL)	サグラダ・ファミリア貯蓄信用組合 (COOPSAFA)	ホンジュラス教育者貯蓄信用組合 (COACEHL)
経営層と理事会による承認	2024年11月～12月にかけて承認済			
MC導入初回研修	2025年1～2月に実施済			
MC導入中級研修	2025年3月から6月に実施済。			
商品の規則や各種マニュアル、フォーマット、インセンティブ制度を含む組織体制整備など	・ 2025年3月～5月の間に、必要とされる全文書やフォーマット（規則、マニュアル、各種フォーマット）に関する読み合わせを4信用組合と実施した。COACFIL、COOPACYL、COOPSAFAにおいては、それぞれの信用組合の実態に合わせて細部が調整された。COACEHLにおいては、2026年上半期に追加的な技術会議の実施が必要である。 ・ COACFILにおいては2025年7月にCOOPACYLにおいては10月に信用組合の理事会から商品の提供および詳細（規則、マニュアル、インセンティブ制度、提供体制の整備等）に関する承認が得られた。			
MC導入上級研修	2025年8月～10月に実施済		・ 2025年11月初旬にそれぞれの信	

融資の提供開始	2025年10月～11月にかけて、プロジェクト実施チームとFACACH職員同行のもと融資を希望する組合員を訪問し、ビジネス分析・融資審査を試験的に実施した。正しいプロセスを踏む場合、融資申請の翌日に融資実行が可能であることが確認された。それぞれ二つの支店でパイロットが実施された。 - その後、各信用組合により融資が継続的に提供されている。それぞれ2支店でマイクロクレジットの提供を継続し、可能な場合には他の支店においても展開する。	用組合と会合を開催し、今後の流れについて確認した。 2026年上半期、できれば2月に上級研修を実施し、3月に実際の融資提供を開始できることが望ましいことについて担当者レベルで合意した。一方、活動スケジュールは、経営陣や理事会の判断や予算承認プロセスの影響を受ける可能性がある。
情報マネジメントシステムのマイクロクレジットへの対応	- 一般的にマイクロクレジットに対応したモジュールの導入あるいは既存融資モジュールの微調整が必要となる。いずれの信用組合においても既存のシステムと補助的なフォーマットを活用することで対応する。 - COOACFILは既存の情報マネジメントシステムSISALIにて十分に対応可能である。COOPACYLのシステムSISCにおいては、一部不足はあるものの補助的な運用により対応可能である。COOPACYLは2026年か2027年に新しいシステムへの変更が予定されている。COACFILとCOOPACYLでは、FACACHが導入しているタブレット上でも起動するMicroscoreという補助的ソフトウェアを導入する可能性がある。導入が実現すると、融資申請者の融資申請に必要な情報を顧客訪問時に実施することが可能となる。 - COOPSAFAとCOACEHLにおいては、システム上で融資申請者のビジネス財務情報を十分に入力できる仕様ではないが、補助的なフォーマットを活用することで対応する。	

いずれの信用組合とも、経営陣や理事会からのパイロット事業参加の承認とコミットメントを得ることから開始している。マイクロクレジットを含む金融包摂を促進する事業は、現場職員の意識が高くとも経営陣や支店長などのポジションのコミットメントが不足する場合、融資担当者がマイクロクレジットの提供促進や返済遅延予防に向けて十分なリソースを割けないことになりうる。また、インセンティブ制度の導入など経営陣の大きな決断が求められる仕組みがマイクロクレジットを成功裏に提供するためには極めて重要である。マイクロクレジットの4つのパイロット信用組合のうち、COOPSAFA以外は職員向けの金銭的インセンティブ制度を有していなかったが、プロジェクト実施チームとの活動を通じてインセンティブ制度の重要性を理解し導入に踏み切った。また、融資利用者が必要とする金額を適切な形で提供することを促す設計とすることで、債務超過を未然に防ぎつつ利用者のビジネス成長と生計向上につなげることが目指されている。既にインセンティブ制度を有しているCOOPSAFAについても、マイクロクレジットの文脈に適したインセンティブ制度への変更がなされる予定である。

2.3.3 組合員向け起業支援の方法の体系化と普及に関わる業務

先述の通り、サンマルケーニャ信用組合とのパイロット活動の一つとして、起業支援プログラムを実施してきた。この取り組みは、後述のインパクト評価の通り、参加者ビジネスの売上増加という効

果をもたらした。

このため、他信用組合でも、同様の取り組みを開始したいという希望が表明された。そこで、信用組合連合会を通じて、金融教育と同様に、起業支援プログラムの普及も行えるようにするため、以下の活動を展開した。

（１）起業支援に関わるパイロット研修実施

これまでの起業支援プログラムは、サンマルケーニャ信用組合の研修ニーズに基づいて設計されているため、必ずしも、様々な信用組合のニーズに対応できるとは限らない。そこで、より普遍的な実施ができるようにするため、2025年7月、成果3のパイロットであるCOMISAL信用組合とCACEL信用組合で、起業に関するパイロット研修を行った。関係者の意見を聴取したり、参加者の反応を観察したりすることで、今後の活動展開に役立てるためである。CACEL信用組合でのパイロット研修では、連合会職員も視察した。

参加した組合員に対して、質問票にて、⑦今後さらに学びたいテーマ（自由回答）、④研修で扱った各テーマの有用度（５段階評価）を尋ねたところ、下図の集計結果となった。

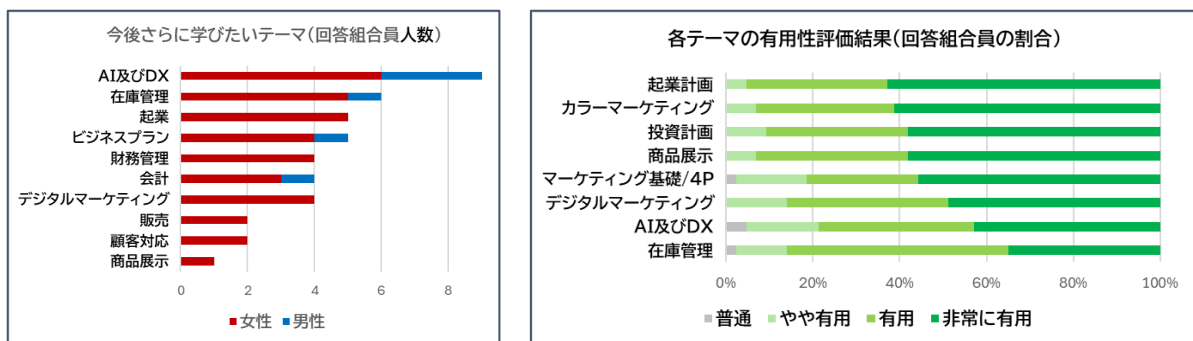


図 2.4 : COMISAL 及び CACEL 組合員の起業研修に係るアンケート集計結果（2025 年 7 月）

上図から、次の傾向を読みとることができる。

- ✓ ビジネスプラン（起業・投資計画）や商品展示・カラーマーケティング等のテーマは、参加者から高評価であり、今後の起業支援研修の基本教科として適している。
- ✓ AI・DX、在庫管理は、現時点での有用度評価はやや低めだが、「今後学びたい」と考える参加者が多く、希望者向けの応用教科として導入できよう。なお、在庫管理は、サービス業以外では非常に重要なため、内容を簡略化して基本教科に含めることとした。

2025 年 10 月末には、同じく金融教育のパイロット事業に参加するヌエバ・ビダ信用組合のスタッフ向けに起業研修プログラムに関する講師向け研修を実施した。上述の通り同信用組合は新たに提供する女性向けマイクロクレジット商品 Vida Mujer（女性の生活）利用予定者や、それ以外の組合員に、起業研修プログラムと金融教育を提供することを決定している。

（２）起業支援プログラムの研修内容の標準化・再編と連合会などへの共有

上述（１）で得られた知見を踏まえて、さまざまな信用組合の組合員ニーズに合致した起業支援研

修を実施できるようにするため、下表の通り、研修内容を再編した。

表 2.8： 編成された起業支援プログラムの研修科目（別添資料 5 および 6）

科目		標準所要時間	内容
必修科目	① マーケティングとビジネスデザイン	60 分	マーケティング基礎概念を前提としたうえでビジネスデザインを学ぶ。加えて、信用組合等が開催支援するフェア（非定期市）参加を見据えて、商品展示技術も学ぶ。
	② 運営管理	30 分	多くの起業研修受講者は、既にインフォーマルビジネスを行っている者が多い。そこで、実施中ビジネスの運営効率化を図ることが重要である。在庫管理の考え方などを扱う。
	③ ビジネスプラン	60 分	新規開業者、既に事業を営む者の双方を対象として、特に、資金繰り計画を重視したビジネスプランを学ぶ。
選択科目	④ デジタル・マーケティング	120 分	SNS マーケティング、商用ウェブサイト制作、市場調査等における生成 AI 活用などを学ぶ。
	⑤ 運営管理デジタル化	120 分	購買計画や販売計画などに関し、本件プロジェクト制作のアプリを活用し、オペレーション効率化を図る。
	⑥ フォーマル化	30 分	インフォーマルビジネスのフォーマル化のための手続き概要を学ぶ。フォーマル化のメリットには、金融機関融資や政府機関支援プログラムへのアクセス改善が含まれる。

上表に基づき、2025 年 10 月、連合会（FACACH）職員に対して、指導者育成研修（ToT）を行った。今後、各地信用組合における組合員の経済活動活性化に向けて、積極的に活用していきたい由。

なお、サンマルケーニャ信用組合による研修を含めて、2025 年 11 月まで行われた起業研修の実績は、下表の通りである。

表 2.9： 起業支援プログラム研修の実施実績（2025 年 11 月まで）

種類	内容
職員向けの研修（ToT）	✓ 成果 2 に係る研修 ToT： サンマルケーニャ信用組合向けには、2024 年 5 月、8 月に ToT を実施し、3 名程度の職員による講師分担で、研修が実施できるようにした。 ✓ 模擬的な ToT： 既述の通り、パイロット的に、2025 年 7 月、COMISAL 信用組合、CACEL 信用組合向けに模擬的な ToT を行った。なお、リオ・グランデ信用組合に対しても、同様の模擬的 ToT を行っている。 ✓ 本格的な ToT： 研修教材再編後、2025 年 10 月に、連合会（FACACH）およびヌエバ・ビダ信用組合の職員に対して、ToT を実施した。今後、積極的に普及したい旨、意見表明があった。
協同組合員向けの研修	✓ 成果 2 に係る組合員向け研修： サンマルケーニャ信用組合では、ToT を受けた職員が講師となって、2024 年 7 月、9 月、11 月、2025 年 6 月、9 月、10 月と、計 6 回の研修が実施されている。 ✓ 成果 3 に係る組合員向け研修： 2025 年中に、CACEL 信用組合で計 2 回、COMISAL 信用組合で計 1 回の組合員向け研修が行われた。

金融教育と比べると、起業研修コンポーネントは、難易度の高い内容が多いとする意見があり、第 3 期開始以降も、随時、補完的な ToT を行いたい。

起業研修への研修参加者数は、以下の表の通りであり、合計 498 名（うち女性 299 名）が参加した。

表 2.10： 2025 年 11 月中旬までの起業研修受講者数

信用組合の名称等	合計人数	女性	男性	研修回数	備考欄
サンマルケーニャ信用組合（FACACH）	432	258	174	12	2025年に7回、2026年に5回実施
CACEL信用組合（FACACH）	43	26	17	2	
COMISAL信用組合（FACACH）	23	15	8	1	
成果3のパイロット7信用組合合計	498	299	199	15	

これまでに記述した PDM の成果 3 に関する活動の達成状況は、以下のようにまとめられる。

表 2.11： PDM の成果 3 に関する達成状況

期待される成果	指標及び目標値	指標の達成状況
成果 3：信用組合連合会が、パイロット事業を通じてジェンダー視点も反映した信用組合に対するサービスを強化する。	3.1. FACACH と FEHCACREL は、パイロット事業を通じて、ジェンダーの視点を反映したサービスを 2 つ以上開発する。 3.2. FACACH と FEHCACREL は、4 件の信用組合に対して、パイロット事業で開発された女性及び社会的弱者層の状況を考慮したマイクロクレジット手法に関する能力開発サービスを提供する。 3.3. FACACH と FEHCACREL は、6 件の信用組合に対して、パイロット事業で開発された女性及び社会的弱者層の状況を考慮した金融教育手法に関する能力開発サービスを提供する。 3.4. FACACH と FEHCACREL による能力強化の結果、少なくとも 6 件の信用組合が、ジェンダー視点に立ったマイクロクレジットや金融教育を含む、新サービス導入、または既存サービス改善を行う。	3.1. 達成済： 3 つのサービスが開発された。金融教育、マイクロクレジットに加えて、成果 2 で開発された起業研修プログラムの教材・手法が、連合会を通じた普及向けに改良された。 3.2. 2026 年上半期に達成の見込み： 4 つのパイロット信用組合が選定され、うち 2 信用組合への研修はすべて完了した。残り 2 信用組合においても最後の研修を残すのみである。 3.3. 達成済： 7 つパイロット信用組合が選定され、これら 7 信用組合に対して研修が実施された。 3.4. 達成済： のべ 9 信用組合において新規サービス導入または既存サービス改善が行われた（マイクロクレジット：2 信用組合、金融教育：7 信用組合）。

2.4 第 1 回インパクト評価（別添資料 7 および 8）

2025 年 5～7 月、①それまでのプロジェクト効果の測定と、②今後のための教訓抽出を目的として、第 1 次インパクト評価を行った。（最終報告書は、JICA 評価部のコメントを踏まえて、2025 年 9 月に取りまとめた。）調査方法に関し、機械学習を含む統計的因果推論に加えて、受益者インタビューによる定性分析も行った。今次インパクト評価で観察された効果は、下表の通りである。

表 2.12： 今次調査で推定された本件プロジェクト介入効果（2025 年央）

金融教育の効果	● 参加者の預金増加：ヌエバ・ピダ信用組合と COMISAL 信用組合の金融教育実施は、参加者一人当たりの口座預金額を 7,359Lps. (約 4 万円) 押し上げる効果があったと推定される(有意水準 5%で統計的に有意)。
---------	---

	● 女性組合員のジェンダー不平等感の軽減： 有意性は確認されなかったが、深層学習データ解析や定性インタビュー等の結果、金融教育は、女性組合員のジェンダー不平等感軽減に役立つ様子が窺えた。
起業支援パイロット事業の効果	● 参加者ビジネスの売上増加： サンマルケーニャ信用組合の起業支援研修実施は、参加者自営ビジネスについて、1 件当たり月商 4,820Lps. (約 2 万 7 千円) 押し上げる効果があったと推定される(有意水準 10% で有意)。

上表の通り、本プロジェクトで推進している金融教育や起業支援プログラムは、組合員の経済・金融活動を促す効果があったところ、引き続き、連合会やパイロット信用組合を通じて普及していきたい。

また、今次インパクト評価の調査作業を通じて、女性組合員の抱くジェンダー不平等感について、下表の示唆・教訓が得られた。第 3 期の活動に反映の上、積極的にジェンダー平等を推進していく。

表 2.13： 信用組合員女性の感じるジェンダー不平等についての調査結果

ジェンダー不平等感の状況と要因	● ジェンダー不平等感を持ちやすい女性セグメント： ⑦民間企業に勤める若い女性、④家族が国外等に出稼ぎし家庭内負担の高い女性、という 2 セグメントにおいて、特にジェンダー不平等感を持つ女性たちが多い様子が判明した。 ● 女性のジェンダー不平等感を引き起こす要因： 「緊急時資金や将来・老後資金の不安」が、女性たちのジェンダー不平等感を引き起こす大きな要因となっていることが推定された。
ジェンダー不平等の解消に向けた教訓	● 信用組合を通じた金融教育： 金融教育は、女性たちの資金不安を軽減するのに役立ち、エンパワメントに資するので、普及活動強化が重要である。 ● 若い女性たちの機会創出に貢献できる融資や起業研修の提供： 自営ビジネス開始や融資受取は、若い女性たちの不平等感軽減に役立つ様子が窺えるところ、今後とも積極的に融資と起業研修の普及を図ることが肝要である。

2.5 金融包摂を通じた生計向上ガイドライン作成 (成果 4)

本件業務では、前節等で紹介した通り、⑦成果 2 に該当する 6 信用組合とのパイロット事業、及び④成果 3 に該当する 2 つの連合会との金融教育及びマイクロクレジットの手法体系化・普及を進める。その経験を取り纏めることで、成果 4 として、金融包摂を通じた地域経済開発や組合員生計向上を図るための一連の教材や技術資料をガイドラインとして作成している。主な内容は、⑦金融包摂に関する導入、④顧客中心主義に関する紹介、⑦金融包摂におけるジェンダー視点について、④パイロット 6 信用組合で開発を進めている金融包摂促進型商品・サービス（預金履歴を踏まえた小規模融資、代理店システム、中小零細企業融資等）の概要紹介、④マイクロクレジットの提供方法とマニュアル等、⑦信用組合セクター全体に推奨され得る金融教育手法等を検討している。

普及に向けた主要な教材や技術資料は第 2 期の段階で既に完成しており、これらの技術資料は主に連合会が普及のために活用される。一方、各種教材や技術資料は第 3 期にも適宜加筆修正や新しいテーマを加える予定である。例えば、成果 2 において開発された起業研修プログラムの教材や研修手法も普及メニューに加えられた。また、同じく成果 2 において開発途中の代理店制度導入に向けたマニュアルも追加的に作成する方向で検討中である。

連合会から加盟する信用組合にマイクロクレジットや金融教育をはじめとした手法や教材の導入希望を募り、関心を示した信用組合に各連合会が普及を進める。同時に、本プロジェクトの情報をまとめたウェブサイトを作成し、プラットフォームとして主要な資料を一般に公開することについて、2025 年 2 月ならびに 10 月に開催された合同調整委員会（JCC）において、3 つのカウンターパート機

関と合意した。ウェブプラットフォーム上は、一部の主要な資料（例えば金融教育の教材）が公開され、関心をもった信用組合は所属する連合会に連絡し普及を依頼するという流れが想定される。ウェブプラットフォームは現時点ではプロジェクト実施チームで管理しつつ、将来的にカウンターパート3機関で共同管理できるように徐々に移行することが想定されている。なお、ウェブプラットフォームから、一部教材やスマートフォンやパソコンで活用できるウェブアプリケーションなどへのアクセスが可能である。ウェブプラットフォームについても適宜更新中である。

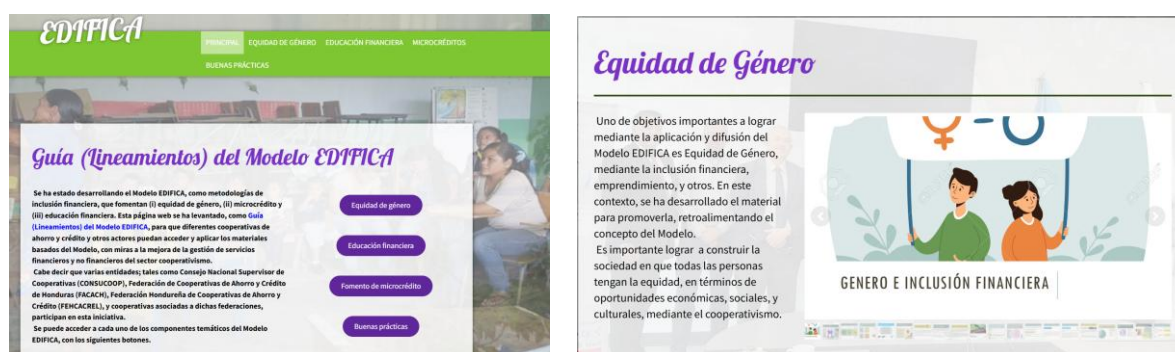


図2.5： ウェブ版ガイドラインのイメージ

これまでに記述した PDM の成果 4 に関する活動の達成状況は、以下のようにまとめられる。

表2.14 PDMの成果4に関する達成状況

期待される成果	指標及び目標値	指標の達成状況
成果 4： ジェンダーの視点に立った金融包摂にかかる項目を盛り込んだ生計向上ガイドラインが承認される。	4.1. ジェンダー視点を反映した金融包摂の促進を含む、金融包摂に関するガイダンスを含むガイドラインが、CONSUCOOPへの事前情報共有の上、FACACHとFEHCACRELによって承認される。	4.2. 現時点では達成済（継続的な活動）： マイクロクレジットや金融教育等、ジェンダー視点を反映したサービスに関するガイドライン（各種研修教材やマニュアルなどの技術文書）が作成された。両連合会は、これらの教材やマニュアルを既に活用しており、2026 年から始まる各種手法の普及においても活用することが合意されている。金融教育の教材や講師用マニュアルについては、CONSUCOOP による活用する活用も決定されている。作成された資料のうち、主要なものについてはウェブプラットフォーム未掲載することについても合意されている。

2.6 金融包摂を通じた生計向上ガイドライン普及（成果 5）

第3期には、両連合会により、プロジェクトを通じて開発されたサービス等の普及が計画されている。主な普及内容は、加盟する信用組合のニーズに応じてマイクロクレジットならびに金融教育、起業研修プログラムが想定されているが、併せて顧客中心主義や、ジェンダーと金融包摂に関するテーマも取り扱われる。また、新たなサービスに関するマニュアルが整備される場合には、連合会側のニーズと能力に応じて普及メニューに加えるとともに、プロジェクト実施チームから連合会側に研修を実施する。

2025年11月中旬の段階では、FACACHは主にマイクロクレジットと金融教育、起業研修プログ

ラムを、FEHCACRELは金融教育を中心に普及することが予定されている。PDMの成果5が普及計画等に関する項目であるが、保留となっている指標（例えば、何件の信用組合に普及するかなど）の策定は、2026年3月か4月までずれ込む可能性がある。理由としては、連合会を含む信用組合セクターの年間活動計画及び予算は毎年3月から4月に承認されるからである。一方、いずれの連合会も普及に前向きであり、2026年から2027年に多くの信用組合が、本プロジェクトが推奨しているマイクロクレジットや金融教育手法、それ以外の金融・非金融サービスを導入することが期待されている。なお、インパクト評価の結果も受け、FACACHでは2025年の第4四半期には一部の加盟信用組合に対して金融教育の普及を開始している。

PDMの成果5に関する活動の達成状況は、以下のようにまとめられる。

表2.15： PDMの成果5に関する達成状況

期待される成果	指標及び目標値	指標の達成状況
成果5：生計向上アプローチガイドラインの普及計画が承認され、実施される。	5.1. 生計向上アプローチガイドラインの普及計画が、FACACHとFEHCACRELのそれぞれにより作成され、承認されている。 5.2. 各連合会の技術普及員の80%以上が研修を受けている。 5.3. 技術普及員の50%以上が、この生計向上アプローチガイドラインを傘下の信用組合にも普及している。 5.4. FACACH及びFEHCACRELにて、本案件の最終年度にはこの生計向上アプローチガイドライン普及のための翌会計年度の予算が確保されている。 5.5. FACACHとFEHCACRELは、展開計画に従って、少なくともXX件の信用組合にガイドラインを普及する。 5.6. 少なくともXX件の信用組合がガイドラインを利用して、新しいサービスを開発している、または既存のサービスを改善している。	5.1. 継続的な活動： 2025年10月に実施された合同調整委員会（JCC）において、各連合会から普及に関するコミットメントが示された。具体的な活動計画は、各連合会の年間計画において承認される。年間計画は毎年4月前後に決定される。 5.2. 達成済： 各連合会において普及するサービスメニューについて、それぞれ80%以上の該当技術普及員が研修を受けている。 5.3. 2026年以降に普及が開始されたのちに達成される見込みである。 5.4. 2026年については達成見込み： 毎年の予算は、年度開始後である4月前後に承認される。引き続きフォローアップが必要であるが、JCCにおいて両連合会からのコミットメントは表明されている。 5.5. 2026年上半期に指標確定予定 5.6. 2026年上半期に指標確定予定

2.7 規制・監督に関わる改善（成果1）

本件プロジェクトでは、信用組合業務の健全な展開を促すため、規制・監督に関わる継続的な改善促進に努めている。パイロット事業を実施するにあたって改善が望ましい規制・監督にかかわる事項が見られる場合にはCONSUCOOPに対して働きかける方針である。また、第1期に実施した「信用組合セクター規制・監督調査」によりCONSUCOOPに向けて提言を提供するとともに、コロンビアにおいても、規制・監督に関する示唆がCONSUCOOPを含むホンジュラス側参加者に提供された。

2025年12月中旬までに見られた取り組みや変化等について、以下の通りまとめる。

表 2.16： 規制・監督に関する取り組みの進展

テーマ	詳細
成果 2 及び成果 3 に関連する規制・監督上の取り組み	- 成果2のパイロット事業遂行において、これまでのところ、規制（規則、ガイドラインなどを含む）・監督に関わる直接的な大きな懸念は見受けられない。今後、パイロット事業が進むにつれて改善の必要性が見られる際には、提言を提供する。COMLESUL 信用組合と実施する代理店制度の導入に関しても、現在のところ課題は見つかっていないが、サービス提供に向けて CONSUCOOP に申請する際の手続きや、その後の監督手続きについては、継続的に注視する。 - 成果3のマイクロクレジットに関する規制・監督方法については、後述するように CONSUCOOP が準備中である。2025 年にはプロジェクトからも改正内容について提言を提供しており、プロジェクトからの助言が反映される方向である。また、CONSUCOOP が作成中のソーシャルバランスやトランスペアレンシーに関する規制により金融教育の提供が促進される見込みである。
CONSUCOOP による取り組み	プロジェクトに直接的な関係の大きいCONSUCOOPによる規制・監督上の進展としては、以下が挙げられる。 (1) 技術支援部（Departamento de Asistencia técnica）による取り組み 2023年末にCONSUCOOP内に支援部が新設された。同部の主な役割は、CONSUCOOP職員への研修、組合や連合会への研修、信用組合のソーシャルバランスに関する規制の作成等に取り組んでいる。以下、取り組みの状況について簡易に説明する。 協同組合への研修や説明会： 新しい規制・監督に関する信用組合への説明は、これまでCONSUCOOPにより十分に実施されてきたとは言えなかった。同部設立によって、信用組合に対する規制・監督に関する説明機会を拡充することを目標としている。また、信用組合以外の協同組合に対して、同部の職員が講師となり、金融教育や組合精神に関する研修を提供する。 CONSUCOOP職員への研修： 新しい規制や監督方法が作成・発行される場合には、同部がCONSUCOOP職員向けに研修を企画し実施する。 ソーシャルバランスに関する規制・トランスペアレンシーに関する規制： これらの規制を作成することにより、信用組合を含む各種協同組合が目指すソーシャルバランスの指標と達成方法のルールを規定する規制の作成を進めている。プロジェクト実施チームも内容を確認し提言を提供している。2026年から徐々に適用を開始し、2027年には翻訳運用する方向で計画中である。 (2) 信用組合監督局（Superintendencia Cooperativas de Ahorro y Crédito） 信用組合監督局は、信用組合の健全な運営や金融包摂促進のため様々な取り組みを行っている。本プロジェクトと関連する主な取り組みは以下の通りである。 マイクロクレジットに関する規制： 現在有効な融資に関する規制においては、マイクロクレジットに関する記述が限定的かつ不明瞭な点がある。また、マイクロクレジットの提供に向けて多少厳しめの条件を融資申請者に求めている。このような状況下、プロジェクト実施チームの提言のもと、信用組合監督局はマイクロクレジットの提供方法や監督内容に関して明確化するとともに、信用組合によるマイクロクレジットの提供が促進されるよう改正を進めている。 デジタル署名： 信用組合セクターにおいても組合員がデジタル署名を活用することは規制上可能となった。2024年の段階では、信用組合による実用化が進んでいないが、将来的には遠隔地からの口座開設や融資申請等への活用が期待される。 預金保険制度： 信用組合監督局として、預金保険に関する制度構築を進めている。預金保険制度を提供するにあたっては、同制度に加盟する信用組合から出資金を募り、基金が出資金を管理する形態が想定されている。適切な資金管理のために法律改正の必要性が議論されており、2026年から2027年に国会で議題として取り上げられるよう、CONSUCOOPにおいて調整が進めら

	れている。 ・ 研修事業： 各協同組合のジェンダー委員会が加盟するホンジュラス全国女性協同組合評議会（CONAMUCOOPH）のイベントを活用して、低所得者層でも利用しやすい口座「基礎口座（Cuenta Básica）」に関する説明を行った。
金融イノベーション・ラウンドテーブル（MIF）	ホンジュラスでは、金融イノベーション・ラウンドテーブル（Mesa de Innovación Financiera: MIF）という取り組みが実施されている。MIF は、米州開発銀行（IDB）ならびに米国開発庁（USAID）の支援のもと、中央銀行（BCH）と CNBS が主導する形で 2019 年に発足された。銀行セクターとフィンテック・セクターが参加機関の中心であったが、2022 年より、CONSUCOOP、信用組合連合会、規模の大きい信用組合を中心とした参加が始まった。2023 年末の段階では約 20 信用組合が参加している。主に金融イノベーションについて規制・監督の側面から議論や発展を目指す取り組みである。 CONSUCOOP からの提案もあり、本プロジェクト JICA 専門家チームとしても 2024 年の初旬よりメンバーとして加盟している。MIF では、支払い・送金部会と横断的テクノロジー部会の 2 部会に分かれており、各部会においてさらに 3 つのグループに分かれている。それぞれの部会の取り組みは以下の通りであった。 (1) 支払い送金部会： ⑦デジタル署名（規制監督・運用関連）、④公共料金支払いに関するシステム開発について、⑨個人 ID 制度と顧客確認プロセスである KYC（Know Your Customer）ポリシーの連動について。 (2) 横断的テクノロジー部会： ⑦オープンバンキング、④レギュラトリー・サンドボックス、⑦デジタル ID 関連の取り組みについて。 全体会合と各部会の活動を合わせて合計約 50 回開催されること、本プロジェクトの事業に直接的にかかわるテーマが限定的であることから、JICA 専門家チームの参加は可能な範囲内にとどめている。信用組合に現段階で直接関係のある進展は以下の通りである。 ・ デジタル署名の導入については、特に規制・監督上の課題があるわけではないことが判明した。既に信用組合セクターでもデジタル署名を活用できるよう CONSUCOOP による規制の作成も完了している。遠隔からの口座開設や融資申請等における活用が期待される。マイクロクレジット等について、融資担当スタッフがタブレットを活用して融資申請を受け付ける際等の活用も想定される。 ・ デジタル署名に関する課題が解決したことを受け、支払い送金部会では、新しいテーマとして「信用組合による中央銀行口座の開設」が選ばれた。本件は信用組合セクターから長く要望が上がっていた議題である。仮に口座開設が可能になると、信用組合の窓口等を通じた税金の支払いが可能となり、信用組合への加盟や利用の促進につながることが期待された。一方、本テーマを進めるためには組合法の改正が必要であることが改めて認識された。法律の改正は国会を通す必要があり、MIF の取り組みとして困難と判断され、本テーマの取り組みは中止された。 ・ レギュラトリー・サンドボックスについても同様に、法律の改正が必要という判断が CNBS よりなされ、イノベーション・サンドボックスという取り組みに変更された。プロジェクトチームの所見としては、サンドボックスは既存の規制を越えた取り組みにこそ価値が出る中、現行の法規制の範囲内での取り組みとなるのであれば、通常のイノベーションを促進する価値が薄められるとみている。 まとめると、中央銀行や CNBS などの規制当局が主催し、金融機関やフィンテック企業が参加する MIF の取り組みでは、法規制が望まれるイノベーションを阻害している場合、法規制改正の提言をすることこそ、本来の意義があるはずである。しかし、その枠組みを乗り越えられないことが示される状況となっているといえる。

上記を踏まえ、PDM の成果 1 に関する活動の達成状況は、以下の通りである。

表2.17： PDMの成果1に関する達成状況

期待される成果	指標及び目標値	指標の達成状況
成果 1：信用組合向けの規制及び監督が金融包摂に向けて強化される。	1.1. 信用組合向けの規制及び監督が金融包摂に向けて適切に強化される、あるいは、適切に機能する事例が 3 件以上形成される。	1.1. 達成見込み： CONSUCOOP では、プロジェクトと連動する形で、①ソーシャルバランスに関する規制（Standard）、②トランスペアレンシーに関する規制（Standard）、③マイクロクレジットに関する規制（Standard）を作成中である。④預金保険に関する制度整備を進めている。ソーシャルバランス規制の観点からは、⑤CONSUCOOP としても本プロジェクトで開発した金融教育手法を活用する方針である。また、第 1 期に実施した信用組合セクターの規制・監督事情調査の結果を踏まえ、⑥規制・監督等に関する説明会や研修を信用組合向けに随時提供している。

2.8 ジェンダーに関わる課題への対応

第 2 期の業務では、前述の通り、成果 1 の規制監督にかかる継続的活動、成果 2 の 6 信用組合とのパイロット事業、成果 3 の連合会を通じたマイクロクレジットと金融教育の手法体系化と普及、成果 4-5 にかかるガイドライン作成等を実施している。これらの活動は、第 1 期に実施した分析の結果等も踏まえ、ジェンダー視点に基づいて進めている。表 2-18 では、分析の結果みられた課題と、対応策案、本プロジェクト事業によるジェンダー課題への対応状況を記述する。なお、前述した通り、本プロジェクトが開発した金融教育の研修に参加することで、ジェンダー不平等感を軽減することにつながっていることが確認されている。

表 2.18： ジェンダー課題に対するプロジェクトによる対応と進捗（2025 年 12 月中旬時点）

課題	対応の方向性と進捗状況・成果
規制・監督に関連する課題（成果 1 に対応）： 規制監督におけるジェンダーの視点の不足	<現状・進捗状況・成果等> 現状の信用組合の規制監督は、女性にとって明示的に不利に作用するわけではないことが 2022 年末から 2023 年初旬に実施した調査から判明している。また、信用組合セクターは、男女平等に関する意識が高いといえる。たとえば、女性組合員の方が男性組合員より多い傾向があるし、女性の方が男性よりも積極的に金融・非金融サービスを利用していることが判明している。理事会メンバーの男女平等なども法律により厳しく定められている²⁵。一方、金融包摂全般に関して言うと、女性の金融アクセスやサービス利用を制限しかねない物理的・経済的・心理的な制約等が存在していると考えられる。これらを踏まえ、プロジェクトを通じて、以下のような取り組みを継続している。 ●女性の金融包摂を促進することが判明している金融・非金融サービス（例：マイクロクレジットや預金、保険、代理店、モバイルバンキング、金融教育等）は、信用組合が積極的に提供を開始できるよう振興する。必要に応じて、規制改革に向けた助言を提供する。 ●CONSUCOOP では、プロジェクトの助言も参考にしつつ、ジェンダー平等や女性の金融包摂促進につながる規制の作成や改訂が進められている。例えば、組合セクターによる社会的責任を果たすべく ソーシャルバランスやトランスペアレンシーに関する規制の作成を進めており、金融教育の提供を含む研修の提供等についてジェンダーに関する指標が含まれることが予定されている。マイクロクレジットに関する規制も作成中であり、融資申請における納税登録簿（RTN）²⁶情報の提出緩和等、信用組合によるマイクロクレジットの提供や女性によるマイクロクレジットの利用促進が期待される修正がなされる予定である。別途改正が進められている事項（例えば組合員からの出資金を資本金に含める）も、マイクロクレジットの提供やイノベーション促進等につながる可能性があり、女性の金融包摂促進につながることを期待される。準備が進められている信用組合向けの預金保険基金の設立も、家族から海外送金を受け取ることが多い女性が安心して預金することを促すと考えられる。 ●成果 3 で連合会と開発した金融教育の手法を CONSUCOOP も導入の上、信用組合以外の協同組合に向けて研修を提供予定である。2025 年 7 月から 8 月に CONSUCOOP 職員向けの講師向け研修（ToT）を実施した。2026 年には合計 6 回（研修ごとに 12 組合×代表者 2 名）の研修の開催が予定されている。研修に参加した組合代表者から、それぞれ組合のメンバーに研修が提供される。CONSUCOOP による同研修は、金融教育の講師向け研修（ToT）に加えて、ソーシャルバランス規制等に関する説明会もかねている。
金融サービスに関する課題（成果 2～3 に対応）：	<対応の方向性> ●担保となる資産が少ない層、信用力が低いとされがちな層でも、必要かつ妥当な場合には金融サービスを利用しやすい仕組みを構築する。（例：マイクロクレジットの審査を適切に行う仕組みの導入や、職員の能力を強化、預金履歴を含めた代替的手法を使った信用力測

²⁵ CONSUCOOP が 2024 年末のデータを基に分析したデータによると、信用組合セクターにおいては、組合員数、融資の利用者数・総額、預金口座数・総額において女性の方が多いことが示されている。事業向け融資においては、男性の方が融資の平均金額は多いが、これは女性の方がマイクロクレジットを利用する傾向にあることを反映している。Findex や CNBS のデータによると男性の口座保有率の方が高い中、信用組合セクターでは女性の口座保有率の方が高いことは、同セクターは女性が利用しやすいサービスを提供しているといえる。なお、職場におけるジェンダー平等について、規制職員全体では女性が 54%、理事会では 49%が女性と、女性が働きやすい環境であることが示されている。

²⁶ 現状では、納税登録簿（RTN）は、融資の申請において必須とされるが地域によっては申請に困難が伴う。特に地方女性等移動が限定的となりがち層においては RTN の取得が融資申請を制限する状況となっていた。

適切な融資へのアクセスの不足、女性の信用力の不足	定方法、グループ保証型マイクロクレジット、マイクロリースの導入など。金融教育や起業・ビジネス研修と合わせて実施する手法も促進されている。) ● 女性の方が高負担（例えば高利息）で金融商品を利用している状況の是正を目指す。（少なくとも同一のサービスを利用する場合には、同一の条件で利用できるようにサービスの内容や提供方法における差を是正する。） ● 連合会とともに開発・改善・普及するマイクロクレジットや金融教育の手法は、女性の金融アクセスの促進や、男女間の金融サービス利用における差の是正につながるようにする。マイクロクレジットの導入や改善自体が、ジェンダーの視点に立った金融包摂促進に直接的につながることを想定される。特に地方では、ケア労働を主に担うことが多い女性の就業機会が限定的である。そのため、これらの層は起業を目指し零細ビジネスを営むことが多い。銀行等の伝統的金融機関から見ると、これらのビジネスが必要とする融資金額は小さく、担保や信用力も不足しているとみなされ、融資が得られないことが多い。また、マイクロファイナンス機関が提供するマイクロクレジットは重要ではあるが金利が高くなる傾向がある。そのため、地域に根差したコミュニティ金融機関である信用組合がマイクロクレジットを提供することは、低額融資を必要とする地方女性の融資アクセス機会を増やす。 ＜現状・進捗状況・成果等＞ 信用力や保証となる担保が不足する（＝支払い能力に対する信頼が低い）層、特に女性が利用しやすいサービスの開発を進めている。 ● 開発・導入済の商品・サービス：⑦連合会を通じて導入を進めているマイクロクレジット（成果 3）、④CACIL 信用組合及びリオ・グラ ンデ信用組合の預金に基づいたマイクロクレジット（成果 2）、⑦サンマルケーニャ信用組合の共同保証型マイクロクレジット（成果 2）、⑤グアダルーパー信用組合のマイクロクレジット手法改善（成果 2）、④エルガ信用組合における中小企業向け融資の提供方法の改善等（成果 2）。このうち、成果 3 の活動として、COACFIL 信用組合と COOPACYL 信用組合では個人向けマイクロクレジットの提供が開始された。また、成果 2 のサンマルケーニャ信用組合における共同保証型マイクロクレジットが提供開始され、グアダルーパー信用組合もマイクロクレジットの手法を改善し、組合員のマイクロクレジット利用も促進されている。CACIL 信用組合も預金に基づいたマイクロクレジットの商品を公式発表した。 ● 上記の連合会やパイロット信用組合が開発している商品は、多くの地方女性のニーズに合致するといえる。また、連合会や信用組合に研修を実施する際には、⑦金融包摂とジェンダー課題の明確化と、④新サービスのジェンダー課題への貢献方法、⑦提供の際の留意点に関する工夫が組み込まれている。加えて、顧客中心主義に基づいて柔軟に設計や提供方法を改善・アップデートしていく必要性と方法が研修に組み込まれる。
非金融サービスに関連する課題（成果 2～3 に対応）： ①雇用機会の不足（男性と比べて雇用機会が少	＜対応の方向性＞ ● 金融教育の開発と提供において、セグメントごとの状況に応じた実施方法や内容を検討する。 ● ACTIVO モデルの応用：脆弱性が高い状況におかれた層の女性が、家計管理や生計向上に向けた活動を積極的に行えるように構成された金融教育研修を開発・提供する。デジタルリテラシー向上に関する内容も金融教育等を含む。 ● 代理店サービスを含む農村部、特に女性の金融包摂を促進するサービスの推進。 ＜現状・進捗状況・成果等＞

ない。男性よりケア労働の負担が大きい) ②金融・デジタルリテラシーの課題 ③金融サービスへの物理的・心理的・経済的な金融アクセス・利用に向けた課題	●金融リテラシーの向上や生計向上につながる取り組み： ✓金融教育： ジェンダーや年齢、職業等、セグメントに応じた課題を意識し、現実に基づいた複数のペルソナ（キャラクター）を設定した教材を活用している。金融教育の教材では、家計管理を含む金融リテラシーと生計向上を視野にいたれたテーマがシームレスに組み込まれている。（連合会を通じた活動） ✓起業研修： ホンジュラスにおける女性の置かれた状況を踏まえつつ、機会創出に有効と考えられる起業研修を開発・提供している。女性起業家が参加しやすい日程や時間での研修を実施している。（サンマルケーニャ信用組合） ✓カシル信用組合及びリオ・グランデ信用組合と開発している商品（預金に基づいたマイクロクレジット）は、家計管理能力の向上につながるるとともに、信用力の向上（支払い能力向上や支払い能力の証明）につながり、将来の生計向上機会を促進する。 ●デジタル化への対応： ✓金融教育では、デジタルツールも活用し学びを効果的にしている。電子マネーやデジタル化の時代の顧客保護に関するテーマを含んでいる。 ✓ビジネス研修（サンマルケーニャ信用組合と開発した起業研修プログラムやエルガ信用組合と開発した中小零細企業を営む組合員向け研修）では、デジタル化への対応も促進している（例：コスト・売上計算、SNS マーケティングを含むデジタル・マーケティング、オペレーションのデジタル化、生成 AI の活用等） ●代理店サービス： 成果2のパイロット事業として COMLESUL 信用組合が代理店制度導入に向けた取り組みを進めている。また、グアダルーペ信用組合やカシル信用組合、サンマルケーニャ信用組合、成果3のパイロット信用組合であるヌエバ・ビダ信用組合なども、代理店制度の導入を検討している。COMLESUL 信用組合とのサービスが発表された段階で連合会を通じた簡易普及マニュアルを作成することを検討する。
分野横断的な課題（成果4～5に対応）： ジェンダーの視点に基づいたサービス開発や提供が不足している。	<対応の方向性> ●パイロット活動では、顧客中心主義に基づいたサービス開発・改良・提供を進め、ジェンダー平等を推進していく。これを促すため、パイロット活動のモニタリング（インパクト評価）を通じて、ジェンダー格差に関わる地域住民の認識状況や改善状況等を確認する。 ●ガイドラインにはジェンダーの視点に立った金融包摂に関する項目を設ける。 ●国連女性機関（UN Women）は、ジェンダーの視点に立って女性の金融包摂促進につながる仕組みを検証中である。本プロジェクトにおいても国連女性機関等の外部機関と適宜連携を図りジェンダーの視点に立った金融包摂を模索する。 <現状・進捗状況・成果等> ●インパクト評価： 第1次インパクト評価を2025年中頃に実施し、⑦本プロジェクトの金融教育が家計管理能力向上や預金額増加に役立つこと、④起業研修プログラムが売上増加につながる事が確認された。これらの効果に関し、本プロジェクトの諸活動は、ジェンダー不平等の軽減に役立つと考えられる。例えば、金融教育は、組合員女性たちの将来資金不安を軽減したことで、ジェンダー不平等感の緩和につながっている。なお、本プロジェクトでは、信用組合による金融包摂と生計向上を通じて、人々が移民せず、地元で生活・勤労をする意欲の向上も目指している。本プロジェクトが支援しているサービスの提供や普及が進むことで、ジェンダー平等を含む社会的安定性の促進が期待される。

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">● ガイドラインとして各種技術資料を作成している、ジェンダー視点に立った金融包摂や顧客中心主義に関する項目を含めている。● UN Women は女性の金融包摂を目指したパイロット事業を実施している。UN Women との事業参加のためには「外部機関からの技術支援」が条件として含まれており、本プロジェクトが外部支援機関として参画している。UN Women のパイロット 7 機関のうち 3 機関が信用組合（ヌエバ・ビダ信用組合、サグラダ・ファミリア信用組合、成果 2 の COMLESUL 信用組合）であり、いずれも本プロジェクトが外部支援機関と位置づけられている。たとえば、ヌエバ・ビダ信用組合は、UN Women とのパイロット事業として女性向けマイクロクレジット新商品「Vida Mujer（女性の生活／人生）」を開発している。同商品の利用条件に本プロジェクトの金融教育ならびに成果 2 で開発した起業研修プログラムが組み込まれる予定であり、2026 年以降にも本プロジェクトで開発した研修教材が活用されることが表明されている。 |
|--|--|

2.9 プロジェクト目標の達成状況

これまでプロジェクトの進捗状況や PDM の達成状況を成果ごとに記述してきた。最後に、本プロジェクトの PDM における上位目標ならびにプロジェクト目標についても記述する。

プロジェクト目標では、プロジェクト期間中に 5,000 人以上（男女各 2,500 人以上）がプロジェクトを通じて開発や改善されたサービスを利用していることが指標として求められている。この点について、2025 年 11 月末時点で 2,000 人以上がサービスを利用したと考えられる。具体的には、成果 2 および成果 3 で開発された研修を（金融教育や起業研修、SME 向け研修）1,700 人以上が受講した。また、成果 2 および成果 3 において導入や改善されたマイクロクレジットを 500 人以上が利用した。第 3 期には、既の開発・改良済のサービスが継続的に提供されること、開発中のサービスが発表予定であること、連合会による普及が予定されることを考慮すると、5,000 人以上（男女各 2,500 人以上）によるサービス利用は達成される見込みと考えられる。それ以外の 2 つの指標については、第 3 期に入り 2026 年から 2027 年にかけて実施される第 2 回・第 3 回インパクト評価等によって測定される。

表 2.19： プロジェクトの上位目標ならびにプロジェクト目標の達成状況

期待される目標	指標及び目標値	達成状況
上位目標： 対象地域及びその他の地域において、金融包摂と金融教育を通じて顧客の生計向上能力及び手段が強化される。	1. プロジェクト終了後、FACACH と FEHCACREL により、金融包摂を通じた生活向上アプローチのガイドラインが XX 以上の信用組合に展開される。 2. XX 以上の信用組合が、ガイドラインに基づき、プロジェクト期間中に開発・改善された金融・非金融サービス、またはその後開発・改善された金融・非金融サービスを提供する。 3. 15,000 人以上の組合員が、プロジェクト期間中に開発・改善された金融・非金融サービス、またはその後ガイドラインに基づいて開発・改善された金融・非金融サービスを利用している（少なくとも男女各 7,500 人以上の組合員がこれらのサービスを利用している）。	・ 指標 1 および指標 2 の XX となっている目標値は、第 3 期に決定される。 ・ 第 3 期には、これらの指標の達成を見据えた普及計画について議論する。
プロジェクト目標： 対象地域において、金融包摂と金融教育を通じて顧客の生計向上能力及び手段が強化される。	1. 5,000 人以上の信用組合員が、6 信用組合のパイロット事業、またはガイドライン適用により開発・改善された金融・非金融サービスを利用する（男女各 2,500 人以上）。 2. パイロット事業・ガイドラインに基づいて開発・改善された金融・非金融サービスを利用している信用組合員の 60%以上が、事業を改善しているか（運営、管理、マーケティング、製品/サービス、従業員数、事業エリア等）、または、家計の管理方法を改善している（女性及び男性グループそれぞれ 60%）。 3. パイロット事業・ガイドラインに基づき開発・改善された金融・非金融サービスを利用している信用組合員の 60%以上が、収入の増加、経済活動のコスト削減、貯蓄の増加、生計手段の多様化、家計の無駄遣いの減少等のうち、少なくとも 1 つを経験している（女性及び男性グループそれぞれ 60%）。	1. 2025 年 11 月末時点で 2,000 人以上が開発・改良されたサービスを利用した。 2. 第 3 期に達成状況を確認する。 3. 第 3 期に達成状況を確認する。

2.10 その他

2.10.1 合同調整委員会（JCC）の開催について（別添資料 9 および 10：第 2 回および第 3 回 JCC の ミニッツ英文版）

本プロジェクトでは、年に約 1 回程度の合同調整委員会（JCC）開催を想定している。第 1 回は 2023 年 9 月に詳細計画調査団とともに開催した。第 2 回 JCC は 2025 年 2 月 20 日に、第 3 回は 2025 年 10 月 21 日に実施した。

第 3 回 JCC では、成果 2 および成果 3 のパイロット事業の進捗状況を確認するとともに、第 3 期の連合会によるマイクロクレジットや金融教育などの普及に向けたコミットメントの言葉が得られた。なお、当初、PDM の成果 5 の最低普及目標については連合会と議論中であり、合意が得られ次第確定する。連合会の 2026 年の年間計画や予算は 2026 年 3 月あるいは 4 月に決定される予定である²⁷。成果 4 のガイドラインの方針についても、前述のように合意された。

CONSUCOOP からは、金融包摂促進に向けて、プロジェクト実施チームと連携の上で様々な規制改革に取り組んでいることや、プロジェクトで開発された金融教育手法を CONSUCOOP としても 2026 年には活用することが表明された。

2.10.2 モニタリングシートの提出

本プロジェクトでは半年ごとに現地側実施機関とともにモニタリングシートを作成し、プロジェクトの実施状況をモニタリングの上、JICA ホンジュラス事務所に報告している。第 2 期のモニタリングシートは、2024 年 6 月および 2024 年 12 月、2025 年 6 月、2025 年 12 月に提出した。

²⁷ ホンジュラスの信用組合セクターの年間計画や予算は、12 月～1 月にかけて作成される。3 月か 4 月に決定される。そのため、新たな予算措置を伴う活動は 4 月以降となることが通常である。連合会においても同様の日程間で年間計画や予算が承認される。

第3章 プロジェクトの今後の流れについて

3.1 2026年1月以降の活動の流れ

第2期には、成果2にかかるパイロット6信用組合との事業、ならびに、成果3の連合会を通じたマイクロクレジット及び金融教育に関する取り組みを実施してきた。また、連合会が健全な金融包摂の促進や金融・非金融サービスを普及するためのガイドライン（各種技術資料）の作成も進めてきた。

第3期には、成果2および成果3のパイロット事業の継続と、開発・改善されたサービスの提供状況に対するフォローアップを継続するとともに、連合会を通じた金融・非金融サービスの普及を支援する。サービスを提供する信用組合や利用する組合員からのフィードバックを改善に活かしていくことは、信用組合セクターにとって必要なサービスを生み出すことに加えて顧客中心主義の定着にもつながる。ガイドライン（各種技術資料）についても、信用組合や連合会からのフィードバックをもとに、継続的に改良を加える方針である。普及メニューも適宜追加することに加え、ウェブプラットフォームの充実も図る。次節で記述する通り、2026年および2027年には第2回・第3回のインパクト評価を実施し、その結果をサービス改善に向けて役立てる方針である。信用組合セクターを通じた組合員や地域住民の金融包摂や生計向上に資すると判断されるサービスが追加的に開発案として挙がる場合、第3期に開発することも柔軟に検討したい。また、信用組合セクターの健全な発展に向けて必要な規制・監督上の強化に向けた支援を継続的に行う。

人口約1,000万人のホンジュラスにおいて信用組合セクターの組合員は約150万人を越え、同セクターはホンジュラスの金融包摂と地域住民の金融包摂や社会包摂、生計向上にとって不可欠な存在である。第3期には、本プロジェクトの活動を通じて、信用組合セクターの持続発展的な体制構築と普及促進を目指す。

3.2 インパクト評価の実施

第2期では、2025年5～7月に、第1次インパクト評価を実施した。これは、効果の可視化による現地側関係者の意欲向上や、今後の教訓の抽出のために役立った。かかる経験を踏まえ、第3期では、下表の通り、第2次・第3次のインパクト評価実施を予定する。第3期におけるインパクト評価の実施は、PDM上の目標・成果達成状況の確認にも資する。

表3.1： 第3期に予定するインパクト評価の実施時期と内容・方法

	第2次インパクト評価	第3次インパクト評価
実施時期	2026年中盤（5～7月頃）	2027年前半あるいは中盤（2～7月頃）
評価対象・目的	本件プロジェクトの2活動（①マイクロクレジット普及、②PDM上の期待される成果2に関わるパイロット事業のいずれか）について、効果測定を行うと共に、今後の教訓抽出を図る。	本件プロジェクトの諸活動（金融教育、マイクロクレジット、起業支援、PDM上の期待される成果2に関わる主なパイロット事業）について、効果測定を行うと共に、今後の教訓抽出を図る。
評価デザイン	● 組合員レベルの効果測定には、サンプルサイズ300名程度の質問票調査を行う。定性調査も併用する。 ● 信用組合レベルの効果測定には、既存統計データを活用する。 ● 機械学習を含む統計的因果推論（ランダム化比較試験 RCT 以外）	● 組合員レベルの効果測定には、サンプルサイズ1,000名程度の質問票調査を行う。定性調査も併用する。 ● 信用組合レベルの効果測定には、既存統計データを活用する。必要に応じて、インタビュー調査も併用する。 ● 機械学習を含む統計的因果推論（RCT

	を適用する。	以外) を適用する。
--	--------	------------

(以上)

Project Design Matrix

Dated: 6 November 2023

Project Title: The Project of Financial Inclusion for Poverty Reduction through Local Financial Institutions**Implementing Agency:** National Supervisory Council of Cooperatives/ Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP)**Target Group:** Members of Savings and Credit Cooperatives (CACs)/ Cooperativas de Ahorro y Crédito (CACs), staff of CONSUCOOP, staff of Savings and Credit Cooperatives and its federations (Federation of Savings and Credit Cooperatives of Honduras, FACACH and Honduran Federation of Savings and Credit Cooperatives Limited, FEHCACREL)**Period of Project:** From 29 October 2022 to 28 October 2027**Project Site:** National level with emphasis on Western, Southern and Metropolitan regions

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Achievement	Remarks
Overall Goal		Records/ Reports of CONSUCOOP		
The ability and measures of CAC members for livelihood improvement are enhanced though financial inclusion and education in the project site and beyond.	- The Guidelines of the Livelihood Improvement Approach through Financial Inclusion¹ are extended to more than XX² CACs by FACACH and FEHCACREL after the Project ends. - More than XX CACs start providing financial and/or non-financial services developed or improved during the project period or based on the Guidelines,³ after the Project ends. - More than 15,000 members use the financial and/or non-financial services developed or improved during the project period or those developed or improved afterwards based on the Guidelines (at least each of 7,500 male and female members use these services respectively).			

¹ In this PDM, "the Guidelines" mean "the Guidelines of the Livelihood Improvement Approach through Financial Inclusion."² For those indicators marked XX, the number will be determined at the time of the JCC meeting in 2025 after the roll out plans are scheduled to be developed.³ Financial and non-financial services referred to here include those developed or improved such as microcredit and financial education services as a result of capacity development of cooperatives by FACACH and FEHCACREL

Project Purpose	- More than 5,000 members of CACs use the financial and/or non-financial services developed or improved through the pilot projects and/or based on the Guidelines (at least 2,500 members each for male and female group). - More than 60% of the CAC members (who use the financial and/or non-financial services developed or improved through the pilot projects and/or based on the Guidelines) improve their businesses (operation, administration, marketing, products/services, employee number, operation area, etc.) or their management practice of household finance (60% of the female and male group respectively). - More than 60% of the CAC members (who use the financial and/or non-financial services developed or improved through the pilot projects and/or based on the Guidelines) experience at least one (1) of the following: income augmentation, cost reduction in their economic activities, increase in savings, diversification of means of livelihood, decrease in wasteful spending in household economy, etc. (60% of the female and male group respectively).	Records/ Reports of JCC		
The ability and measures of CAC members for livelihood improvement are enhanced through financial inclusion and education in the project site.				
<u>Outputs</u> Output 1 Regulations and supervision for CACs is enhanced for financial inclusion.	(Output 1) - More than three (3) cases which show enhancement of regulations and supervision in an appropriate manner or their well-functioning are formed.	Records/ Reports of JCC Monitoring Sheets		

3 / 10

Output 4⁵ The Guidelines are approved, which include sections on financial inclusion with gender perspective. Output 5⁶ The roll-out plans for the Guidelines are approved and implemented.	financial education developed by the pilot projects which pays due attention to the situation of women and vulnerable groups. - At least six (6) CACs develop⁷ or improve their services, including those related to microcredit and financial education with gender perspective, as a result of the capacity building by FACACH and FEHCACREL. (Output 4) - The Guidelines containing guidance on financial inclusion, including the promotion of gender responsive financial inclusion, are approved by FACACH and FEHCACREL, and CONSUCOOP is informed of it. (Output 5) - Roll out plans of the Guidelines are approved by FACACH and FEHCACREL. - More than 80% of the technical staff at each federation have received the training on the Guidelines. - More than 50% of the technical staff have started to extend the Guidelines to their affiliated CACs. - Budgets for extension of the Guidelines for the next fiscal period are secured at FACACH and FEHCACREL in the final year of the Project.			
---	---	--	--	--

⁵ The activities related to Outcome 4 will also be carried out through consultation the Gender Committees of FACACH and FEHCACREL.

⁶ The activities related to Outcome 5 will also be carried out with the participation of the departments/divisions in charge of training in FACACH and FEHCACREL.

⁷ “develop” here also means “introduce”. In other words, it includes the introduction of financial and/or non-financial services that have already been developed in the Project.

	- FACACH and FEHCACREL extend the Guidelines to at least XX CACs according to the roll out plans⁸. - At least XX CACs use the Guidelines to develop⁹ new services or improve existing services¹⁰.			
Activities	Inputs			
1.1. Conduct gap analysis of regulations to identify issues CACs face to promote financial inclusion. 1.2. Conduct training and workshops for CONSUCOOP on regulation and supervision of CACs. 1.3. (CONSUCOOP) Hold meetings with FACACH, FEHCAREL and the pilot CACs to review the pilot project proposals from a regulatory and supervisory perspective, taking into account the results of the regulatory analysis in 1.1, and to discuss	The Japanese Side	The Honduran Side		
	Experts (1) Chief Advisor / Business Strategy (2) Deputy Chief Advisor / Business Strategy / Impact Assessment (3) Financial Regulation and Supervision (4) Financial Service Development / Digital Service (5) Livelihood Improvement / Non-financial service Development (6) Training / Extension	Personnel (1) Project Director (2) Project Manager (3) Personnel in Charge Facilities and Equipment (1) Office space with necessary equipment for Experts (2) Utility fee for project office (3) Operational cost for project		

⁸ The extension of the Guidelines includes various components such as the customer centric approach, methodologies of microcredit and financial education, dissemination of financial services developed or improved in the pilot projects. This number does not include the six (6) pilot CACs.

⁹ “develop” here also means “introduce”. In other words, it includes the introduction of financial and/or non-financial services that have already been developed in the Project.

¹⁰ This number includes the pilot CACs that introduce the Guidelines.

how to address any issues. 1.4. (CONSUCOOP) Identify matters that need to be notified to CACs based on analysis of regulations, results of market research, etc. 1.5. (CONSUCOOP) Consider improvements in regulations and supervision to promote financial inclusion, based on analysis of regulations, market research, analysis of results of pilot projects for Outcomes 2 and 3 (including analysis from gender perspective), etc. 1.6. (If revisions are deemed necessary as a result of 1.4. and 1.5.), the process of revising regulations and supervision for facilitating financial inclusion is proceeded. 1.7. Based on 1.4., 1.5. and 1.6., CONSUCOOP, FACACH and FEHCACREL cooperate to conduct training and workshops for CACs on regulations and supervision. 2.1. Conduct a landscape and market study to enable SWOT analysis of CACs in relation to local populations (customers) and other competitor FSPs. 2.2. Prepare selection criteria and select	Training in Other Countries (Republic of Colombia) Machinery and Equipment (1) PC	
---	--	--

CACs participating in the pilot projects. 2.3. (Pilot CACs) Improve or develop financial and/or non-financial services according to the target segments, taking into account financial aspects. 2.4. (Pilot CACs) Provide new or improved services to CAC members as a pilot. 2.5. Conduct impact assessment to analyze the developed or improved services in terms of financial inclusion and other aspects such as resilience, livelihood opportunity, lessons learned, challenges, etc. 2.6. (Pilot CACs) Compile the results, challenges, and lessons learned from the pilot projects based on the implementation process and the results of the impact assessment (to be reflected in the guidelines). 3.1. (FACACH and FEHCACREL) Review the content, analyze the characteristics of potential participants, and other aspects of financial education conducted by CACs. 3.2. (FACACH and FEHCACREL) Develop materials for financial education (including digital literacy) for CAC members and a		
--	--	--

program for TOT, considering contents and delivery methods appropriate to each segment¹¹, with reference to 3.1. and to the ACTIVO model. 3.3. (FACACH and FEHCACREL) Conduct TOT training in financial education (including digital literacy) for CAC staff. 3.4. (FACACH and FEHCACREL) Review and propose the risk management, credit screening, and other aspects of microcredit (MC) provision, including from gender perspective. 3.5. (CONSUCOOP, FACACH and FEHCACREL) Review the proposals in 3.4. and, if necessary, (CONSUCOOP) prepare draft revisions to relevant regulations and supervision and implement the revision process. 3.6. (FACACH and FEHCACREL) Develop training programs and materials for MC provision. 3.7. (FACACH and FEHCACREL) Provide training for CAC staff to provide MC. 3.8. (FACACH and FEHCACREL) Promote the introduction, development, and		
---	--	--

¹¹ Particular emphasis on low-income, female-headed households, single mother households, and rural women segments.

improvement of financial education and/or microcredit to the trained CACs. 4.1. (CONSUCOOP, FACACH and FEHCACREL) Analyze the implementation process and results of the pilot projects, as well as regulatory and supervisory factors and issues promoting financial inclusion, with gender perspective. 4.2. (FACACH and FEHCACREL) Create the Guidelines through financial inclusion and financial education with gender perspective (ver. 1) based on the results of 4.1. 4.3. (FACACH and FEHCACREL) Develop training programs to disseminate the Guidelines. 4.4. (FACACH and FEHCACREL) Update the Guidelines based on the activities in Output 5. Training programs will be updated as needed. 4.5. (FACACH and FEHCACREL) Implement procedures for approval of the Guidelines. 5.1. (FACACH and FEHCACREL) Create roll out plans (including training		
---	--	--

implementation plan, budget plan and securing budget) for the Guidelines. 5.2. The roll out plans are approved (in FACACH and FEHCACREL). 5.3. Conduct TOT training for instructors (in FACACH and FEHCACREL) to disseminate the Guidelines. 5.4. (FACACH and FEHCACREL) Conduct training for affiliated CACs in accordance with the roll out plans. 5.5. (FACACH and FEHCACREL) Promote affiliated CACs to adopt the Guidelines. 5.6. (FACACH and FEHCACREL) Review the feedbacks obtained from the training and the results of the application of the Guidelines by CACs. 5.7. (FACACH and FEHCACREL) Ensure budget to disseminate the Guidelines after this project ends. 5.8. Conduct knowledge sharing seminars.		
---	--	--

Business Model Canvas

Date: October 2024

Cooperative: CACIL

Product: Mi Ahorro Emprende (Microcredit based on the accumulated savings)

<8. Key Partners> - JICA	<7. Key Activities> - Promotion by officer - Promotion in trainings opportunity such as entrepreneurship training	<2. Value Proposition> - Obtain loan opportunity with savings as guarantee - Be able to have savings after the loan term - Be able to start a new business or improve your micro business, and improve your livelihood - Be able to have credit history and experience to use loan - Be able to show capacity to pay for other credit after the period. - Offer opportunities to people in vulnerable situations to strengthen their new or existing businesses with a gender perspective.	<4. Customer Relationships> - Personalized sales by microcredit officers - Graduation to other microcredit products	<1. Target Segments> - Women and men (youth and adults) from urban and rural areas who wish to start a new business or to strengthen an existing one.
	<6. Key Resources> - Technology - Officers (Credit promoters, marketing, etc.)		<3. Channels> - Loan officers - Events (trainings, etc.) - Publicity (traditional media and social networks, etc.) - Brochure advertising, flyers, etc.	
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> - Operating and administrative costs - Promotional and advertising costs - Financial cost (interest on savings)			<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> - Savings captured from this product. - Savings and Savings, contribution and remittance captured by graduated customer from this product. - Interest on credit from this product - Use of savings from this product for other financial services	

Business Model Canvas

Date: October 2024

Cooperative: Rio Grande

Product to be developed: Credi Ahorro (Microcredit based on the accumulated savings)

<8. Key Partners> - CDE MIPYME (MSMEs Business Development Center) - Municipalities - JICA	<7. Key Activities> - Marketing campaigns (social networks, media, promotions) - Promotion to target segments by microcredit advisors - Savings and credit fairs	<2. Value Proposition> - To have savings after paying off the loan - Have a savings habit - Access to credit only with savings as guarantee based on one's ability to repay. - Obtain credit history and experience to use loan - Agility in service - Accesible interest rates - Personalized attention - Offer opportunities to people in vulnerable situations to strengthen their businesses with a gender perspective.	<4. Customer Relationships> - Personalized sales - Telemarketing - Graduation to other microcredit products	<1. Target Segments> - Men and women between 21-65 years old, from urban and rural areas who wish to start a business or strengthen an existing one - Public and private employees or merchants who wish to start a new business.
	<6. Key Resources> - Human resources - Technology - Economic resources		<3. Channels> - Loan Officers (direct channel) - Advertising in traditional and digital media - Print advertising (brochures, posters, flyers, banners) - Words of mouth by Cooperative members	
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> - Operating cost - Administrative cost - Promotion and publicity cost - Financial cost			<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> - Savings captured from this product. - Savings and Savings, contribution and remittance captured by graduated customer from this product. - Interest on credit from this product- Expected income from the payment of interest on loan by cooperative members who have graduated to other products.	

Business Model Canvas

Cooperative: COMLESUL

Service to be developed: correspondent agent services

Date: November 2024

<8. Key Partners> -Local stores and businesses -Technology providers -banks and financial institutions -NGOs -Civil Organizations -Governmental Organizations - Cooperating Agencies	<7. Key Activities> -Selection, training and supervision of correspondent agents. -Infrastructure management and technological security. -Transaction monitoring and control -Procesure Manual. -Promotion and financial education -Support services and attention for cooperative member. - Transfer of the cash to maitain the operation of the correspondent agentss <6. Key Resources> -Financial resources -Human resources -Technological resources -Infrastructure -Network of trained correspondent agents -Relationship with local merchants and partners	<2. Value Proposition> -Convenient access to financial services based on the necessity of each segment. - Diversified and diferenciaded services in each placey -Agility and efficiency in transactions -Trust and security in operations -Extended service hours through the network of correspondent agents, platform and online applications.	<4. Customer Relationships> -Personalized relationship through service points. -Electronically conected through digital means. -Relationship based on trust and local proximity. -Customer loyalty programs, exclusive benefits and financial education. <3. Channels> To make the services known: -Through social networks -Through traditional advertising (local radio) -Through WEB To the offer service: -Through local stores and businesses -Through staff of the cooperative -Online platform	<1. Target Segments> -People (women and men) in rural areas or areas that are geographically and economically difficult to access financial services. -Small merchants and local entrepreneurs who are potential copprespondent agentes of the cooperative. -People without access to traditional banking services -Current cooperative members seeking convenient access and use of the financial services.
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> -Payroll Expenses -Financial expenses -Operating expenses -Agent training and supervision costs -Acquisition, development and maintenance of technology platform -Marketing and user acquisition -Operational and administrative costs -Legal and compliance costs		<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> -Income from the use of the obtained inflow -Savings -Contributions -Loan repayments -capture of the remittances. -Interest on loans -Income from services -Commissions on transactions made through agents -Commissions on transactions through corporate cashier's services of other institutions		

Business Model Canvas

Date: July 8th 2024

Cooperative Sanmarqueña

Service to be developed (1): entrepreneurs training program

<8. Key Partners> -EDIFICA Project -FACACH -INFOP -INFOTEC	<7. Key Activities> -Successfully prepare educational materials and guides for the entrepreneurship training program. -Develop TOT materials for the cooperative's employees, so that they can offer the trainings as trainers from 2025 onwards. <6. Key Resources> -New officers in charge of training for members	<2. Value Proposition> -To ensure the economic success of cooperative's members through their own businesses, so that they will be appropriate users of the cooperative's services in the future. -Harmonized service (financial and non-financial) to promote the continued growth of members' businesses.	<4. Customer Relationships> The program will help grow its members' own business. This way, members will be able to become better and healthy users of the cooperative's financial services. <3. Channels> -Marketing officers and education committee to offer entrepreneurship trainings. - Loan officers to offer suggestions for business improvement of cooperative's members. -Public relations to publicize the entrepreneurship program.	<1. Target Segments> a) Members who wish to start their own business. b) Members who have been in business for 3 years or less. c) Members who receive technical trainings at the training venue of INFOTEC workshop, in coordination with the cooperative. d) Members who have recently received microcredit or credit based on the solidarity group.
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> Food and logistical expenses for the training.		<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> Offer the training to its members, and they will be able to become appropriate users of financial services.		

Business Model Canvas

Date: July 8th 2024

Cooperative Sanmarqueña

Services to be developed (2): Solidarity group microcredit

<8. Key Partners> -EDIFICA Project -FACACH	<7. Key Activities> -Successfully prepare the necessary materials, such as policy, procedures, financial plan and operating guide. -Train the officers in charge of the solidarity group.	<2. Value Proposition> This new service facilitates access to credit for the vulnerable sector, whose characteristics are presented below. a) cooperative members with low income b) Informal businesses, mainly female entrepreneurs.	<4. Customer Relationships> The members, who have informal businesses, will be able to have access to credit, have their credit history and experience to use the credits properly.	<1. Target Segments> Members who; a) have their own businesses, with a minimum of six months of operation, b) need working capital to carry out the economic activity. c) do not have any real estate assets (to be used as guarantee) and/or d) have no credit history.
	<6. Key Resources> New officers in charge of the solidarity group		<3. Channels> -Officers in charge of the solidarity group. -Public relations to make known the solidarity group program of the cooperative	
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> It would require; - The cost of employing new officers - Financing the budget to allocate the credits. - Other administrative costs			<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> Offering credit to solidarity group participants, and the payment of interest on the credit.	

Business Model Canvas

Date: September 2024

Cooperative ELGA

Activity: to improve financial and non-financial services for SME

<8. Key Partners> -EDIFICA Project -FACACH -CONSUCOOP	<7. Key Activities> -Review and improve existing documents, forms, and the SME financing methodology. -Elaborate and approve the SME credit service policy -Strengthen the non-financial service for SMEs.	<2. Value Proposition> -"financially Sustainable” credit service, both for the cooperative and and for the members who own SMEs -Harmonized service (financial and non-financial) to promote the continuous growth of SMEs operated by members, with a focus on gender equity. -Financing adapted to needs -Personalized attention for growth of the cooperative members with SMEs with a focus on gender equity -Structured financing solutions	<4. Customer Relationships> -Grow user-owned businesses. In this way, users will have more and healthier credit needs and will be better users for the Savings and Credit Cooperatives.	<1. Customer Segments> -Members who own SMEs, which are formal enterprises, excluding informal micro-businesses. -Potential members, who manage formal SMEs
	<6. Key Resources> -New officers dedicated to offer financial and non financial services to SMEs (12 new people)		<3. Channels> -Officers in charge of SMEs -Public relations to make known the service for SMEs, including social networks. -Digital platform and website.	
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> The increase of the cost is estimated for human resources, IT system upgrades, marketing and promotion expenses			<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> -Offer the credit service to more than 4,000 formal SMEs, which are owned by the members of the cooperative. -Approve 150 million Lps. of loans in total as an annual goal to the SME sector.	

Business Model Canvas

Date: December 6th 2024

Cooperative La Guadalupe

Activity: Improve the capacity of the cooperative for microcredit

<8. Key Partners> - EDIFICA Project - FACACH - Correspondent agent system providers - Correspondent agent business partners	<7. Key Activities> - Successfully prepare the necessary materials such as policy, procedures, financial plan and operation guide. - Train microcredit officers. - Perform appropriate care in the process of offering and administering microcredit. - Train well and maintain good relationship with the business partners of the correspondent agents. - Development of the microcredit module in the cooperative's core-banking system. - Financial education.	<2. Value Proposition> The services to be improved are (1) individual microcredit, (2) solidarity group microcredit, and (3) Opportunity credit. The value proposition of this activity is as follows: - Through the improvement of the cooperative's capacity on microcredit operation and administration, more people in rural and urban areas in vulnerable conditions in need of the fund can access individual or solidarity group microcredit for their businesses. - Current and future cooperative members can have microcredit with more agility, better attention by officers, better credit payment options and savings.	<4. Customer Relationships> Affiliates, who are informal and formal traders, will be able to access microcredit of different types according to their needs.	<1. Target Segments> Cooperative members in rural and urban areas who; a) have their own formal or informal business, b) are in need of working capital to carry out their economic activity. c) have little guarantee d) use the governmental guarantee fund for complementary guarantee.
	<6. Recursos Clave> - Officers and advisors in charge of microcredit products. - Business partners for correspondent agent.		<3. Channels> -Microcredit officers. -Public relations including social networks to publicize its microcredit products and channels. -Correspondent agent and mobile agent (transaction through on-site officials)	
<9. Cost Structure (Investments, operating/administrative costs, etc.)> Would be required; - Expenses to employ current and new advisors - Financing for the fund to allocate the credits (basically savings and contribution) - Other administrative costs - Development of the microcredit module in the core-financial system.			<5. Revenue Streams (income, portfolio growth, etc.)> - Interest on microcredit - Revenue by different types of credit services by using the savings and contributions obtained by current and new microcredit affiliates. - Commission by cooperative members for the use of correspondent agents.	

別添資料3：金融教育教材案（Johanaのケース）（西文）



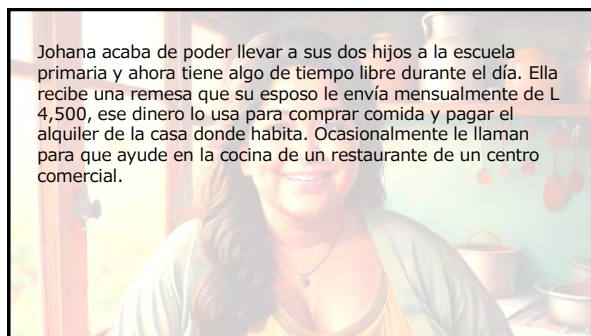
1



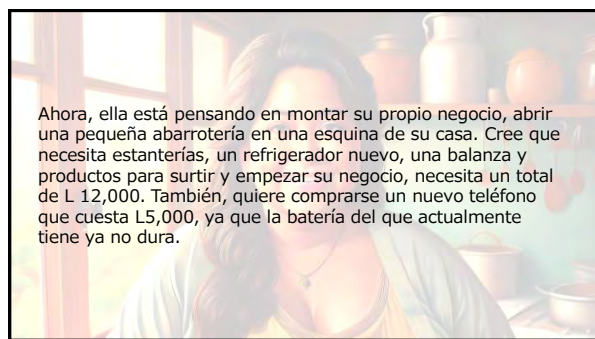
2



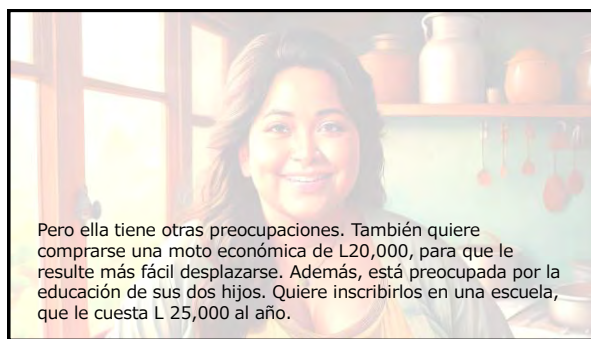
3



4



5



6

FIJAR OBJETIVOS

- ¿Cuáles son los objetivos de Johana?
- ¿Cómo debería organizar sus objetivos según la prioridad?
- ¿Cuánto cuesta cada objetivo?
- ¿En cuantos meses quiere alcanzar los objetivos?
- ¿Cree usted que Johana podrá alcanzar sus objetivos? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
- ¿Qué consejos le daría a Johana para que pueda alcanzar sus objetivos?

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES
Corto			
Mediano			
Largo			
Largo			

7

FIJAR OBJETIVOS

- ¿Cuáles son los objetivos de Johana?
- ¿Cómo debería organizar sus objetivos según la prioridad?
- ¿Cuánto cuesta cada objetivo?
- ¿En cuantos meses quiere alcanzar los objetivos?
- ¿Cree usted que Johana podrá alcanzar sus objetivos? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
- ¿Qué consejos le daría a Johana para que pueda alcanzar sus objetivos?

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES
Corto	SU NEGOCIO	L 12,000	12
Mediano	COMPRAR TELEFONO	L 5,000	18
Largo	COMPRAR MOTOCICLETA	L 20,000	24
Largo	EDUCACIÓN DE SUS HIJOS	L 25,000 por año	24

8

HACER EL PLAN DE AHORRO

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES	AHORRO POR MES
Corto	SU NEGOCIO	L 12,000	12	
Mediano	COMPRAR TELEFONO	L 5,000	18	
Largo	COMPRAR MOTOCICLETA	L 20,000	24	
Largo	EDUCACIÓN DE SUS HIJOS	L 25,000 por año	24	

9

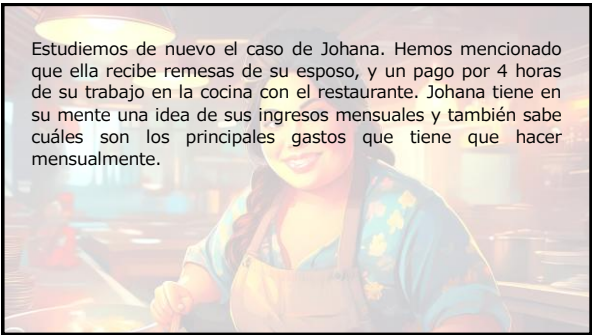
¡AHORA TE TOCA A TÍ!

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES	AHORRO POR MES
Corto				
Mediano				
Largo				
Largo				

10



11



12

Remesa L 4,500	Pago del restaurante L2,500	Alquiler L2,000	Servicio de salón L 300	Loto L 200
Venta de animales L 400	Electricidad L 500	Agua Potable L 100	Recargas L 300	Medicinas L 300
Golosinas L 300	Alimentos L 3,500	Transporte L 400		

[illegible]

EGRESOS		INGRESOS	
EGRESOS	MONTO	INGRESOS	MONTO
Alquiler	2,000	Remesa	4,500
Electricidad	500	Pago del restaurante	2,500
Golosinas	300	Venta de animales	400
Servicio de salón	300		
Agua Potable	100		
Alimentos	3,500		
Loto	200		
Recargas	300		
Transporte	400		
Medicinas	300		
Total:	7,900	Total:	7,400

EGRESOS			
NECESIDADES	MONTO	DESEOS	MONTO
NECESIDADES TOTAL		DESEOS TOTAL	

EGRESOS			
NECESIDADES	MONTO	DESEOS	MONTO
Alquiler	2,000	Golosinas	300
Electricidad	500	Loto	200
Alimentos	2,800	Alimentos	700
Medicinas	300	Servicio de salón	300
Agua Potable	100		
Recargas	300		
Transporte	400		
NECESIDADES TOTAL	6,400	DESEOS TOTAL	1,500

¡AHORA TE TOCA A TI!

EGRESOS

EGRESOS	MONTO REAL	MONTO AJUSTADO
Total:	L	L

INGRESOS

INGRESOS	MONTO
Total:	

Ingresos - Gastos= Ahorro

REAL:

AJUSTADO:

19



20



21

Enumere las ventajas y desventajas de cada una de las formas			
Formas de ahorro	Ventajas	Desventajas	
 Ahorro en productos de campo			
 Ahorro monetario			
 Ahorro monetario en una cuenta financiera			

22

Enumere las ventajas y desventajas de cada una de las formas		
Formas de ahorro	Ventajas	Desventajas
 Ahorro en productos de campo	- Se puede obtener dinero fácilmente, - También pueden servir como alimento en caso de ser necesario, - Son una manera de iniciar un negocio en el hogar.	- Se gasta en alimentación y medicinas de los animales, - Se debe tener espacio suficiente en la casa, - Se pueden extraviar o pueden ser robados fácilmente.
 Ahorro monetario	- Es fácil guardar el dinero en casa - Se puede obtener el dinero, fácilmente en una emergencia o necesidad.	- Se puede robar o extraviar del lugar donde esté guardado, - Se pueden deteriorar los billetes, mojar o quemar.
 Ahorro monetario en una cuenta financiera	- Se guarda de manera segura, - Pagan intereses mensuales, - Ofrecen libretas ahorro o tarjetas de débito para hacer retiros de efectivo y compras en las tiendas, - En algunos casos se puede acceder a préstamos de manera más fácil.	- Es necesario trasladarse hasta la institución para realizar depósitos o retiros, - Algunas hacen cargos por mantenimiento de la cuenta por saldos bajos.

23



24

TIPOS DE CUENTAS DE AHORRO



cuenta de ahorro
NORMAL



cuenta de ahorro
PROGRAMADO



cuenta de ahorro a
PLAZO FIJO

Se puede usar más de un tipo de cuenta para ahorrar, pero es importante conocer sus ventajas y desventajas.
¿Conoce otros servicios de ahorro?

25

CUENTAS DE AHORRO

	cuenta de ahorro NORMAL	cuenta de ahorro PROGRAMADO	cuenta de ahorro a PLAZO FIJO
interés			
acceso			
condiciones para la apertura			
comisiones			

26

CUENTAS DE AHORRO

	cuenta de ahorro NORMAL	cuenta de ahorro PROGRAMADO	cuenta de ahorro a PLAZO FIJO
interés	Son bajos, alrededor de 1% anual	Si se cumple el período programado se obtiene una tasa entre 3% al 5%	Dependiendo del monto y el tiempo se puede obtener desde 3% hasta el 12%
acceso	Se puede retirar el dinero ahorrado en cualquier momento	Si se retiran antes del tiempo solo se obtienen los intereses ganados hasta el momento	No se puede retirar hasta cumplir el plazo estipulado
condiciones para la apertura	- Monto mínimo de apertura - Identificación - Llenar solicitud	- Monto mínimo de apertura - Tener cuenta de ahorro normal	- Monto de apertura mayor - Identificación - Llenar solicitud
comisiones	Puede haber cargos por retiros en cajeros automáticos		

27

¿QUÉ SERVICIO DE AHORRO LE RECOMENDARÍA A JOHANA?



	cuenta de ahorro NORMAL	cuenta de ahorro PROGRAMADO	cuenta de ahorro a PLAZO FIJO
☒ Sí ☐ No	☒ Sí ☐ No	☒ Sí ☐ No	☒ Sí ☐ No

28

¡AHORA TE TOCA A TI!

¿Qué producto de ahorro elegirá? ¿Por qué?



cuenta de ahorro
NORMAL

☒ Sí ☐ No



cuenta de ahorro
PROGRAMADO

☒ Sí ☐ No



cuenta de ahorro a
PLAZO FIJO

☒ Sí ☐ No

Razones de su decisión

29

Distintivo para cooperativas - APORTACIONES



¿El afiliado puede seguir siendo afiliado, aunque retire su aportación mientras tenga ahorros en la cuenta de ahorro?

¿Al aumentar las aportaciones el afiliado puede acceder a mayor préstamo?

¿Al abrir una cuenta de aportaciones, el afiliado tiene la posibilidad de participar en las decisiones de la cooperativa?

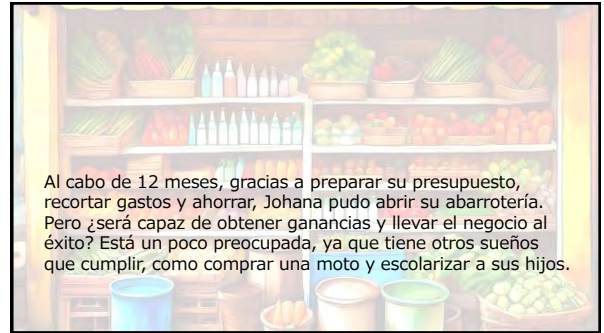
¿Un mayor nivel de aportaciones significa más votos en las decisiones de la cooperativa?

¿Las aportaciones siempre generan excedentes?

30



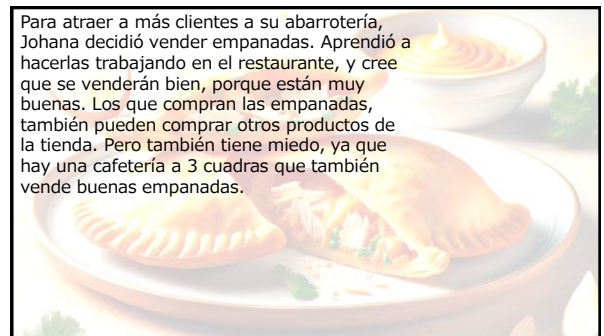
31



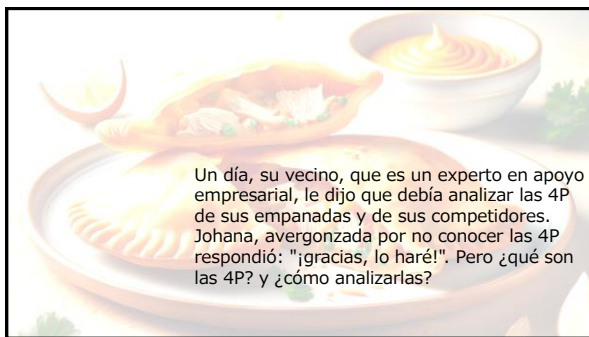
32



33



34



35



36



37



38

PRODUCTO/SERVICIO

Diseño

Producto: ¿cómo es su textura, tamaño, peso, color, etc.?
Servicio: ¿es elegante, tranquilizador, emocionante, conmovedor, etc.?

Funciones

¿Qué finalidad cumple? ¿Qué necesidades satisface?

Calidad

¿Utiliza buenos ingredientes o materiales? ¿Es durable, único, especial?

Estandarización

¿Son los productos siempre de la misma calidad y especificaciones?

Personalización

¿Se puede personalizar el producto/servicio?

Atención al cliente

¿Se respeta al cliente, se le atiende bien, no hay insatisfacciones?

39

	Empanadas de Johana	Empanadas de la cafetería
Diseño	Mas pequeña, diseño sencillo, horneado	Mas grande, diseño complejo, horneado y frito
Funciones	Cuando uno tiene hambre, pero no tiene comida en su casa	Cuando uno tiene hambre y desea una comida, no solo la bebida
Calidad	A veces se utiliza pollo casero que los clientes consideran de calidad	Conocida por su carne tierna y jugosa
Personalización	Puede cambiar los ingredientes en función de los pedidos del cliente	No se puede personalizar
Atención al cliente	Pregunta a los clientes cómo están y los trata con amabilidad	Ofrece descuentos a los clientes que compran con bebida

¿Qué sugerencias puede hacerle a Johana basándose en este análisis?
¿Puede mejorar algo de su producto?

40

¡AHORA TE TOCA A TI!

Su negocio

Su mercado (clientes)

	Su Producto/Servicio	El Producto/Servicio de Su Competidor
Diseño		
Funciones		
Calidad		

41



42

PRECIO



¿Cuánto debo cobrarle a mi cliente para que obtenga ganancias?

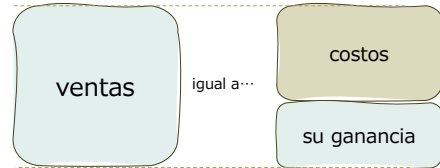


¿Cuánto pagará mi cliente por mi producto/servicio?

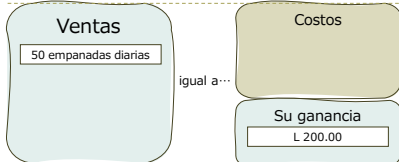
43

PRECIO

¿Cuánto debo cobrarle a mi cliente para que obtenga ganancias?



44

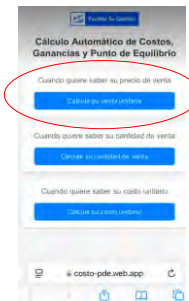


Harina L 100 diario
Pollo L 500 diario
Tomate L 50 diario
Cebolla L 50 diario
Bolsa L 50 diario
Huevos L 20 diario
Leña L 30 diario

¿Cuánto es la venta unitaria de Johana?

45

<https://costo-pde.web.app/>



46

Nombre del Producto: Empanada
Capacidad de Producción (unidades): 50
Costos Variables:
Harina: 100
Pollo: 500
Madera: 50

Tomate: 50
Cebolla: 50
Bolsa: 50
Huevo: 20
Madera: 50

Control Fijos:
Nota: 0
Agregar Costo Fijo:
Ganancia Deseada: 200
Calcular:
Calcular Punto de Equilibrio

Resultados:
Precio de Venta: 20.00
Margen de Ganancia: 75.00%

47



Harina L 100 diario
Pollo L 500 diario
Tomate L 50 diario
Cebolla L 50 diario
Bolsa L 50 diario
Huevos L 20 diario
Leña L 30 diario

¿Cuánto es la venta unitaria de Johana?

48

PRECIO

¿Cuánto pagará mi cliente por mi producto/servicio?

Alto
Calidad

Zona Buena

¿Podría bajar el precio? o ¿quiere posicionarse aquí?

¡Creo que está ganando en el juego!

Mediano

Zona Normal

Bajo

Zona Mala

Empanadas de la cafetería

¿Debería bajar el precio o mejorar la calidad?

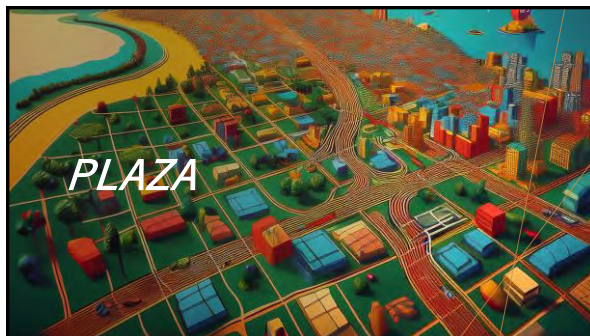
¿Podría mejorar la calidad? ¿quiere posicionarse aquí?

Precio

L 30 L 25 L 20

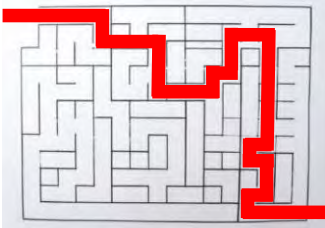
¡AHORA TE TOCA A TI!

Alto	<i>¿Podría bajar el precio? o ¿quiere posicionarse aquí?</i>	<i>¿Creo que está ganando en el juego?</i>
Mediano		
Bajo	<i>¿Debe bajar el precio o mejorar la calidad?</i>	<i>¿Podría mejorar la calidad? ¿quiere posicionarse aquí?</i>
	Alto	Bajo



¿Qué es PLAZA?

Su producto
o servicio



Su cliente

PLAZA

Es cómo el producto o servicio llega desde el productor hasta el consumidor final. Implica los canales, la logística y la ubicación para que el producto esté disponible para el cliente en el momento y lugar adecuados.

Venta Indirecta



Diagrama de venta indirecta: Se muestra una cadena de cuatro actores. Primero, un agricultor con una cesta de frutas. Segundo, un conductor de camión de reparto. Tercero, una vendedora en un puesto de frutas. Cuarto, una cliente que compra. Las flechas indican el flujo del producto desde el productor hasta el consumidor final a través de los intermediarios.

Venta Directa



Diagrama de venta directa: Se muestra una cadena de dos actores. Primero, un agricultor con una cesta de frutas. Segundo, una cliente que compra directamente. La flecha indica el flujo del producto directamente desde el productor hasta el consumidor final.

PLAZA

Enumere las ventajas y desventajas de cada una de las formas

Tipo de venta	Ventajas	Desventajas
Venta Directa 		
Venta Indirecta 		

PLAZA

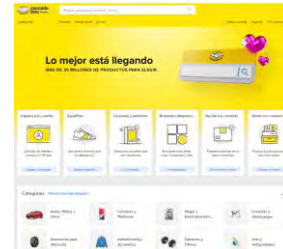
Enumere las ventajas y desventajas de cada una de las formas

Tipo de venta	Ventajas	Desventajas
Venta Directa 	- Fija el precio y las características del producto. - Considera la venta a un precio alto si la calidad es alta. - Muchos clientes quieren comprar sus productos.	- Los artículos no vendidos deben procesarse, venderse con descuento o desecharse. - Debe hacer todo por sí mismo para vender.
Venta Indirecta 	- Reduce costos y la carga administrativa. - Puede concentrarse en la producción. - Incremento en la red de ventas. - Eleva el nivel de distribución de productos.	- Poco control del precio. - Algunas veces no se podrá obtener los ingresos deseados.

55

PLAZA

Mercado digital



- Cada vez más personas recopilan información a través de las redes sociales.
- Muchas personas hacen compras por influencia de las redes sociales.
- Mercadeo digital podrá promover la comprensión de la marca, adquirir seguidores y generar compras.

56

PLAZA



Si Johana vendería sus empanadas mediante venta indirecta, ¿a quién se las vendería?

57

¡AHORA TE TOCA A TI!

¿A quién quiere vender su producto?

¿Dónde quiere vender para llegar a esas personas?

58

PROMOCIÓN



59

¿QUÉ ES PROMOCION?



60

PROMOCIÓN

Descubra qué 4Cs siguen sus competidores para atraer a sus clientes.

Diferenciación Clara

Comunique claramente (a) que tan único es su producto y (b) por qué los clientes deberían comprar su producto y no el de otros.

Expresión Concisa

Comunique sólo algunas de las cosas más importantes.

Hechos Convincentes

Los clientes no confían en lo que dicen las empresas. Incluir información más objetiva

Diseño Consistente

Utilice el mismo nombre, el mismo color, el mismo logotipo, el mismo vocabulario y el mismo eslogan en todos los materiales.



¡Ayude a Johana a idear una estrategia de promoción con los 4Cs !

61

¡AHORA TE TOCA A TI!

Diferenciación Clara

Expresión Concisa

Hechos Convincentes

Diseño Consistente

62

Otros temas importantes para su negocio

¿Cómo seleccionar proveedores?

¿Cómo manejar sus inventarios?

¿Cómo analizar sus clientes?

¿Cómo manejar la atención al cliente?

¿Cómo se mantiene la higiene?

63



CONOCER LOS CREDITOS

64

¿PARA QUÉ NECESITA EL CRÉDITO?

65

¿Para qué necesita el crédito?

¿Para qué?	Consideraciones
Invertir en negocio 	Es útil para comprar productos para la venta o equipo para el negocio, pero...
Emergencia 	Es muy útil para cubrir una emergencia médica o del hogar, pero...
Consumo 	Puede ser utilizado de varias maneras, pero...

66

¿Para qué necesita el crédito?	
¿Para qué?	Consideraciones
Invertir en negocio 	Es útil para comprar productos para la venta o equipo para el negocio, pero... • Se debe evaluar que las ganancias que se obtengan deben ser mayores a los intereses que se pagarán por el préstamo.
Emergencia 	Es muy útil para cubrir una emergencia médica o del hogar, pero... • Se debe tener cuidado de no sobre endeudarse en una emergencia. • No es bueno pedir crédito para cubrir emergencias muy a menudo, lo mejor es tener un ahorro para emergencias.
Consumo 	Puede ser utilizado de varias maneras, pero... • Lo ideal es que identifique una necesidad importante para utilizar el crédito. • Si no se cumple con los pagos se puedes perder el bien adquirido.

67



68

Tipos de Crédito		
¿Cuáles son sus ventajas y desventajas?		
Tipo	Ventajas	Desventajas
Formal:		
Informal:		

69

Tipos de Crédito		
¿Cuáles son sus ventajas y desventajas?		
Tipo	Ventajas	Desventajas
Formal: Bancos, Cooperativas, Micro financieras, OPDF, Cajas de Ahorro y crédito, casas comerciales, etc.	• El interés que se paga es más bajo • Se genera un récord crediticio • Es más seguro	• Piden varios requisitos, trámites y documentación • Puede tomar algún tiempo su aprobación
Informal: Puede ser una persona particular, amigo, familiar o casa de empeño, gota a gota.	• No es necesario ningún trámite o documentación • Se pueden obtener de manera rápida • No se revisa el buró de crédito	• Suelen tener intereses muy altos • No están regulados por el estado • Puede ser riesgoso incumplir los pagos • Riesgo de vincularse a lavado de activos o negocios ilícitos

70



71

Capacidad de Pago	
Es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos.	
Capacidad de Pago	
Ingresos: L	8,000.00
Gastos: L	7,000.00
Saldo: L	
Capacidad de pago xx % L	

72

Capacidad de Pago

Es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos.

Capacidad de Pago		
Ingresos:	L	8,000.00
Gastos:	L	7,000.00
Saldo:	L	1,000.00
Capacidad de pago 50%	L	500.00



73

	Opción A	Opción B	Opción C
Monto a solicitar	L 7,000.00	L 7,000.00	L 7,000.00
Tasa de Interés anual	20%	20%	20%
Plazo en Meses	12	18	24
Monto de la cuota mensual	L 648.00	L 453.00	L 356.00
Monto total a devolver:	??	??	??

Ayudemos a Johana a saber cuánto devolverá en total en cada una de las opciones. Luego respondemos las siguientes preguntas:

¿Cuál es la mejor opción para Johana, tomando en cuenta su capacidad de pago?

¿Cuál opción es la más costosa para Johana?

¿Qué otros elementos deben consultar Johana a las instituciones que ofrecen el crédito antes de tomar una decisión?



74

Considere los siguientes aspectos...

	Préstamo A	Préstamo B	Préstamo C
Tasa de interés	20%	20%	20%
Condiciones	Aceptables	Aceptables	Aceptables
Plan de amortización	12 meses	18 Meses	24 Meses
Fechas y lugares del pago	Accesibles	Flexible pero pocos lugares de pago	No es muy flexible y pocos lugares de pago
Pago de abonos	Si	Si	Si
Gastos de cierre, de desembolso, impuestos, otras comisiones	L 100 por desembolso	L 150 por desembolso y L 100 de comisión	L 100 desembolso
Seguros obligatorios	L 500 Seguro de Deuda	L 500 seguro de deuda	L 600 Seguro de Deuda
Garantías	Ninguna	Ninguna	Constancias de Ingresos
Costo de las penalizaciones (interés moratorio) en caso de retrasarse los pagos	5% por mora mensual	7% por mora mensual	12% por mora Mensual
Posibilidades de acceder a otros servicios financieros: apertura de cuenta, transferencias de dinero, tarjeta bancaria	Cuenta de ahorros y Tarjeta de débito	Cuenta de ahorro	Ninguno

75

Considere los siguientes aspectos en casos reales

	Préstamo A	Préstamo B	Préstamo C
Tasa de interés			
Condiciones			
Plan de amortización			
Fechas y lugares del pago			
Pago de abonos			
Gastos de cierre, de desembolso, impuestos, otras comisiones			
Seguros obligatorios			
Garantías			
Costo de las penalizaciones (interés moratorio) en caso de retrasarse los pagos			
Posibilidades de acceder a otros servicios financieros: apertura de cuenta, transferencias de dinero, tarjeta bancaria			

76

Lidia

Hola Johana. Dudo en preguntar esto, pero como ahora tienes tu propio negocio, pensé que podrías prestarme algo de dinero, ¿Como 1000 Lps?

Johana

¿Pero para qué, Lidia?

Bueno, es para pagar la matrícula de mis hijos. No tengo suficiente para este semestre.

Bueno, la cooperativa A dijo que no.

Ya tenemos un préstamo de ellos.

Ya fui, pero me dijeron que no puedo porque tengo una deuda vencida en cooperativa A.

Pensé que tu marido gana suficiente dinero para pagar la matrícula de tus hijos. Y eres miembro de la cooperativa A. ¿No te pueden prestar el dinero?

¿Por qué?

Entonces ¿por qué no pides prestado al banco B? Su oficina está justo enfrente de la municipalidad.

¿Atrasado?! ¿Por qué?!

77

Lidia

Johana

¿Cree que Johana debería prestarle el dinero a Lidia? ¿Por qué?

¿Por qué el banco B no le aprobó el préstamo a Lidia?

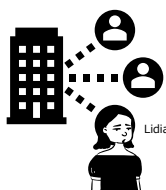
¿Por qué sabía el banco B que Lidia tenía un préstamo vencido?

¿Qué debió haber hecho Lidia para evitar su situación?

¿Qué consejo le puede dar Johana a Lidia?

78

Buró de Crédito (Central de riesgos)



Se registran los créditos que tiene o ha tenido una persona

Tiene la información de instituciones que han otorgado créditos

Genera historiales crediticios

Las instituciones financieras utilizan esta información para decidir si otorgan el crédito

79

Johana puede ayudar a Lidia...

- a organizar sus gastos.
- a adecuar su préstamo con la cooperativa para que pueda completar su pago.
- a generar más ingresos.



...y lo más importante, ¡decirle que participe en el curso de educación financiera!



80



81

Un día, Johanna recibió una llamada de su padre. Estaba en pánico y pidió a Johanna que le ayudara. Él, que tiene 58 años y lleva mucho tiempo trabajando en una fábrica, dijo que un banco le había presentado una tarjeta de crédito. El banco le explicó que la tarjeta tenía un límite de L 10,000. Pensando que ese dinero era suyo, compró un vestido de L 8,000 para la fiesta de 15 años de su nieta, sobrina de Johanna. Después, se olvidó de la tarjeta. Al cabo de 3 meses, le llamaron del banco para decirle que tenía que devolver los L 8,000 más L. 500 de intereses. Su padre, al no tener suficiente dinero en el banco, le pide a Johanna que le preste dinero.

¿Cuál debería ser la reacción de Johanna para ayudar a su padre?

82

Explicar el concepto de la tarjeta de crédito

Aclararle que el dinero de la tarjeta no es un regalo del banco, sino un préstamo que debe devolverse con intereses si no se paga a tiempo.

Enseñarle sobre finanzas personales

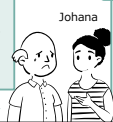
Aprovechar la situación para explicarle la importancia de leer los términos y condiciones de los productos financieros y cómo evitar endeudarse innecesariamente.

Revisar la deuda y las opciones de pago

Verificar cuánto debe exactamente su padre, incluyendo intereses y posibles cargos adicionales. Luego, evaluar si puede negociar con el banco un plan de pagos o reducción de intereses.

Buscar soluciones a largo plazo

Si su padre no tiene ingresos suficientes para cubrir este tipo de gastos, podría orientarlo sobre la importancia del ahorro y la planificación financiera para futuras necesidades.

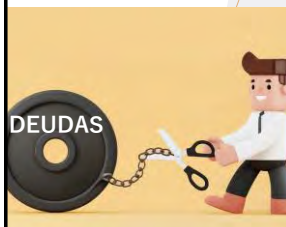


Johana

83

¡rellene el espacio!

- Al tomar un crédito asume un compromiso de _____. No tome un crédito si no lo necesita.
- Debe revisar su _____ y conocer su _____ de pago.
- Pague a tiempo, es importante cuidar el _____ para poder tener mejores beneficios y acceso a futuros créditos con mejores tasas o mayores montos que puedes después invertir inteligentemente. Por otro lado, si no paga a tiempo le saldrá más _____.



84

¡rellene el espacio!

- Evitar pedir un préstamo para pagar otro _____.
- Si tiene muchas deudas que no alcanza a pagar, debe de tratar de cancelar primero las deudas con _____ tasa de interés y costos, luego puede enfocarse en los demás créditos y salir poco a poco de la situación.
- También puede acercarse a la institución financiera para _____ las fechas de pago o el monto de las cuotas.
- Evite los créditos _____, suelen ser muy caros.

¡Quien paga sus deudas vive con tranquilidad!



85



86

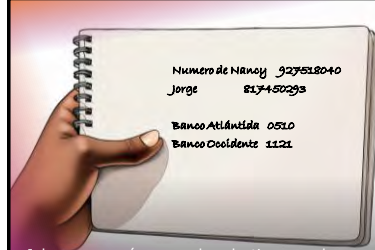
Medios de pagos



¿Con qué?	¿A través de qué?
Efectivo	Bancos
Cheques	Agentes Corresponsales
Tarjeta de débito	y... Banca Digital (Banca Móvil)
Tarjeta de crédito	Otros Aplicaciones Móviles
Billeteras digitales	

¿cuál de ellas es la más barata?
¿cuál de ellas es la más segura?
¿cuál de ellas es la más fácil?

87



Numero de Nancy 927518040
Jorge 817450293
Banco Atlántida 0510
Banco Occidente 1121

Johana compró un par de calcetines en el mercado y estaba a punto de volver a su casa. Nada más salir, sintió algo bajo sus zapatos. Era un cuaderno. Lo cogió. Hojeó algunas páginas y vio garabatos con números de teléfono, entre otras cosas. Llegó a esta página. ¿Cuál es tu primera impresión? Si tú fueras Johana, ¿cuál sería tu primer pensamiento?

88



89

Recomendaciones de Seguridad

- No decir su PIN a otras personas, ni escribirlo en la tarjeta o en otros lugares donde otra persona pueda verlo
- No enviar ni fotografiar información confidencial (PIN, contraseñas, números de cuenta, números de tarjeta, usuarios)
- Verificar la seguridad y confiabilidad de los sitios de internet antes de realizar una compra en línea
- No entrar a links de internet sospechosos que le envíen por mensaje de texto o whatsapp
- Se debe mantener la billetera, tarjetas, cheques en lugares seguros
- Notificar inmediatamente a la institución financiera en caso de robo o extravío

90



91

¿Cuál es su opinión sobre los seguros?

Los seguros son demasiado caros.

☐

No tengo dinero para gastar en un seguro.

☐

Estoy sano y siempre tengo cuidado, así que no necesito un seguro.

☐

No quiero pensar en accidentes, enfermedades o muerte, así que no quiero un seguro.

☐

Quiero un seguro, pero no sé cuál comprar.

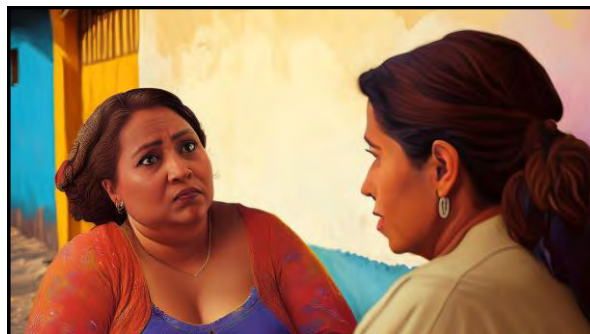
☐

92

Tipos de Seguros

De vida	De servicios fúnebres	De cosechas y ganados	De automóviles
De salud, médico hospitalario	De negocio	De transportes	Micro Seguros Económicos y Accesibles: Cubre enfermedad, accidentes, y desastres naturales
De accidentes personales	De vivienda	De crédito, cobertura de deuda	

93



94

Una amiga de Johana le ha contado que su esposo (de su amiga) tuvo un accidente en su trabajo, él estaba realizando una reparación de un techo y accidentalmente resbaló y se rompió una pierna. Su amiga le dice que tuvieron que llevarlo al hospital y tuvo que gastar una gran cantidad de dinero para pagar los gastos, los cuales cubrieron una parte con sus ahorros y la otra parte con un préstamo de un vecino que hace préstamos informales. Ahora su amiga no tiene ningún ahorro y está endeudada con intereses muy altos que tiene que pagar semanalmente y que están pasando por una situación económica muy difícil.

95

Johana se quedó pensando en ¿qué haría ella si tuviera un accidente ella o alguno de sus hijos?. Pero, recuerda que en la institución donde fue a conseguir información sobre los préstamos, también le hablaron sobre los seguros médicos de emergencia. Al día siguiente Johana acude a la institución financiera a pedir más información al respecto.

96

Seguro de Vida	Seguro de Accidentes	Seguro de Salud
Prima mes: L35	Prima mes: L50	Prima mes: L100
Cobertura: L52,000 • Muerte por cualquier causa • Gasto Funerario • Apoyo económico Fallecimiento del cónyuge • Incapacidad Total y permanente • Apoyo Económico por Invalidez	Cobertura: • Muerte Accidental: L10,000 • Traslado de Ambulancia y Telemedicina: L250 diarios hasta L7,500	Cobertura: • Indemnización por Primer Diagnóstico de Enfermedad Grave: L20,000 • Renta Diaria por Hospitalización: L375 por 30 días • Consultas Médicas Presenciales: 3 • Exámenes de Laboratorio: 1

97

Ejemplos de los seguros en Honduras

De acuerdo a los tipos de seguro que se mostraron previamente ¿Cuál es el seguro que Johana necesita para prevenir que le ocurra algo similar a lo que le ocurrió a su amiga?

¿Qué otro tipo de seguro debería Johana considerar para prevenir alguna posible dificultad en su hogar o negocio?

98



99

Protección al Usuario Financiero

En Honduras, la CNBS define que un usuario financiero es toda persona que utiliza servicios financieros de las instituciones supervisadas por la Comisión.

ENTIDADES SUPERVISADAS POR LA CNBS

100

Deberes de los Usuarios Financieros

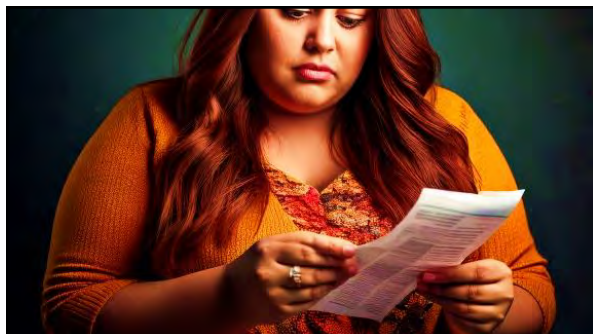
- Informarse detalladamente sobre las condiciones de los productos y conservar documentación, contratos y registrar los pagos y depósitos
- Cumplir con las obligaciones adquiridas, pagar en tiempo y forma
- Informarse sobre las instancias y procedimientos para la presentación de reclamos, quejas
- Evitar sobre endeudarse velando por la economía del hogar
- Suministrar información verdadera, suficiente y oportuna

101

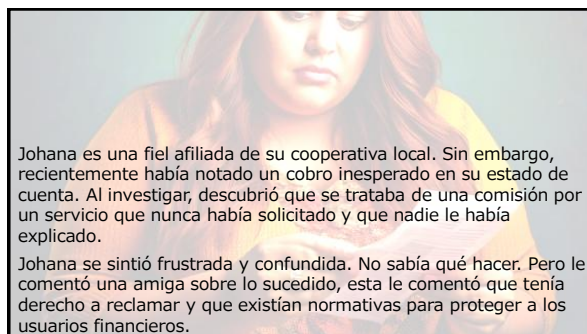
Derechos de los Usuarios Financieros

- A tener una buena atención por parte de la institución
- Recibir información precisa
- Elegir con plena libertad los productos y servicios financieros que mejor respondan a sus necesidades
- Que se cumplan las condiciones establecidas
- Requerir que los productos o servicios, así como los reclamos sean atendidos oportunamente

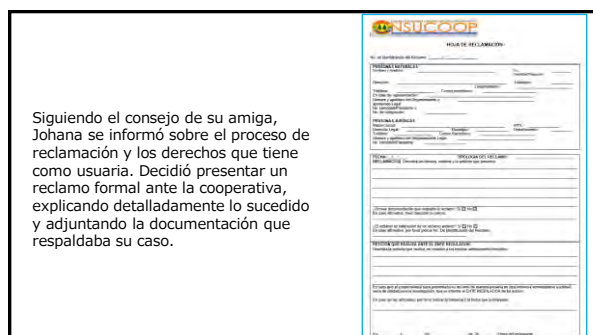
102



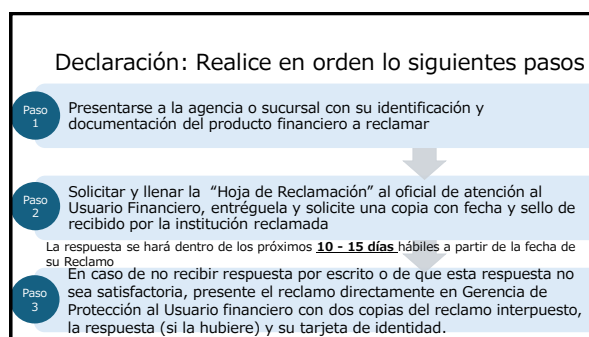
103



104



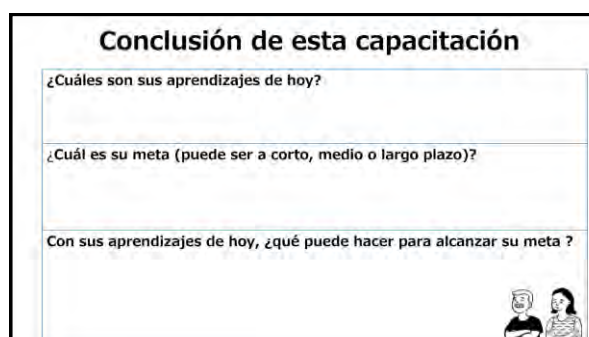
105



106



107



108



109

EDUCACIÓN FINANCIERA

Guía para los Formadores

Tabla de Contenido

1	Introducción.....	2
2	Preparación de la formación.....	3
◆	Aclarar el objetivo de la formación.....	3
◆	Decidir el contenido de la formación	5
◆	Practicar para ser un buen formador	9
3	Impartir la formación.....	10
◆	Preparación de la jornada.....	10
◆	Registro	11
◆	Apertura de la formación	11
◆	Objetivos de la formación	12
◆	Unidad 1: Fijar objetivos	12
◆	Unidad 2: Hacer el presupuesto.....	14
◆	Unidad 3: Conocer el ahorro	19
◆	Unidad 4: Establecer su negocio.....	22
◆	Unidad 5: Utilizar créditos	34
◆	Unidad 6: Utilizar los medios de pago	44
◆	Unidad 7: Utilizar los seguros	45
◆	Unidad 8: Protección al usuario financiero.....	47
◆	Cierre de la formación	48
4.	Seguimiento después de la formación	49

1 Introducción

Así que ha echado un vistazo al material de formación financiera "Edifica tu Futuro". ¿Demasiadas fotos e ilustraciones y menos explicaciones para entender el contexto? Bueno, el material se diseñó precisamente para evitar demasiadas explicaciones. La razón es que cuanto más se deja hablar al público en lugar de a uno mismo, más éxito tiene la formación. Los aprendizajes tienden a permanecer en la memoria de los participantes durante mucho tiempo.

Por eso es importante que lea esta guía para entender cómo aplicar el material. Tómese el tiempo necesario para interiorizarlo en su sistema.

Las características de este material

Una formación en la que no se da lecciones: Con el objetivo de que los participantes se queden con lo aprendido, este material está diseñado para que haya muy pocas lecciones y más oportunidades para que los participantes piensen con el formador.

Personalización en función de la audiencia: El material se basa en la historia de un/una protagonista concreto. En función del segmento de las participantes, los protagonistas de la historia pueden elegirse entre una madre, un joven o una empleada.

Personalización en función del tiempo disponible: En función del tiempo disponible, se pueden extraer los temas más importantes en lugar de abarcarlo de arriba abajo. Se tardará entre 6 a 8 horas en recorrer todo el material.

También existe la formación de formadores, donde algunos de los mejores formadores de este tipo de material pueden dar consejos sobre cómo impartirlo.

La formación está diseñada para personas con conocimientos básicos de matemáticas (sumar, restar) y de lectura y comprensión. En caso de que los participantes carezcan de estas habilidades, puede ser necesario empezar primero con ejercicios matemáticos básicos.

2 Preparación de la formación

◆ Aclarar el objetivo de la formación

La preparación empieza por saber quiénes serán los destinatarios y qué se pretende conseguir con la formación. Tómese un momento para pensar cuáles son esos objetivos y, si es necesario, discútalos con los demás para asegurarse de que no hay malentendidos en lo que hay que conseguir. Si el objetivo de la formación es entendido de forma diferente por las partes interesadas, es posible que no se observe un resultado positivo. Después, anótelos para no desviarte del objetivo del entrenamiento.

Un ejemplo de objetivos a alcanzar mediante la formación

- **Objetivo del final del día:** Haber reflexionado sobre su propia situación o la de sus allegados a través de los ejercicios.
- **Objetivo a corto plazo:** Haber aplicado lo aprendido a su situación o la de sus allegados.
- **Objetivo a medio y largo plazo:** Haber visto cambios positivos en sus actividades para vivir mejor.

Compruebe también si hay objetivos medibles que deban alcanzarse con la formación. A veces se espera que los participantes en la formación aumenten su nivel de ahorro, reduzcan el riesgo de sobreendeudamiento, aumenten sus ingresos o la ganancia de su negocio. Lo ideal es que se fijen objetivos numéricos para ello. Si se fijan estos objetivos, lo ideal es tenerlos en cuenta a la hora de diseñar la formación.

Tenga en cuenta que el número de personas formadas como objetivo a veces no es suficiente, ya que es sólo uno de los pasos para alcanzar el objetivo final, que es lograr el cambio de comportamiento de los participantes.

Los siguientes puntos también son importantes para la preparación. Anótelos para que no te falte ningún punto.

Lista de control de la preparación



Tiempo

¿Cuánto tiempo se le concede? ¿Es suficiente para alcanzar los objetivos? Si la sesión parece demasiado larga o demasiado corta, discute internamente la posibilidad de ajustarla o de dividirla en trozos.



Tamaño del grupo

¿Cuál es el tamaño del grupo? ¿Es el tamaño adecuado para que todos puedan participar en los debates y ejercicios? Si cree que el grupo es demasiado pequeño o demasiado grande, discute la posibilidad de ajustarlo.



Características del grupo

¿Cuáles son las características del grupo? ¿Tienden a ser tímidos o suelen ser ruidosos? ¿Sus orígenes son diversos o similares? Si espera que el público sea tímido, quizá sea mejor agruparlo en pequeños grupos e introducir herramientas para que se sientan relajados, como el rompe hielo. No se muestra intimidatorio. Si el grupo parece vocal, asegúrate de que respetan el turno de palabra de los demás. Establece normas básicas al principio, como que los comentarios deben ser breves y precisos.



Entorno

¿Dónde es el lugar? ¿Está en un lugar donde puedan centrarse y concentrarse en la formación? Asegúrese de que el lugar sea lo más tranquilo posible, y de que los asientos estén lo más cerca posible del formador. Es importante que el salón tenga buena acústica, para que las personas puedan escuchar al formador sin dificultad y que los ruidos externos tampoco le afecten. Un espacio cómodo hará que los participantes se sientan más relajados.



Equipos

¿El local está equipado con electricidad, mesas y un proyector? Si no es así, tendrá que pensar en una forma de impartir la formación con menos ayudas visuales. Prepare suficiente material de formación impreso para repartir entre los participantes, o utilice rotafolios en lugar de un proyector. Si su formación requiere actividades de escritura por parte de los participantes,

asegúrate de que tengan acceso a lápices y bolígrafos. Algunos temas requieren hacer operaciones de sumas, restas y multiplicaciones, por lo que para agilizar estas operaciones las personas pueden utilizar su teléfono móvil. También es recomendable si es posible tener acceso a Internet.



Materiales

¿Qué materiales se necesitan? Aunque la formación se puede realizar con pocos materiales, puede pensar en realizar algunas actividades participativas utilizando marcadores para pizarra, notas autoadhesivas, cinta adhesiva, hojas de papel, gafetes entre otros.

◆ Decidir el contenido de la formación

Una vez que el objetivo, la meta a alcanzar y el marco de la formación estén claros, decida el tema que debe tratarse. El material está compuesto de los siguientes 8 temas.

1. Fijar Objetivos
2. Hacer el Presupuesto
3. Conocer el Ahorro
4. Establecer su negocio
5. Utilizar Créditos
6. Utilizar los Pagos
7. Conocer los Seguros
8. Protección al Usuario Financiero

Si realiza el entrenamiento de arriba abajo, es probable que tarde entre 6 y 8 horas. Por lo tanto, si desea impartir todos los temas a los mismos participantes, la formación puede dividirse en 2 o 3 días.

EDIFICA- Educación Financiera: Guía para los Formadores

Temas	Minutos	Descripción
Introducción al Material (5 minutos)	5	Se hace una presentación del material sobre educación financiera a los participantes. Se da una breve explicación sobre la metodología participativa para realizar la formación, donde se requiere de la participación de las personas mediante un estudio de caso, y respaldado por las propias experiencias de las personas.
Fijar Objetivos (25 minutos)	10	Lectura del caso del personaje, se enumeran los objetivos y se colocan en el orden según las prioridades que surjan en la discusión del grupo.
	15	Parte práctica, para que los participantes escriban sus propios objetivos.
Hacer el Presupuesto (20 minutos)	10	Ejercicio práctico, donde se presentan una serie de gastos e ingresos de un hogar, en discusión con los participantes se clasifican, se ordenan y se suman para obtener el total de gastos e ingresos.
	10	Parte práctica, para que los participantes escriban su propio presupuesto.
Conocer el ahorro (30 minutos)	15	Ejercicio práctico: se promueve la discusión de grupo mostrando los tipos de ahorro y se mencionan las ventajas y las desventajas de cada una de las opciones, luego en la siguiente diapositiva se presentan algunas respuestas sugeridas para su comparación.
	15	Se presentan los tipos de cuentas de ahorro, se analiza el cuadro comparativo de los tipos de cuenta. Luego se invita a los participantes a elegir qué tipo de cuenta elegiría según sus necesidades.
Establecer un Negocio (55-115 minutos)	15	Continuación del caso del personaje, el/ella piensa en iniciar su negocio, introducción a las 4Ps e aborda cada una de las P pensando en su negocio.
	10	Producto: Se analiza el producto
	(15)	Ejercicio Producto
	10	Precio: Se analiza el precio
	(15)	Ejercicio Precio
	10	Plaza: Se analiza la plaza del negocio, ventajas y desventajas
	(15)	Ejercicio Plaza
	10	Promoción: Se analiza promoción para el producto

	(15)	Ejercicio Promoción
Utilizar Créditos (115 minutos)	10	¿Para qué se necesita un crédito? Se discute con los participantes sobre el tema.
	15	Tipos de Crédito: Se pide a los participantes que digan las ventajas y desventajas de los tipos de crédito según su experiencia, luego se comparan las respuestas con la siguiente diapositiva.
	15	Tomar decisiones acertadas: Se analizan 3 opciones de préstamo del personaje.
	15	Se continúa analizando el caso con las consideraciones que se deben tener antes de tomar un crédito.
	10	Capacidad de Pago: Se analiza la capacidad de pago del caso presentado.
	15	Caso del personaje: Se hacen las preguntas sugeridas en la presentación a los participantes.
	15	Buró de Crédito: Se hace una breve explicación de que es y cómo funciona, se promueve la participación de las personas que dicen que saben sobre el tema.
	20	Deudas: Rellene el espacio. Cada participante voluntariamente completa las partes que faltan del texto
Utilizar los Pagos (20 minutos)	10	Medios de Pago: Se enlistan los medios de pago más usados y se describen algunas ventajas o desventajas de cada uno.
	10	Se discuten los casos y recomendaciones sobre Seguridad de la información Financiera.
Utilizar los Seguros (30 minutos)	10	¿Qué opinan los participantes sobre los Seguros? Se discuten las razones por las cuales la mayoría de las personas no cuentan con seguro.
	10	Se enlistan los tipos de seguros más usados.
	10	Caso del personaje: Se analizan las 3 opciones de microseguros que le ofrecen en Honduras.
Protección al Usuario Financiero (20 minutos)	10	Definición de Usuario Financiero y Deberes y Derechos.
	10	Reclamos, que pasos se deben realizar para presentar un reclamo.

En función de las necesidades de las audiencias, puede seleccionar los temas entre los anteriores. Por ejemplo, se pueden desarrollar combinaciones de temas en función de las necesidades de los participantes y del tiempo disponible.

Objetivos	Combinación de módulos	Tiempo total
Adquirir el hábito de ahorrar	Introducción (5 minutos) Fijar Objetivos (25 minutos) Hacer el Presupuesto (20 minutos) Conocer el ahorro (30 minutos)	1.5 horas (con 10 minutos de descanso)
Evitar situaciones de sobreendeudamiento	Introducción (5 minutos) Utilizar Créditos (115 minutos) Utilizar los Pagos (20 minutos) Protección al Usuario Financiero (20 minutos)	3 horas (con 20 minutos de descanso)
Diversificar sus ingresos	Introducción (5 minutos) Fijar Objetivos (25 minutos) Establecer un Negocio (110 minutos)	2.75 horas (con 20 minutos de descanso)
Comprender los diferentes servicios financieros	Introducción (5 minutos/día) Conocer el ahorro (30 minutos) Utilizar Créditos (115 minutos) Utilizar los Pagos (20 minutos) Utilizar los Seguros (30 minutos) Protección al Usuario Financiero (20 minutos)	2 horas por 2 días (con 7 minutos de descanso cada día)

El material también incluye una sección en la que los participantes aplicarán las herramientas en el caso a su propia situación. Si el tiempo es limitado, estos ejercicios pueden omitirse, lo que contribuirá a reducir el tiempo total de la formación. Es importante que el formador tenga un adecuado control del tiempo, debido a que la formación es participativa, se debe controlar las intervenciones de algunos los asistentes que les guste mucho participar y evitar que se vuelva un monólogo. Siempre buscar dirigir la capacitación a los temas sobre educación financiera.

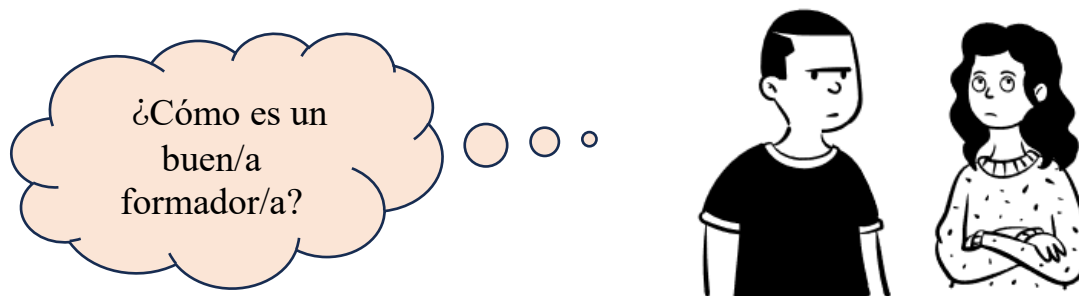
Ahora que ya sabe quiénes son los participantes, elige el carácter del que hablará. Hay 3 tipos de personajes entre los que un formador puede elegir.

Johana	Carlos	Cristina
Apropiado para un público de mujeres que trabajan o son amas de casa. Es una historia sobre cómo ella funda su propio negocio con la ayuda de herramientas financieras. Tiene amigos con problemas financieros a los que le gustaría ayudar dándoles consejos.	Apropiado para un público de hombres jóvenes que están a punto de entrar en el mercado laboral. Es una historia sobre cómo ayuda a su familia ganando un poco de dinero. También ayuda a sus amigos con sus negocios o su situación financiera.	Apropiado para un público de mujeres que reciben un salario fijo, pero que luchan por llegar a fin de mes. Es una historia sobre cómo empieza un trabajo paralelo a su trabajo habitual y combate la situación de sobreendeudamiento.

◆ Practicar para ser un buen formador

Puede que quiera practicar un poco antes de dar la formación, especialmente si es su primera vez. También puede practicarlo con sus familiares y amigos, para ver cómo responden.

Pero antes, respondamos a la pregunta "¿Cómo es un buen/a formador/a?".



¿Es uno que es elocuente? ¿Es uno con muchos conocimientos? ¿Es uno que es inteligente?

No. ¡Ninguna de ellos!

Un buen formador es alguien que hace que su audiencia entienda y recuerde los contenidos de la formación, lo que cambiará para siempre sus vidas a mejor. Por lo tanto, no es necesario que sea especialmente con muchos conocimientos, inteligente o elocuente, siempre y cuando consiga cambiar positivamente a su público.

Entonces, ¿cómo convertirse en un buen/a formador/a? Aquí son algunos consejos.

Un gran formador/a es...



El que hace muchas preguntas a los participantes.

El que no da las respuestas, sino que deja que lo haga los participantes.

El que da muchos ejemplos.

Todas estas son buenas maneras de que los participantes sigan recordando las cuestiones clave de la formación, ¡y de que incluso las compartan con sus familiares y amigos!

3 Impartir la formación

Ahora, se ha preparado bien de antemano, así que no hay de qué preocuparse. Veamos qué hacemos el día de la formación.

◆ Preparación de la jornada

Es preferible llegar 1 hora antes de la formación para preparar el entorno. Se aconseja hacer una lista de los puntos que hay que comprobar antes de empezar la formación. A continuación, se muestra un ejemplo.

Lista de Control	
☐ El lugar está limpio.	☐ Se ha preparado agua/refrescos.
☐ Se ha copiado los materiales.	☐ Las sillas y las mesas están distribuidas.
☐ Se ha copiado formulario de inscripción/hoja de asistencia.	☐ La distancia entre el formador y el participante es adecuada.
☐ Se ha instalado el proyector y la pantalla.	☐ Todos los participantes pueden hablar y ser escuchados.

◆ Registro

Antes de comenzar la formación, registre la asistencia de los participantes y entrégueles el material de formación.

Asegúrese de que tengan lápices o bolígrafos, ya que deberán escribir en su material cuando sea necesario. Como ya se ha mencionado, en algunos temas se deben hacer operaciones básicas como suma, resta, multiplicación y división, por lo que los participantes podrán utilizar la calculadora de su teléfono celular. Se recomienda que los participantes tengan acceso a Internet, ya que también se usan algunos recursos en línea.

◆ Apertura de la formación

Se debe dar una cordial bienvenida a los participantes de la capacitación. Recuerde que según la audiencia es importante considerar un minuto para realizar una oración inicial, para ello el formador puede guiar o solicitar a un voluntario que guíe la oración. Mencionar la duración estimada de la jornada, asegurarse que cada quien tenga su respectivo material y que las personas se hayan registrado en la lista de asistencia. Además, se pueden mencionar las normas de la capacitación como: levantar la mano para participar, poner el teléfono en silencio y si necesita atender una llamada hacer preferiblemente en un lugar fuera del salón de la capacitación.

Si los participantes no se conocen puede hacer una dinámica de presentación, que además sirva para romper el hielo.

Un ejemplo práctico puede ser solicitar a cada participante que diga:

- Su nombre
- A que se dedica
- De donde proviene
- Un personaje de caricatura, o juego de su niñez que le guste mucho

Suele ocurrir que el tiempo es limitado, por lo que si los participantes ya se conocen en su mayoría solamente les puede solicitar que escriban su nombre en una hoja de papel y la coloquen doblada sobre la mesa de forma que el formador pueda llamar a cada participante por su nombre. También puede usar gafetes de papel, o cinta adhesiva.

◆ Objetivos de la formación

Los objetivos de la formación se pueden mencionar en esta parte. También se puede preguntar a los participantes sobre los temas que esperan de la formación. El tema de educación financiera es extenso, por lo que en esta formación se trata de abordar los temas que son más significativos para las finanzas de las personas en su día a día. Además, se busca combinar la educación en finanzas personales con el mejoramiento del ingreso familiar por medio de la mejora del emprendimiento.



Algunas preguntas que promueven la atención y participación de los asistentes al inicio de la capacitación pueden ser:

- ¿Quiénes de nosotros tenemos problemas para poder ahorrar?
- ¿Quiénes de nosotros hacemos un presupuesto de los gastos e ingresos del hogar?
- ¿Quiénes tenemos dificultades económicas para pagar las cuentas y llegar a fin de mes?

Con estas preguntas seguramente los asistentes se sentirán identificados y pensarán que la capacitación es para ellos y esto despierta su atención.

◆ Unidad 1: Fijar objetivos

El formador puede solicitar a uno o dos participantes para turnar la lectura del caso del personaje seleccionado, después de esto el formador pregunta a los participantes cuales son los objetivos que el personaje tiene. La lámina presenta las preguntas que van guiando la discusión. Cada participante puede ordenar los objetivos según la prioridad que considere. El

recuadro gris sirve para asignar un número según el orden de prioridades. Por lo general, los objetivos a **corto plazo** pueden ser los de menos de 1 año, a **medio plazo** pueden ser los de entre 1 y 3 años, y todo lo que supere ese plazo puede ser a **largo plazo**. Luego pueden llenar los recuadros en amarillo con los datos solicitados.

Caso de Johana

FIJAR OBJETIVOS

- ¿Cuáles son los objetivos de Johana?
- ¿Cómo debería organizar sus objetivos según la prioridad?
- ¿Cuánto cuesta cada objetivo?
- ¿En cuantos meses quiere alcanzar los objetivos?
- ¿Cree usted que Johana podrá alcanzar sus objetivos? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
- ¿Qué consejos le daría a Johana para que pueda alcanzar sus objetivos?

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES
Corto	SU NEGOCIO	L 12,000	12
Mediano	COMPRAR TELEFONO	L 5,000	18
Largo	COMPRAR MOTOCICLETA	L 20,000	24
Largo	EDUCACIÓN DE SUS HIJOS	L 25,000 por año	24

Caso de Carlos

FIJAR OBJETIVOS

- ¿Cuáles son los objetivos de Carlos?
- ¿Cómo debería organizar sus objetivos según la prioridad?
- ¿Cuánto cuesta cada objetivo?
- ¿En cuantos meses quiere alcanzar los objetivos?
- ¿Cree usted que Carlos podrá alcanzar sus objetivos? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
- ¿Qué consejos le daría a Carlos para que pueda alcanzar sus objetivos?

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES
Corto	ADELANTO MOTOCICLETA	L 5,000	5
Mediano	COMPRAR COMPUTADORA	L 2,000	12
Largo	COMPRAR TELEFONO	L 3,000	12
Largo			

Caso de Cristina

FIJAR OBJETIVOS

- ¿Cuáles son los objetivos de Cristina?
- ¿Cómo debería organizar sus objetivos según la prioridad?
- ¿Cuánto cuesta cada objetivo?
- ¿En cuantos meses quiere alcanzar los objetivos?
- ¿Cree usted que Cristina podrá alcanzar sus objetivos? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
- ¿Qué consejos le daría a Cristina para que pueda alcanzar sus objetivos?

	OBJETIVOS	COSTOS	MESES
Corto	SU NEGOCIO	L 10,000	6
Mediano	EDUCACIÓN DE SUS HIJOS	L 80,000 por año	12
Largo	COMPRAR UNA TIERRA Y CASA	L 200,000	60
Largo	PENSIONES	L 12,000 por año	12

El plan de ahorro se debe hacer basándose en el orden que el participante considere. En este paso debe hacer una simple división entre el costo del objetivo y la cantidad de meses en alcanzará este objetivo.



Cantidad de ahorro que hay que hacer cada mes

Costo del objetivo $\div$ Cantidad de meses en alcanzar el objetivo

Finalmente, es el turno de que los participantes fijen sus propios objetivos y que cada uno haga su propio plan de ahorro. Quizás no todos estén seguros de sus objetivos que han pensado, por ello es importante mencionar que los puede pensar y discutir con su familia y en base a esto reformular los objetivos.

◆ Unidad 2: Hacer el presupuesto

La unidad es una continuación de la historia del personaje seleccionado. Ahora se debe pensar en los gastos e ingresos que el personaje tiene.

Caso de Johana



Caso de Carlos

<i>HACER EL PRESUPUESTO</i>				
Salario Mensual: L 6,000	Depreciación mensual: L 500	Gas para la estufa mensual: L 600	Entradas al estadio: L 600	Pago de Netflix: L 200
Electricidad : L 600	Agua Potable: L 200	Gasolina para la moto: L 500	Apuesta de futbol: L 500	
Medicinas para sus papás y hermanos: L 1,500	Recargas (internet): L 700	Video juegos: L 500		

Caso de Cristina

<i>HACER EL PRESUPUESTO</i>				
Salario L 16,000	Medicinas L 1,000	Escuela de los Hijos L 3,000	Pago de Tarjetas L 2,500	Loto L 600
Transporte L 1,000	Electricidad L 1,200	Agua Potable L 400	Recargas L 500	
Golosinas L 500	Supermercado L 5,000	Netflix L 200	Ropa L 1,000	

Con los datos mostrados se puede consultar si los montos y los gastos que tiene el personaje son realistas, o si por el contrario piensan que los gastos son muy bajos, o muy altos.

Se puede preguntar:



Se permite la participación de uno o 2 participantes y luego se procede a llenar el formato de gastos e ingresos a continuación en sus respectivas columnas.

Caso de Johana

HACER EL PRESUPUESTO	
EGRESOS	
EGRESOS	MONTO
Alquiler	2,000
Electricidad	500
Golosinas	300
Servicio de salon	300
Agua Potable	100
Alimentos	3,500
Loto	200
Recargas	300
Transporte	400
Medicinas	300
Total:	7,900

INGRESOS	
INGRESOS	MONTO
Remesa	4,500
Pago del restaurante	2,500
Venta de animales	400
Total:	7,400

Ingresos - Gastos= Ahorro

7,400 - 7,900 = -500

Caso de Carlos

HACER EL PRESUPUESTO	
EGRESOS	
EGRESOS	MONTO
Gas para la estufa	600
Electricidad	600
Agua potable	200
Gasolina para la moto	500
Medicinas	1,500
Recargas (internet)	700
Entradas al estadio	600
Pago de Netflix	200
Apuesto de futbol	500
Video juegos	500
Total:	5,900

INGRESOS	
INGRESOS	MONTO
Salario Mensual:	6,000
Depreciación mensual	500
Total:	6,500

Ingresos - Gastos= Ahorro

6,500 - 5,900 = 600

Caso de Cristina

HACER EL PRESUPUESTO	
EGRESOS	
EGRESOS	MONTO
Supermercado	5000
Escuela	3000
Pago de TJ	2500
Ropa	1000
Electricidad	1200
Medicinas	1000
Netflix	200
Transporte	1000
Golosinas	500
Recargas	500
Agua	400
Loto	600
Total:	16,900

INGRESOS	
INGRESOS	MONTO
Ingresos	16,000
Total:	16,000

Ingresos - Gastos= Ahorro

16,000-16,900=-900

Los participantes llenan el formato. No hay un orden específico de escribir los datos. Lo importante es que se deben sumar los datos de cada columna y luego hacer la operación indicada en el recuadro amarillo.

Luego se pueden hacer las siguientes interrogantes:



Los participantes pueden responder, por ejemplo:



El siguiente paso es clasificar los gastos, en esta parte los participantes clasifican según su juicio cuáles son los gastos necesarios y cuáles no son necesarios. También se puede hacer ajustes o reducir algunos montos como el de alimentación, el monto reducido se registra como no necesario.

A continuación, un ejemplo:

Caso de Johana

HACER EL PRESUPUESTO

- Clasifica los gastos en necesidad y deseo para ver si Johana puede ahorrar.
- ¿Cuánto necesitaba ahorrar Johana para alcanzar sus objetivos?
- ¿Puede Johana aumentar su ahorro? ¿Cómo?

EGRESOS

NECESIDADES	MONTO	DESEOS	MONTO
Alquiler	2,000	Golosinas	300
Electricidad	500	Loto	200
Alimentos	2,800	Alimentos	700
Medicinas	300	Servicio de salón	300
Agua Potable	100		
Recargas	300		
Transporte	400		
NECESIDADES TOTAL	6,400	DESEOS TOTAL	1,500

Caso de Carlos

HACER EL PRESUPUESTO

- Clasifica los gastos en necesidad y deseo para ver si Carlos puede ahorrar.
- ¿Cuánto necesitaba ahorrar Carlos para alcanzar sus objetivos?
- ¿Puede Carlos aumentar su ahorro? ¿Cómo?

EGRESOS

NECESIDADES	MONTO	DESEOS	MONTO
Gas para la estufa	600	Entradas al estadio	600
Electricidad	600	Pago de Netflix	200
Agua potable	200	Apuesto de futbol	500
Gasolina para la moto	500	Video juegos	500
Medicinas	1,500		
Recargas (internet)	700		
NECESIDADES TOTAL	4,100	DESEOS TOTAL	1,800

Caso de Cristina

HACER EL PRESUPUESTO

- Clasifica los gastos en necesidad y deseo para ver si Cristina puede ahorrar.
- ¿Cuánto necesitaba ahorrar Cristina para alcanzar sus objetivos?
- ¿Puede Cristina aumentar su ahorro? ¿Cómo?

EGRESOS

NECESIDADES	MONTO	DESEOS	MONTO
Supermercado	4800	Supermercado	200
Escuela	3000	Golosinas	500
Pago de Tarjetas	2500	Ropa	500
Ropa	500	Electricidad	200
Electricidad	1000	Medicinas	400
Medicinas	600	Netflix	200
Transporte	700	Transporte	300
Recargas	500	Loto	600
Agua	400		
NECESIDADES TOTAL	14,000	DESEOS TOTAL	2,900

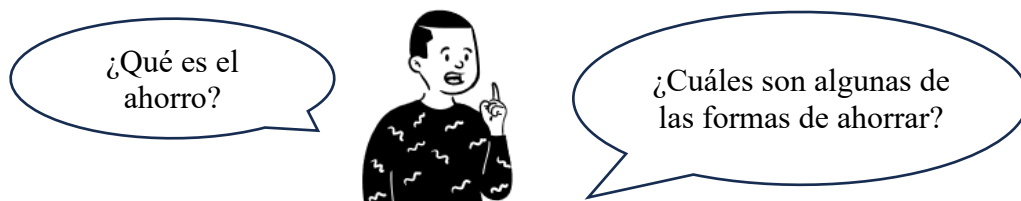
El criterio de clasificación de los gastos puede variar, para algunos puede ser que **las recargas** no sean tan importantes, o las personas pueden pensar en alternativas para ahorrar en conceptos como **el salón de belleza**.

También puede dividir el costo de un mismo ítem entre necesidades y deseos, por ejemplo, Johana puede reducir sus alimentos necesarios identificando los deseados, y Cristina puede hacer lo mismo con sus gastos de supermercado.

Por último, los participantes pueden compartir su experiencia sobre algunos hábitos que practican en su hogar para reducir los gastos.

◆ Unidad 3: Conocer el ahorro

La definición más clara se resume en la frase: “**Ahorrar es guardar el dinero de hoy para usarlo en el futuro**”. Ahora se analizan las formas de ahorro, primero se consulta a los participantes sobre las formas de ahorro que conocen.



Luego se consulta sobre las ventajas y desventajas que cada forma de ahorro tiene.

Formas de ahorro	Ventajas	Desventajas
	Ahorro en productos de campo - Se puede obtener dinero fácilmente, - También pueden servir como alimento en caso de ser necesario, - Son una manera de iniciar un negocio en el hogar.	- Se gasta en alimentación y medicinas de los animales, - Se debe tener espacio suficiente en la casa, - Se pueden extraviar o pueden ser robados fácilmente.
	Ahorro monetario - Es fácil guardar el dinero en casa - Se puede obtener el dinero, fácilmente en una emergencia o necesidad.	- Se puede robar o extraviar del lugar donde esté guardado, - Se pueden deteriorar los billetes, mojar o quemar.
	Ahorro monetario en una cuenta financiera - Se guarda de manera segura, - Pagan intereses mensuales, - Ofrecen libretas ahorro o tarjetas de débito para hacer retiros de efectivo y compras en las tiendas, - En algunos casos se puede acceder a préstamos de manera más fácil.	- Es necesario trasladarse hasta la institución para realizar depósitos o retiros, - Algunas hacen cargos por mantenimiento de la cuenta por saldos bajos.

Lo más recomendable es hacer notar que la mejor manera de ahorrar es una cuenta financiera en una institución formal, sin embargo, lo más importante es que de cualquier forma los participantes comprendan la importancia de ahorrar.

En el siguiente paso se analizan las cuentas de ahorro y los tipos de cuenta más usados.

CUENTAS DE AHORRO			
	 cuenta de ahorro NORMAL	 cuenta de ahorro PROGRAMADO	 cuenta de ahorro a PLAZO FIJO
interés	Son bajos, alrededor de 1% anual	Si se cumple el período programado se obtiene una tasa entre 3% al 5%	Dependiendo del monto y el tiempo se puede obtener desde 3% hasta el 12%
acceso	Se puede retirar el dinero ahorrado en cualquier momento	Si se retirar antes del tiempo solo se obtienen los intereses ganados hasta el momento	No se puede retirar hasta cumplir el plazo estipulado
condiciones para la apertura	• Monto mínimo de apertura • Identificación • Llenar solicitud	• Monto mínimo de apertura • Tener cuenta de ahorro normal	• Monto de apertura mayor • Identificación • Llenar solicitud
comisiones	Puede haber cargos por retiros en cajeros automáticos		

La diapositiva es una guía que sirve como ejemplo, los datos como las tasas de interés y las condiciones en ocasiones pueden variar según la experiencia previa de los participantes con una institución en particular.

Aquí es muy importante que el formador conozca muy bien los tipos de ahorro y sus atributos, condiciones, tasas entre otros, tratando de exponer la información más acertada a los participantes. Posiblemente los participantes tengan consultas muy puntuales de productos específicos de la institución financiera a la cual son afiliados/clientes, por lo que se recomienda tener acompañamiento de un oficial de la institución financiera que pueda resolver estas dudas con la información más precisa.

Finalmente, se promueve una discusión entre los participantes sobre cual tipo de cuenta le sugieren al personaje del caso de estudio.



Por último, hay una sección que habla de las aportaciones, que es particular de las cooperativas de ahorro y crédito. Si ustedes son otro tipo de institución financiera, como bancos o microfinancieras, omita esta parte.

La respuesta típica a este ejercicio de si o no es la siguiente, sin embargo, puedes añadir tu versión de explicación.

- El afiliado puede seguir siendo afiliado, aunque retire su aportación mientras tenga ahorros en la cuenta de ahorro.
⇒ **No. La condición para ser afiliado es tener una aportación en la cooperativa, al menos su requisito mínimo.**
- Al aumentar las aportaciones el afiliado puede acceder a mayor préstamo.
⇒ **Si. Por lo general, existe una correlación entre el importe de la aportación y el tamaño del préstamo que se puede pedir.**
- Al abrir una cuenta de aportaciones, el afiliado tiene la posibilidad de participar en las decisiones de la cooperativa.
⇒ **Si. El afiliado tiene derecho a participar con su voto en las decisiones de la cooperativa.**
- Un mayor nivel de aportaciones significa más votos en las decisiones de la cooperativa.

⇒**No. El afiliado tiene derecho a un solo voto, como el resto de sus miembros. Los votos no se ven afectados por la cantidad de aportación que uno haga.**

- Las aportaciones siempre generan excedentes.

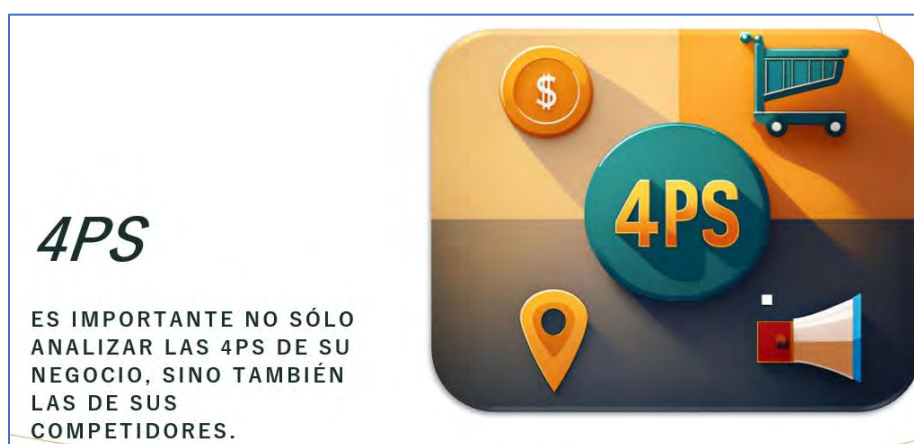
⇒**No. Los excedentes es lo que queda al final del año de la operación de la cooperativa. Si la cooperativa tiene pérdidas, no hay excedentes para repartir entre los afiliados.**

◆ Unidad 4: Establecer su negocio

Ahora es el momento de hablar sobre el tema de los negocios. Generalmente hay un porcentaje de los participantes que ya tienen su propio emprendimiento. Esta unidad es apropiada tanto para las personas que desean iniciar su negocio, así como para los que ya cuentan con un negocio establecido.

La temática está orientada a aplicar técnicas y estrategias de mercadeo que pueden ser aplicadas fácilmente en la mayoría de los negocios, particularmente en pequeños y medianos negocios.

Para iniciar se hace la lectura de la continuación del caso de estudio del personaje seleccionado. Luego el formador presenta las “4P” Producto (Servicio), Precio, Plaza y Promoción.



Producto/Servicio

¿Qué es un producto o un servicio? Por ejemplo, una piñata es un ejemplo de producto, y un masaje es un servicio. Pide otros ejemplos a los participantes.

El “producto” o “servicio” resume lo que sea que esté vendiendo. Una campaña de marketing sólida comienza con una comprensión clara y detallada del producto, cómo atrae al cliente objetivo y qué necesidades de los consumidores satisface.

En esta parte se debe pensar en los atributos, características, propiedades del producto o servicio principal del negocio. El producto de análisis que se puede usar como ejemplo es el del caso esté desarrollando (empanada, camisas personalizadas), pero también puede usar otros ejemplos que considere que pueden ser prácticos y fáciles de comprender, por ejemplo, se puede pensar en ejemplos de productos tradicionales como los tamales, pasteles, postres, piñatas entre otros.

PRODUCTO/SERVICIO	
Diseño	Producto: ¿cómo es su textura, tamaño, peso, color, etc.? Servicio: ¿es elegante, tranquilizador, emocionante, conmovedor, etc.?
Funciones	¿Qué finalidad cumple? ¿Qué necesidades satisface?
Calidad	¿Utiliza buenos ingredientes o materiales? ¿Es durable, único, especial?
Estandarización	¿Son los productos siempre de la misma calidad y especificaciones?
Personalización	¿Se puede personalizar el producto/servicio?
Atención al cliente	¿Se respeta al cliente, se le atiende bien, no hay insatisfacciones?

Con el producto seleccionado se abordan cada uno de los elementos de análisis que aparece en los recuadros y se discuten las preguntas orientadoras que pertenecen a cada uno pensando cómo se aplicaría al producto seleccionado. La siguiente diapositiva ayuda a hacer este análisis para su discusión.

Caso de Johana (venta de empanadas)

	 Empanadas de Johana	 Empanadas de la cafetería
Diseño	Mas pequeña, diseño sencillo, horneado	Mas grande, diseño complejo, horneado y frito
Funciones	Cuando uno tiene hambre, pero no tiene comida en su casa	Cuando uno tiene hambre y desea una comida, no solo la bebida
Calidad	A veces se utiliza pollo casero que los clientes consideran de calidad	Conocida por su carne tierna y jugosa
Personalización	Puede cambiar los ingredientes en función de los pedidos del cliente	No se puede personalizar
Atención al cliente	Pregunta a los clientes cómo están y los trata con amabilidad	Ofrece descuentos a los clientes que compran con bebida

¿Qué sugerencias puede hacerle a Johana basándose en este análisis?
¿Puede mejorar algo de su producto?

Caso de Carlos (venta de camisas personalizadas)

	 Camisa de Carlos y Gloria	 Camisas de la otra empresa
Diseño	Original, Único, con estilo	Mayormente copias, pero diseño popular
Funciones	Llevar algo diferente de los demás	Llevar algo que está de moda
Calidad	Algodón grueso, Licra	Algodón fino, Licra, Franela
Personalización	Si, Gloria estudió diseño y también puede idear nuevos diseños	Si, pero el cliente debe llevar el diseño a la tienda
Atención al cliente	Si el cliente no sabe qué diseño quiere, Gloria le hace sugerencias	Producir exactamente lo que el cliente les dice

¿Qué sugerencias puede hacerle a Carlos basándose en este análisis?
¿Puede mejorar algo de su producto?

Caso de Cristina (Servicio de salón de belleza)

	Salón de belleza de Cristina	Salón de belleza de su competidor
Diseño	No se aplica	No se aplica
Funciones	Principalmente para mujeres, que les gustaría tener el pelo largo y sedoso	Para las mujeres que desean mantener un cabello sedoso y brillante
Calidad	Utiliza colorantes orgánicos importados desde España	Los trabajadores han recibido formación en México
Personalización	Coloración personalizadas, que no dañan el cabello	Tienen varias extensiones entre las que puede elegir
Atención al cliente	Aún no tiene estrategia	Ofrecen masaje del cuero cabelludo tratamiento gratuito

¿Qué sugerencias puede hacerle a Cristina basándose en este análisis?
¿Puede mejorar algo de su producto?

El material encuentra el formato para el participante lo aplique en su caso de negocio.

Precio

¿Cuáles son los factores que deciden un precio? Para fijar el precio, hay que mirar desde dos lados, desde el lado de la oferta y desde el lado de la demanda. El primero requiere pensar en ¿cuánto debo cobrar a mi cliente para obtener beneficios?, y el segundo requiere plantearse la pregunta ¿Cuánto pagará mi cliente por mi producto/servicio?

Vamos con el primero. El precio está compuesto por los costos, los cuales a su vez se dividen en costos fijos y costos variables, a estos costos se debe sumar la ganancia esperada tomando en cuenta la capacidad de producción, es decir cuántas unidades es capaz de producir su negocio para la venta. Para esto se desarrolla el ejercicio: En este punto se utiliza un recurso en línea, para lo cual los participantes deben acceder con su celular al link indicado.

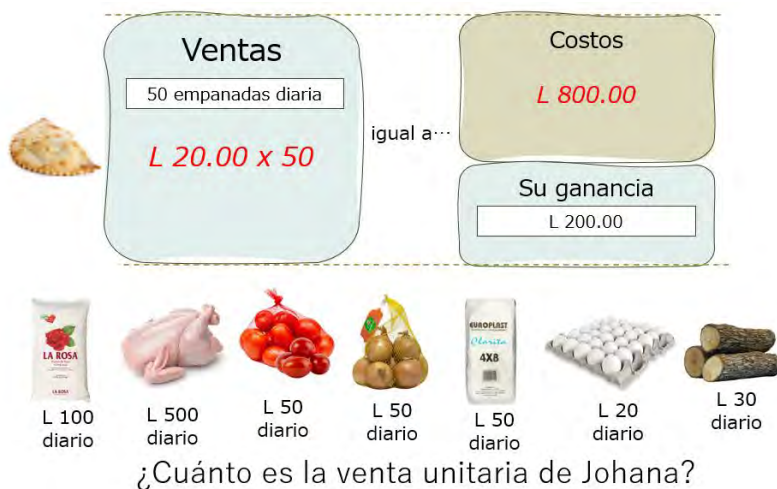
La aplicación para calcular los puntos de equilibrio



<https://costo-pde.web.app/>

Debe incluir detalles como el nombre del producto, el costo variable de cada ítem y el costo fijo de cada ítem, para su cálculo. Funciona en todos los dispositivos, como la computadora, smartphone, tablet. También puede descargar el resultado en Excel.

Caso de Johana (venta de empanadas)



¿Cuánto es la venta unitaria de Johana?

Facilite Su Gestión **Calcule su venta unitaria**

Nota: Los números deben estar en el mismo marco temporal (ej. diario, semanal, mensual)

Nombre del Producto: Empanada

Capacidad de Producción (unidades): 50

Costos Variables:

- Harina: 100
- Pollo: 500
- Madera: 30

Eliminar

Tomate: 50

Cebolla: 50

Bolsa: 50

Huevo: 20

Madera: 30

Eliminar

Costos Fijos:

Nada

0

Agregar Costo Fijo

Ganancia Deseada: 200

Calcular

Descargar Excel

Resultados:

Precio de Venta: 20.00

Margen de Ganancia: 20.00%

Volver al Inicio

Si quiere calcularlo manualmente, sigue los siguientes pasos.

Costos: $100+500+50+50+50+20+30=800L$

Ventas: $800+200=1000L$

$1000/50=20L$

Caso de Carlos (venta de camisas personalizadas)



Facilite Su Gestión **Calcule su venta unitaria**

Nota: Los números deben estar en el mismo marco temporal (ej. diario, semanal, mensual)

Nombre del Producto
Camisa

Capacidad de Producción (unidades)
60

Costos Variables
Vinilo textil
1000

Eliminar

Tapetes de apoyo
300

Eliminar

Eliminar

200

Camisetas

2400

Eliminar

Agregar Costo Variable

Costos Fijos
Tapete de apoyo
300

Eliminar

Agregar Costo Fijo

Eliminar

Agregar Costo Fijo

Ganancia Deseada ⓘ
8000

Calcular

Descargar Excel

Resultados:

Precio de Venta: 203.33
Margen de Ganancia: 65.57%

Volver al inicio

Si quiere calcularlo manualmente, sigue los siguientes pasos.

Costos: $4000/4 + 900/3 + 600/3 + 2400 + 300 = 4200L$

Ventas: $4200 + 8000 = 12200L$

$12200/60 = 203L$

Caso de Cristina (Servicio de salón de belleza)



Facilite Su Gestión **Calcule su venta unitaria**

Nota: Los números deben estar en el mismo marco temporal (ej. diario, semanal, mensual)

Nombre del Producto:

Capacidad de Producción (unidades):

Costos Variables:

- Champú: [Eliminar](#)
- Acondicionador: [Eliminar](#)

Costos Fijos:

- Colaboradores: [Eliminar](#)
- Local: [Eliminar](#)

Publicidad: [Eliminar](#)

[Agregar Costo Fijo](#)

Ganancia Deseada [?]:

[Calcular](#)

[Descargar Excel](#)

Resultados:

Precio de Venta: 424.44

Margen de Ganancia: 26.18%

[Volver al Inicio](#)

Si quiere calcularlo manualmente, sigue los siguientes pasos.

Costos variables: $700+700+800+3000=5200L$

Costos fijos: $20000+1000+2000=23000L$

Ventas: $23000+3200+10000=38200L$

$38200/90=424.44L$

Después, el formador puede preguntar a cuánto deberían vender Johana y Carlos su producto si quieren obtener más ganancias, o si pueden producir más productos con el mismo costo, o si quieren tener en cuenta algunos costos fijos. Si estos factores cambian, el precio por unidad también cambia.

Además, es fundamental analizar el **Punto de Equilibrio**, que es el nivel de ventas en el que los ingresos cubren exactamente los costos totales, sin generar pérdidas ni ganancias. El punto de equilibrio puede calcularse en la aplicación cambiando la ganancia a 0. En otras palabras, si el producto/servicio se vende por menos del precio de venta en el punto de equilibrio, la empresa experimentará pérdidas.

Lo bueno de esta aplicación es que se pueden ajustar los factores y encontrar el precio de venta más adecuado. La aplicación se puede utilizar para calcular cuántos se pueden producir, y cuánto es el costo unitario, basándose en el resto de la información.

Además, existe una alta relación entre el precio y la calidad. El formador puede ejemplificar esto muy fácilmente aplicándolo a un producto común como los que se usaron en el tema del producto (tamales, pasteles, piñatas), por ejemplo: El precio de un tamal de su competidor puede ser de L 25.00, si usted vende el mismo producto a L 40.00 esperaría un producto de mayor calidad que su competidor, con buenos ingredientes y buen sabor; por el contrario, si se vende un tamal por L 15.00 este precio hace que las personas duden sobre la calidad de este producto y quizás no lo compren a pesar de tener un precio muy económico.

Con el ejemplo del caso seleccionado se puede analizar la siguiente gráfica donde se muestra la relación Precio/Calidad del producto. Sitúa el producto de la competencia en el centro y compara el producto de Johana/Carlos con el de su competidor. ¿Dónde se situaría su producto en el gráfico?

Caso de Johana (venta de empanadas)



Caso de Carlos (venta de camisas personalizadas)



Caso de Cristina (Servicio de salón de belleza)



EL cliente siempre busca el precio más económico con la mejor calidad posible, por ello el precio debe fijarse en una zona donde el negocio cumpla con la calidad que el cliente busca al precio que este considere apropiado pagar el.

Plaza

¿Qué es plaza? La plaza o mercado es el lugar donde usted vende su producto y los canales de distribución que utiliza para hacerlo llegar a su cliente. Encontrar el lugar adecuado para comercializar y vender su producto es un factor clave para llegar a su público objetivo.

El canal para llegar al cliente como “**Venta Indirecta**” puede afectar el precio de venta final el cliente, debido a que cada intermediario aumenta el costo de distribución, traduciéndose en precios más altos para el cliente. La venta indirecta es necesaria cuando el productor no tiene acceso para poder llegar al cliente, o es muy costoso para el productor. Por otro lado, “**Venta Directa**” permite que el cliente obtenga precios más bajos y al mismo tiempo le permite al productor obtener una mejor ganancia por el producto, esto ocurre, por ejemplo, en las ferias de agricultores que se dan los fines de semana.

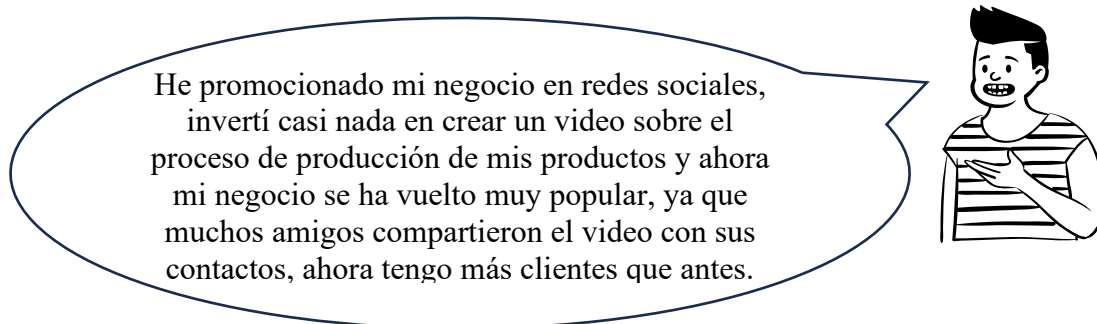
PLAZA Enumere las ventajas y desventajas de cada una de las formas		
Tipo de venta	Ventajas	Desventajas
Venta Directa 	- Fija el precio y las características del producto. - Considera la venta a un precio alto si la calidad es alta. - Muchos clientes quieren comprar sus productos.	- Los artículos no vendidos deben procesarse, venderse con descuento o desecharse. - Debe hacer todo por sí mismo para vender.
Venta Indirecta 	- Reduce costos y la carga administrativa. - Puede concentrarse en la producción. - Incremento en la red de ventas. - Eleva el nivel de distribución de productos.	- Poco control del precio. - Algunas veces no se podrá obtener los ingresos deseados.

Hoy en día, la plaza también se ha expandido al mundo digital, lo cual se acentuó en época de la pandemia COVID 19, por ello se debe tener en cuenta que una manera de promocionar el negocio y promover las ventas es a través del internet y redes sociales. El formador puede explicar ejemplos de promoción digital por ejemplo utilizando los estados y grupos de

clientes, amigos de WhatsApp, historias en Instagram, creando páginas del negocio en Facebook.



Si en la capacitación están presentes algunos emprendedores, probablemente algunos ya han utilizado estos canales de promoción y venta, por lo que se puede pedir que compartan sus experiencias utilizando estos canales. En una de las capacitaciones de prueba un participante mencionó lo siguiente:



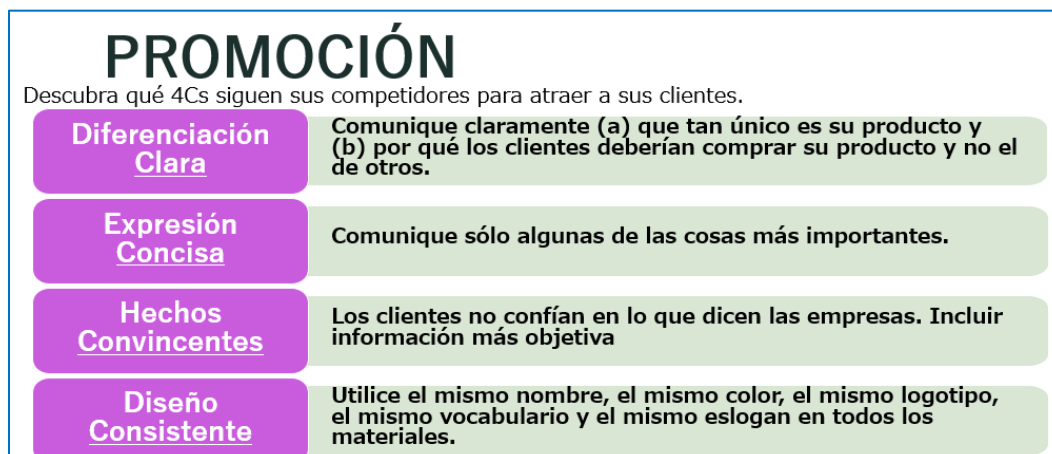
Para seleccionar una plaza adecuada para su negocio debe buscar un lugar donde existe una alta demanda del producto, es decir donde hay muchos clientes potenciales, pero también donde haya poca oferta, es decir donde no haya muchos negocios que ofrezcan el mismo producto o servicio.



Promoción

¿Qué es la promoción? El objetivo de la promoción es dar a conocer su negocio, producto o servicio. La promoción puede ser a) una comunicación directa con los clientes, b) digital (por ejemplo, a través de las redes sociales), c) ferias, etc.

La principal actividad de la promoción es la publicidad, para ello deberá aplicar las 4C para atraer a sus clientes.



- Diferenciación **Clara**: Para diferenciar el producto debe conocer ¿Qué es lo que hace único su producto?, ¿Que lo hace diferente de su competencia? ¿Por qué los clientes prefieren este producto?
- Expresión **Concisa**: Al momento de comunicar exprese breve y claramente su mensaje: ¿Qué problema le resuelve a mi cliente este producto?
- Hechos **Convincentes**: El formador puede dar ejemplos de lo que se indica abajo.

✓ Datos científicos
✓ Premios
✓ Certificados
✓ Fotografía(s) de las instalaciones, ingredientes, etc. para indicar la calidad de la producción
✓ Testimonios
- Diseño **Consistente**: Es importante que su cliente identifique claramente su producto y su negocio, por ello es importante mantener una línea grafica consistente, para no confundir a su cliente o que piense que está consumiendo un producto distinto.

¡Ahora te toca a ti! El material ofrece un espacio para que los participantes puedan aplicar los conceptos de las 4C en su negocio.

◆ Unidad 5: Utilizar créditos

El formador puede iniciar preguntando a los asistentes **¿Qué es un Crédito?**

Probablemente algunos ya tienen experiencia con el crédito de distintas maneras, eso abre el debate sobre el tema y genera interés a los participantes debido que puede haber buenas y malas experiencias utilizando el crédito. Para condensar la discusión y retomar la línea de la presentación es importante que definamos los conceptos básicos sobre crédito:

Definir los conceptos básicos sobre crédito

¿Qué es un Crédito?

Es cuando se recibe dinero o un bien, por el cual se asume el compromiso de pagar una cantidad de dinero de acuerdo a las condiciones pactadas.

Interés

Es la cantidad de dinero que se paga adicional por el crédito otorgado, se calcula como una tasa porcentual.

Capacidad de pago

Es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos.

Una vez definido los conceptos se pueden continuar consultando cuales son los objetivos de un crédito, ¿Para qué necesita utilizar un crédito?

¿Para qué necesita el crédito?	
¿Para qué?	Consideraciones
Invertir en negocio 	Es útil para comprar productos para la venta o equipo para el negocio, pero... • Se debe evaluar que las ganancias que se obtengan deben ser mayores a los intereses que se pagarán por el préstamo.
Emergencia 	Es muy útil para cubrir una emergencia médica o del hogar, pero... • Se debe tener cuidado de no sobre endeudarse en una emergencia. • No es bueno pedir crédito para cubrir emergencias muy a menudo, lo mejor es tener un ahorro para emergencias.
Consumo 	Puede ser utilizado de varias maneras, pero... • Lo ideal es que identifique una necesidad importante para utilizar el crédito. • Si no se cumple con los pagos se puedes perder el bien adquirido.

El formador explica las tres posibles formas de utilizar un crédito resaltando la importancia de usar el crédito responsablemente tomando en cuenta las consideraciones que aparecen en la diapositiva.

El tema se continúa desarrollando de manera participativa, ahora se abordan los tipos de crédito.

Tipos de Crédito		
¿Cuáles son sus ventajas y desventajas?		
Tipo	Ventajas	Desventajas
Formal: Bancos, Cooperativas, Micro financieras, OPDF, Cajas de Ahorro y crédito, casas comerciales, etc.	• El interés que se paga es más bajo • Se genera un récord crediticio • Es más seguro	• Piden varios requisitos, trámites y documentación • Puede tomar algún tiempo su aprobación
Informal: Puede ser una persona particular, amigo, familiar o casa de empeño, gota a gota.	• No es necesario ningún trámite o documentación • Se pueden obtener de manera rápida • No se revisa el buró de crédito	• Suelen tener intereses muy altos • No están regulados por el estado • Puede ser riesgoso incumplir los pagos • Riesgo de vincularse a lavado de activos o negocios ilícitos

En este tema también puede haber participantes que tengan experiencia con los créditos formales e informales, el tema de los créditos informales puede llegar a ser un tema sensible, sobre todo en contextos urbanos, donde el tipo de préstamo “gota a gota” puede ser muy riesgoso para la seguridad de las personas que lo usan.

Ahora se aborda el tema en el que el participante aprende a tomar decisiones más acertadas en base a conocer mejor su capacidad de pago y conocer más acerca de las condiciones de los productos de crédito que se encuentran en el mercado.

Para saber cómo determinar su capacidad de pago se desarrolla el ejercicio que se muestra en la diapositiva.



Capacidad de Pago
Es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos.

Capacidad de Pago	
Ingresos: L	8,000.00
Gastos: L	7,000.00
Saldo: L	1,000.00
Capacidad de pago 50% L	500.00



Capacidad de Pago
Es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos.

Capacidad de Pago	
Ingresos: L	6,500.00
Gastos: L	4,100.00
Saldo: L	2,400.00
Capacidad de pago 50% L	1,200.00



Capacidad de Pago
Es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos.

Capacidad de Pago	
Ingresos: L	16,000.00
Gastos: L	14,000.00
Saldo: L	2,000.00
Capacidad de pago 50% L	1,000.00

La Capacidad de Pago es el dinero del que se dispone para pagar un crédito según los ingresos y los gastos. El formador pide a los participantes que realicen la operación que se muestra en la diapositiva: (Ingresos – Gatos = Saldo) al saldo resultante se le calcula el 50%, este monto es la capacidad de pago.

Con la información sobre la capacidad de pago estaremos listos para poder desarrollar el siguiente ejercicio. El objetivo de este ejercicio es que los participantes puedan analizar y comparar las diferentes opciones crédito que se pueden encontrar en el mercado.

Caso de Johana:

	Opción A	Opción B	Opción C
Monto a solicitar	L 7,000.00	L 7,000.00	L 7,000.00
Tasa de Interés anual	20%	20%	20%
Plazo en Meses	12	18	24
Monto de la cuota mensual	L 648.00	L 453.00	L 356.00
Monto total a devolver:	??	??	??

Ayudemos a Johana a saber cuánto devolverá en total en cada una de las opciones. Luego respondemos las siguientes preguntas:

¿Cuál es la mejor opción para Johana, tomando en cuenta su capacidad de pago?

¿Cuál opción es la más costosa para Johana?

¿Qué otros elementos deben consultar Johana a las instituciones que ofrecen el crédito antes de tomar una decisión?



Caso de Carlos:

	Opción A	Opción B	Opción C
Monto a solicitar (adelanto)	L 30,000.00 (L 5,000.00)	L 30,000.00 (L 5,000.00)	L 30,000.00 (L 5,000.00)
Tasa de Interés anual	20%	20%	20%
Plazo en Meses	12	18	24
Monto de la cuota mensual	L 2,316.00	L 1,619.00	L 1,272.00
Monto total a devolver:	??	??	??

Ayudemos a Carlos a saber cuánto devolverá en total en cada una de las opciones. Luego respondemos las siguientes preguntas:

¿Cuál es la mejor opción para Carlos, tomando en cuenta su capacidad de pago?

¿Cuál opción es la más costosa para Carlos?

¿Qué otros elementos deben consultar Carlos a las instituciones que ofrecen el crédito antes de tomar una decisión?



Caso de Cristina

	Opción A	Opción B	Opción C
Monto a solicitar	L 20,000	L 20,000	L 20,000
Tasa de Interés anual	20%	20%	20%
Plazo en Meses	12	18	24
Monto de la cuota mensual	L 1,800.00	L 1,300.00	L 1,000.00
Monto total a devolver:	??	??	??

Ayudemos a Cristina a saber cuánto devolverá en total en cada una de las opciones. Luego respondemos las siguientes preguntas:

¿Cuál es la mejor opción para Cristina, tomando en cuenta su capacidad de pago?

¿Cuál opción es la más costosa para Cristina?

¿Qué otros elementos deben consultar Cristina a las instituciones que ofrecen el crédito antes de tomar una decisión?



En la diapositiva se pide que los participantes que calculen el monto final a pagar para cada una de las tres opciones.

Como calcular el monto total a devolver

Monto de la cuota mensual $\times$ Plazo en Meses

Caso de Johana: Opción A: 7,776L / Opción B 8,154L / Opción C 8,544L

Caso de Carlos: Opción A: 27,792L / Opción B 29,142L / Opción C 30,528L

Caso de Cristina: Opción A: 22,236L / Opción B 23,310L / Opción C 24,432L

(Leer continuación del caso del personaje seleccionado)

Algunos puntos importantes a tomar en cuenta para el ejercicio sobre el crédito:

- Cada una de las opciones son de distintas instituciones financieras,
- En el monto de la cuota ya está implícito el pago de intereses y capital y este monto no cambia durante todo el plazo del préstamo,
- Puede evaluar distintos escenarios, no necesariamente hay una opción correcta, esto depende del análisis que se haga con los participantes.

El formador puede pedir a los participantes que levanten la mano quienes están de acuerdo con la opción A, B o C, luego se pide la participación para que justifiquen su decisión.



Algunos participantes pueden preferir pagar una cuota alta por menos tiempo, pero debe considerar que probablemente una cuota alta esté fuera de su capacidad de pago y le puede generar incumplimientos en sus pagos, por otro lado, pagar una cuota baja puede resultar en un pago mayor de intereses al final. Considere también el contexto del caso, posiblemente el personaje puede invertir el dinero del préstamo en el negocio, lo que a su vez le genera mayores ingresos y su capacidad de pago será mayor. De esta forma el formador hace una conclusión general de la opinión del grupo, tomando en cuenta las diferentes opiniones que se hayan generado.

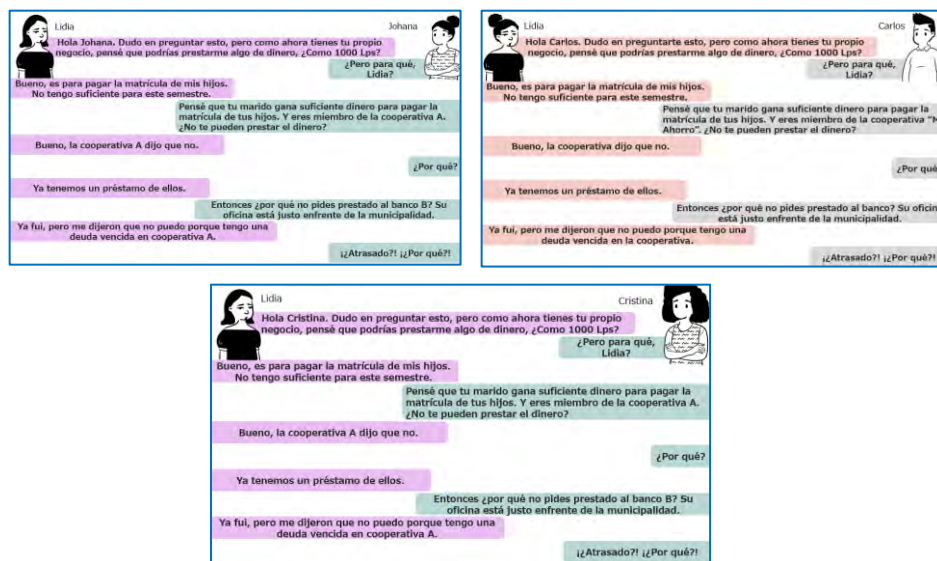
Para complementar el tema, los participantes deben de tomar en cuenta que antes de escoger un crédito deben de recopilar toda la información posible sobre las opciones que

tienen. Una manera de hacerlo es preguntando a la institución la información del recuadro de la diapositiva.

Considere los siguientes aspectos...			
	Préstamo A	Préstamo B	Préstamo C
Tasa de interés	15%	20%	25%
Condiciones	Aceptables	Aceptables	Aceptables
Plan de amortización	12 meses	18 Meses	24 Meses
Fechas y lugares del pago	Accesibles	Flexible pero pocos lugares de pago	No es muy flexible y pocos lugares de pago
Pago de abonos	Si	Si	Si
Gastos de cierre, de desembolso, impuestos, otras comisiones	L 100 por desembolso	L 150 por desembolso y L 100 de comisión	L 100 desembolso
Seguros obligatorios	L 500 Seguro de Deuda	L 500 seguro de deuda	L 600 Seguro de Deuda
Garantías	Ninguna	Ninguna	Constancias de Ingresos
Costo de las penalizaciones (interés moratorio) en caso de retrasarse los pagos	5% por mora mensual	7% por mora mensual	12% por mora Mensual
Posibilidades de acceder a otros servicios financieros: apertura de cuenta, transferencias de dinero, tarjeta bancaria	Cuenta de ahorros y Tarjeta de débito	Cuenta de ahorro	Ninguno

Para continuar el tema de forma participativa, en la siguiente diapositiva encontramos un ejemplo de un dialogo entre el personaje de la historia seleccionado y su amigo(a). Para desarrollar esto se hace mediante la dinámica de juego de roles, donde se pide la participación de dos asistentes y cada uno dice los diálogos del personaje que sea asignado. Los participantes pasan al frente y leen el diálogo que les corresponde, el formador motiva a que el participante diga su parte lo más apegado a la emoción del personaje, es decir que, si el personaje se muestra preocupado, el participante también se muestre preocupado, si el personaje está dudoso, el participante también lo haga.

EDIFICA- Educación Financiera: Guía para los Formadores



Luego de la participación el formador pide el aplauso para los participantes, luego retoma el tema preguntando:

- ¿Qué haría usted si fuera Johana/Carlos?
- ¿Crees que Johana/Carlos debería prestarle el dinero? ¿Por qué?
- ¿Por qué el banco no le aprobó el préstamo?
- ¿Qué debió haber hecho el amigo(a) para evitar su situación?
- ¿Qué consejo le puede dar Johana/Carlos a su amigo(a)?

Pida a los participantes su opinión y motive la discusión con los distintos puntos de vista que se generen.

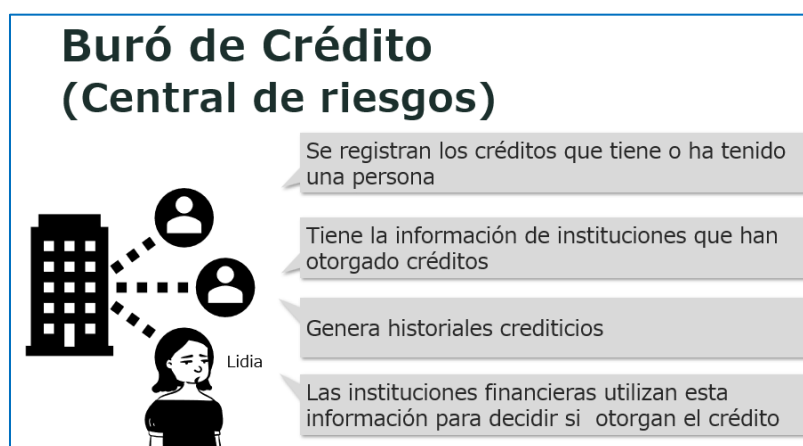
Luego de esto haga una conclusión en común, tomando en cuenta lo siguiente:

- Si usted va a prestar dinero a un amigo, no preste más de lo que está dispuesto a perder,
- Acuerde una fecha de pago, esto hace que ambos estén claros del plazo en el que el dinero sea devuelto,
- No pida un interés muy alto y motive los pagos adelantados disminuyendo los intereses.

Los participantes pueden compartir sus propias experiencias y consejos para evitar situaciones negativas al momento de enfrentar este tipo de situaciones.

Buró de Crédito

El formador ahora pregunta ¿Cómo sabía el banco que Lidia tiene un préstamo vencido en una cooperativa? Es gracias a la Buró de Crédito o Central de Riesgo. Generalmente las personas tienen una percepción negativa acerca de los burós de créditos, la mayoría han escuchado historias de personas o han vivido su propia experiencia en este tema. El formador resaltar que, la central de riesgos es una entidad que capta información de instituciones que han otorgado un tipo de crédito, en la cual se registran los préstamos que una persona tiene o ha tenido, así como su historial y comportamiento de pago. Esta información es utilizada por las instituciones financieras para tomar decisiones sobre la aprobación de préstamos a las personas que los soliciten.



El formador puede hacer énfasis en que todas las personas que tienen o ha solicitado un crédito se encuentran en el buró de crédito o la central de riesgos, dependiendo del comportamiento de pago que haya tenido cada persona, cada institución realiza su propia evaluación del riesgo y decide si otorga o no el crédito a la persona que lo solicite.

Tarjeta de Crédito

Esta parte debe explicarse si los participantes tienen la posibilidad de acceder a tarjetas de crédito. El formador debe preguntar a los participantes, ¿qué puede hacer el personaje para

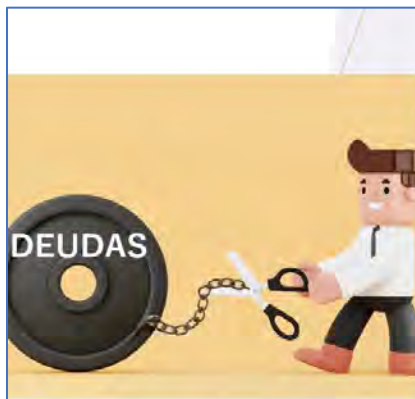
ayudar a su pariente (padre o tío)? Ellos pueden intentar ayudar a pagar la deuda de su pariente, pero también pueden explicar que obtener una tarjeta de crédito es tentador, pero puede ser peligroso. Las tarjetas de crédito son útiles cuando no quiere llevar encima grandes cantidades de dinero o no tiene suficiente efectivo a mano para pagar lo que quiere comprar. A veces, los bancos y las empresas emiten tarjetas de crédito con facilidad, ya que el servicio les resulta lucrativo. Sin embargo, debe resaltar que la tarjeta de crédito no significa que la persona tiene más dinero disponible para gastar, sino que es un dinero que debe devolver en el futuro. Además, el tipo de interés de la tarjeta de crédito suele ser muy alto, y si el pago no se hace a tiempo, los intereses que hay que pagar pueden acumularse. Como formador, debe destacar las ventajas e inconvenientes de una tarjeta de crédito.

A su pariente, los personajes pueden....

- ✓ **Explicar el concepto de la tarjeta de crédito:** Aclararle que el dinero de la tarjeta no es un regalo del banco, sino un préstamo que debe devolverse con intereses si no se paga a tiempo.
- ✓ **Revisar la deuda y las opciones de pago:** Verificar cuánto debe exactamente su padre, incluyendo intereses y posibles cargos adicionales. Luego, evaluar si puede negociar con el banco un plan de pagos o reducción de intereses.
- ✓ **Enseñarle sobre finanzas personales:** Aprovechar la situación para explicarle la importancia de leer los términos y condiciones de los productos financieros y cómo evitar endeudarse innecesariamente.
- ✓ **Buscar soluciones a largo plazo:** Si su padre no tiene ingresos suficientes para cubrir este tipo de gastos, podría orientarlo sobre la importancia del ahorro y la planificación financiera para futuras necesidades.

Parte Práctica

Para la consolidación de los conocimientos adquiridos en la unidad 5 acerca de los créditos, se le concede un tiempo a los participantes para que rellenen los espacios con la información faltante. Luego el formador hace la lectura con las respuestas correctas.



¡rellene el espacio!

- Al tomar un crédito asume un compromiso de _____. No tome un crédito si no lo necesita.
- Debe revisar su _____ y conocer su _____ de pago.
- Pague a tiempo, es importante cuidar el _____, para poder tener mejores beneficios y acceso a futuros créditos con mejores tasas o mayores montos que puedes después invertir inteligentemente. Por otro lado, si no paga a tiempo le saldrá más _____.

Solución:

- Al tomar un crédito asume un compromiso de **pago**. No tome un crédito si no lo necesita.
- Debe revisar su **presupuesto** y conocer su **capacidad** de pago.
- Pague a tiempo, es importante cuidar su **récord de pago**, para poder tener mejores beneficios y acceso a futuros créditos con mejores tasas o mayores montos que puedes después invertir inteligentemente. Por otro lado, si no paga a tiempo le saldrá más **caro**.

¡rellene el espacio!

- Evitar pedir un préstamo para pagar otro _____.
- Si tiene muchas deudas que no alcanza a pagar, debe de tratar de cancelar primero las deudas con _____ tasa de interés y costos, luego puede enfocarse en los demás créditos y salir poco a poco de la situación.
- También puede acercarse a la institución financiera para _____ las fechas de pago o el monto de las cuotas.
- Evite los créditos _____, suelen ser muy caros.

¡Quien paga sus deudas vive con tranquilidad!



Solución:

- Evitar pedir un préstamo para pagar otro **crédito**.
- Si tiene muchas deudas que no alcanza a pagar, debe de tratar de cancelar primero las deudas con **mayor** tasa de interés y costos, luego puede enfocarse en los demás créditos y salir poco a poco de la situación.
- También puede acercarse a la institución financiera para **renegociar** las fechas de pago o el monto de las cuotas.
- Evite los créditos **informales**, suelen ser muy caros.

◆ Unidad 6: Utilizar los medios de pago

El tema se puede abordar consultando a los participantes sobre cuáles son los medios de pago que ellos conocen y se puede hablar sobre sus ventajas, desventajas, costos, tarifas y requisitos y otros.

Medios de pagos	
¿Con qué?	¿A través de qué?
Efectivo	Bancos
Cheques	Agentes Corresponsales
Tarjeta de débito	y... Banca Digital (Banca Móvil)
Tarjeta de crédito	Otros Aplicaciones Móviles
Billeteras digitales	

¿cuál de ellas es la más barata?
¿cuál de ellas es la más segura?
¿cuál de ellas es la más fácil?

¿Con qué?:

- **Efectivo**: Es la opción de pago más aceptada, pero es riesgoso transportar efectivo ya que puede ser robado o extraviado.
- **Cheques**: Es una opción que no es aceptada en todas partes y es necesario tener cuenta de cheques en una institución financiera.
- **Tarjeta de débito**: Está asociada a una cuenta de ahorro. Es aceptada en la mayoría de los negocios y se puede retirar efectivo en ATM, pero se pagan comisión por retiros.
- **Tarjeta de Crédito**: Sirven como las tarjetas de débito, pero en este caso es un crédito que se tiene que pagar y suele tener altos costos en intereses y comisiones.
- **Billetera digitales**: Está asociada al número del teléfono y es necesario descargar la aplicación, se requiere uso de PIN.

Seguridad

El formador puede leer el caso sobre la seguridad de la información según el caso seleccionado.



Luego consulta a los participantes sobre su opinión de lo ocurrido y promueve la discusión con las preguntas:



Luego se puede dar lectura a las recomendaciones de seguridad de la siguiente diapositiva. En síntesis, el formador hace énfasis en estar muy alertas y proteger la información financiera y personal para evitar caer en estafas o robos.

◆ Unidad 7: Utilizar los seguros

El formador utiliza las preguntas guías presentes en la siguiente diapositiva.

¿Cuál es su opinión sobre los seguros?

Los seguros son demasiado caros.	☐
No tengo dinero para gastar en un seguro.	☐
Estoy sano y siempre tengo cuidado, así que no necesito un seguro.	☐
No quiero pensar en accidentes, enfermedades o muerte, así que no quiero un seguro.	☐
Quiero un seguro, pero no sé cuál comprar.	☐

Con esto se promueve una discusión sobre el tema. Generalmente los participantes son muy reacios a utilizar los seguros por distintos motivos, el formador procura hacer conciencia sobre la importancia de contar con un seguro, para ello hay diferentes tipos de seguro disponibles, luego se procede a ver la diapositiva con los distintos tipos de seguro.

Tipos de Seguros			
De vida	De servicios fúnebres	De cosechas y ganados	De automóviles
De salud, médico hospitalario	De negocio	De transportes	
De accidentes personales	De vivienda	De crédito, cobertura de deuda	

Con la información anterior se puede dar lectura a la continuación del caso del personaje seleccionado. Las siguientes son opciones reales que existen en Honduras (en el momento de 2024). Luego se analizan las opciones de los tipos de seguros disponibles en el mercado y continuación se responden las preguntas de acuerdo al caso seleccionado.

Seguro de Vida	Seguro de Accidentes	Seguro de Salud
Prima mes: L35	Prima mes: L50	Prima mes: L100
Cobertura: L52,000 - Muerte por cualquier causa - Gasto Funerario - Apoyo económico Fallecimiento del cónyuge - Incapacidad Total y permanente - Apoyo Económico por Invalidez	Cobertura: - Muerte Accidental: L10,000 - Traslado de Ambulancia y Telemedicina: L250 diarios hasta L7,500	Cobertura: - Indemnización por Primer Diagnóstico de Enfermedad Grave: L20,000 - Renta Diaria por Hospitalización: L375 por 30 días - Consultas Médicas Presenciales: 3 - Exámenes de Laboratorio: 1

Ejemplos de los seguros en Honduras

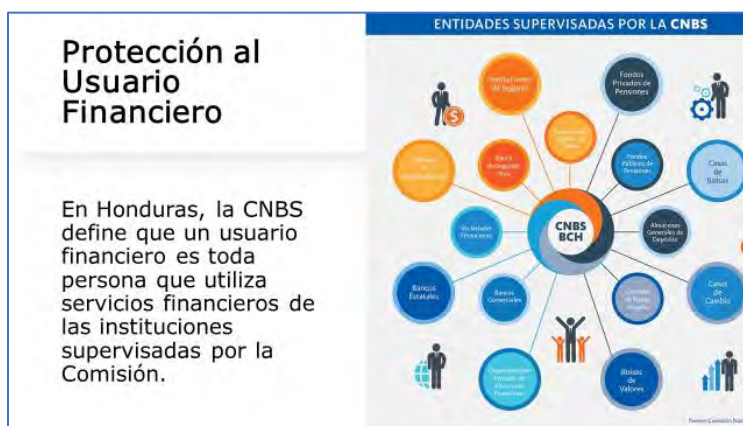
De acuerdo a los tipos de seguro que se mostraron previamente ¿Cuál es el seguro que Johana necesita para prevenir que le ocurra algo similar a lo que le ocurrió a su amiga?

¿Qué otro tipo de seguro debería Johana considerar para prevenir alguna posible dificultad en su hogar o negocio?

◆ Unidad 8: Protección al usuario financiero

El formador puede consultar a los participantes si conocen acerca de la **oficina de atención al usuario financiero** en nuestro país. Lo más probable es que muy pocas personas conozcan al respecto, por ello se hace la explicación sobre lo que esta oficina es y cuál es su función.

En Honduras la CNBS define que un usuario financiero es toda persona que utiliza servicios financieros de las instituciones supervisadas por la Comisión.



Luego, el formador explica los principales deberes y derechos de los usuarios financieros mostrados en las siguientes diapositivas.

Deberes de los Usuarios Financieros	Derechos de los Usuarios Financieros
Informarse detalladamente sobre las condiciones de los productos y conservar documentación, contratos y registrar los pagos y depósitos	A tener una buena atención por parte de la institución
Cumplir con las obligaciones adquiridas, pagar en tiempo y forma	Recibir información precisa
Informarse sobre las instancias y procedimientos para la presentación de reclamos, quejas	Elegir con plena libertad los productos y servicios financieros que mejor respondan a sus necesidades
Evitar sobre endeudarse velando por la economía del hogar	Que se cumplan las condiciones establecidas
Suministrar información verdadera, suficiente y oportuna	Requerir que los productos o servicios, así como los reclamos sean atendidos oportunamente

Con otra historia del personaje, es importante explicar cómo es el proceso de reclamación, utilizando la hoja de reclamaciones que se puede presentar al CONSUCOOP o al CNBS.

Ante cualquier problema o irregularidad con un servicio financiero, es importante informarse sobre los derechos y no dudar en presentar un reclamo formal. Las instituciones financieras están obligadas a respetar las normativas de protección al usuario y a brindar un servicio de calidad.

◆ Cierre de la formación

Por último, cuando el formador termine su formación, se recomienda que pida a los participantes que rellenen la hoja de autorreflexión.

Después de todo, se espera que esta formación haya cambiado la mentalidad de los participantes y les haya ayudado a alcanzar sus objetivos vitales. Reflexionar sobre lo aprendido y dedicar tiempo a elaborar un breve plan aumentará las posibilidades de alcanzarlos. Pregunte a los participantes cuáles son sus objetivos y, a continuación, basándose en lo aprendido en la formación, ayúdeles a elaborar un plan para alcanzarlos.

¿Cuál es su meta (puede ser a corto, medio o largo plazo)?

A partir de lo que ha aprendido hoy, ¿qué cree que puede hacer para alcanzar su meta?



Al final, a todos nos gustaría ver cambios positivos cuando hacemos un seguimiento de la vida de los participantes después de la formación, ¿no?

4. Seguimiento después de la formación

Esta sección trata sobre algunas ideas para poder maximizar el impacto de la formación. Estos son algunos de los ejemplos que se han encontrado al experimentar con varias cooperativas.

- Asociarse con una organización tercera, como ONG, instituciones educativas, etc., para que puedan ofrecer otras formaciones de seguimiento/asistencia a los participantes en la formación.
- Pedir a algunos de los participantes más prometedores de la formación que compartan lo que han aprendido con su familia, amigos y vecinos.
- Visitar después a los participantes en la formación y ayúdeles a aplicar las herramientas presentadas en el material.

Programa de Emprendimiento



- Módulos troncales:**
- Operaciones
 - Mercadeo
 - Plan de negocio

PROYECTO EDIFICA
VER. SEP. 2025

1

INTRODUCCION DEL PROGRAMA: Módulos del Programa de Emprendimiento EDIFICA

Módulos troncales:



1. Operación eficiente (30 minutos)



2. Mercadeo (60 minutos)



3. Plan de negocio (60 minutos)



Módulos opcionales:



4. Digitalización de operaciones (120 minutos)



5. Mercadeo digital (120 minutos)



6. Formalización (30 minutos)

2

Módulo 1 Operación eficiente



3

Comparación de dos comedores (cocinas)

¿Qué ventajas y
desventajas tiene
cada una de estas
2 cocinas?



4

Ventajas del comedor ordenado

- **Se reduce el tiempo de preparación**, lo que permite entregar los pedidos más rápido a los clientes.
- **Se conoce con claridad qué ingredientes están disponibles**, lo que facilita la planificación del menú.
- **Se evitan errores en la compra de insumos**, como comprar de más o comprar lo que ya se tiene. Además, no habrá problemas para atender los pedidos de los clientes por falta de insumos, lo que puede aumentar las ventas.
- **Se puede generar más ventas y ganancias, con menos capital de trabajo**, como resultados.

5

¡Comercios en operaciones pueden aumentar ganancias, reduciendo sus ineficiencias, mediante la aplicación de 5S!

5S	Significado	Explicación práctica
Seleccionar (SEIRI)	Separar lo necesario de lo innecesario	Eliminar objetos, documentos o materiales que no aportan valor al trabajo.
Situar (SEITON)	Poner cada cosa en su lugar	Organizar herramientas, equipos y materiales para que sean fáciles de encontrar y usar.
Sanear (SEISOU)	Limpiar y mantener en buen estado	Realizar limpieza diaria de áreas, equipos y escritorios para evitar fallos.
Simplificar (SEIKETSU)	Mantener claridad, orden y condiciones higiénicas	Asegurar que el espacio sea limpio, seguro y fácil de comprender para todos.
Seguir ordenado (SHITSUKE)	Mantener los hábitos de orden	Crear disciplina, fomentar la responsabilidad y hacer de las 5S un hábito permanente.

Operaciones desordenadas podrán causar tanto aumento de costos como perdidas de oportunidades de ventas, reduciendo los beneficios del negocio. Es importante que negocios en la operación deberá mejorar su eficiencia, antes de analizar la posibilidad de (i) expandir el negocio, (ii) invertir en nueva maquinaria, y/o (iii) solicitar los prestamos.

6

Módulo 2 Mercadeo

Componentes:

- Introducción de mercadeo
- Presentación de productos y uso de colores



7

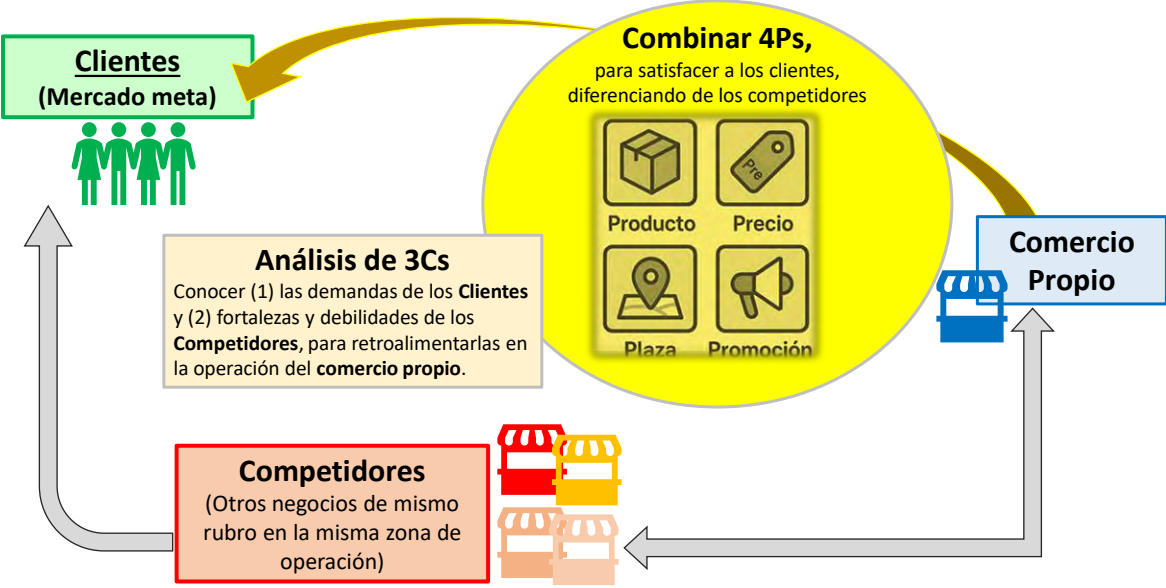
TEMA 2.1

**Introducción sobre el
mercadeo incluyendo
4Ps y 3Cs**



8

INTRODUCCION DEL TEMA 2:
Concepto principal de la teoría del mercadeo (3Cs y 4Ps)



9

PRODUCTO



Diseño

Producto: ¿cómo es su textura, tamaño, peso, color, etc.?
Servicio: ¿es elegante, tranquilizador, emocionante, conmovedor, etc.?

Funciones

¿Qué finalidad cumple? ¿Qué necesidades satisface?

Calidad

¿Utiliza buenos ingredientes o materiales? ¿Es durable, único, especial?

Estandarización

¿Son los productos siempre de la misma calidad y especificaciones?

Personalización

¿Se puede personalizar el producto/servicio?

Atención al cliente

¿Se respeta al cliente, se le atiende bien, no hay insatisfacciones?

10



	Camisa de Carlos y Gloria	Camisas de la otra empresa
Diseño	Original, Único, con estilo	Mayormente copias, pero diseño popular
Funciones	Llevar algo diferente de los demás	Llevar algo que está de moda
Calidad	Algodón grueso, Licra	Algodón fino, Licra, Franela
Personalización	Sí. Gloria estudió diseño y también puede idear nuevos diseños	Sí, pero el cliente debe llevar el diseño a la tienda
Atención al cliente	Si el cliente no sabe qué diseño quiere, usted le hace sugerencias	Producir exactamente lo que el cliente les dice

¿Qué sugerencias puede hacer, basándose en este análisis?
¿Puede mejorar algo de su producto?

11

¡AHORA TE TOCA A TI!

Su negocio

Su mercado (clientes)

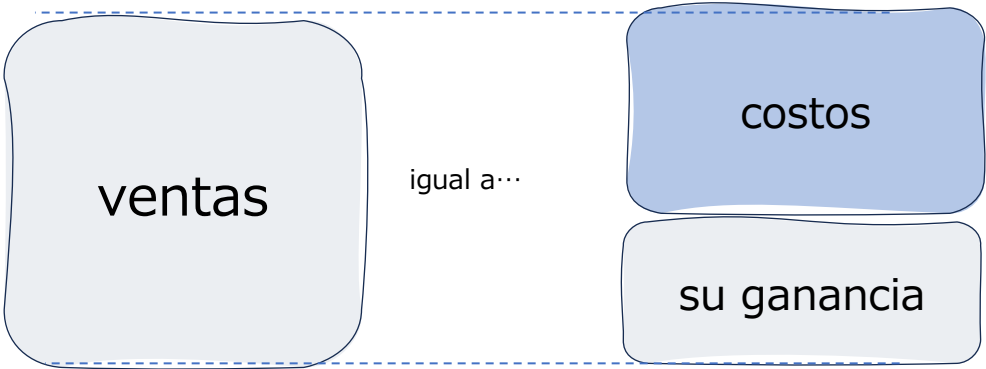
	Su Producto/Servicio	El Producto/Servicio de Su Competidor
Diseño		
Funciones		
Calidad		

12

PRECIO



- ¿Cuánto pagará mi cliente por mi producto/servicio?
- ¿Cuánto debo cobrarle a mi cliente para que obtenga ganancias?



13



Ventas

60 unidades diaria

igual a...

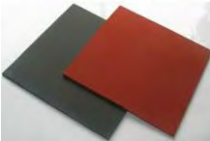
Costos

Su ganancia

L 8,000.00



4000L por 4 meses



900L por 3 meses



600L por 3 meses



60 unidades 2400L



comisión al proveedor 300 por mes

¿Cuánto es la venta unitaria?

14

Estudio del precio por la aplicación



<https://edificah.jimdofree.com/pymes-emprendimiento/>



15



Ventas

60 unidades diaria

$L\ 203.00 \times 60$

igual a...

Costos

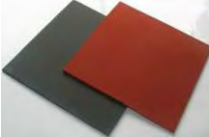
$L\ 4,200.00$

Su ganancia

$L\ 8,000.00$



4000L por 4 meses



900L por 3 meses



600L por 3 meses



60 unidades 2400L



comisión al proveedor 300 por mes

¿Cuánto es la venta unitaria?

16

PLAZA Y PROMOCION

¿A quién quiere vender su producto?
¿Dónde quiere vender para llegar a esas personas?
¿Cómo promueve que los clientes potenciales compren sus productos o servicios?

17



Tema 2.2
Uso de colores de productos ,como la parte importante de 4Ps del mercadeo



18

Estudio del caso (1): Diseño de la tienda



	Tienda del color oscuro con rojo	Tienda del color suave
Ventajas e Impresiones		

19

Estudio del caso (1): Diseño de la tienda



	Tienda del color oscuro con rojo	Tienda del color suave
Ventajas e Impresiones	• El color rojo evoca un café sabroso y de sabor intenso. • Las letras del color blanco son visibles. • Más apropiado para promover la venta de café expreso (con pastel algo lujoso).	• El color crema nos da la impresión agradable, con sabor de café suave. • Más apropiado para promover la venta de café con leche y capuchino.

20

Usar el color blanco, como segundo o tercer color

Cuando el producto y su envase o el rótulo del negocio tienen un color oscuro, el uso del color blanco creará una impresión positiva, fortaleciendo la memoria de la marca por los usuarios.



21

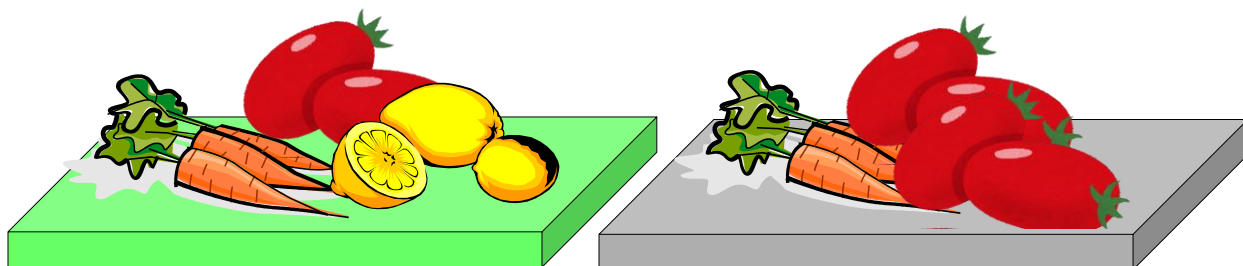
Expresar bien sabor del producto por la aplicación del color apropiado

El rojo se aplica para expresar el sabor fuerte, y el amarillo para el sabor suave, como presenta el caso del envase del café y otros productos. (La intensidad del color marrón o verde puede expresar también la intensidad del sabor.)



22

Estudio del caso (2) ¿Cuál genera más apetito?



23

Colores apropiados para presentar verduras

La combinación de colores verde, rojo y amarillo puede promover el deseo de querer probar y también nos da una impresión fresca.



24

Estudio del caso (3)

Si quiero expresar mi sensación de honestidad al hacer un regalo a mi pareja, ¿cuál producto sería más adecuado??"



25

Ventajas del color blanco: Expresar confianza y honestidad



Blanco para confianza
Más apropiado para la pareja ya casada



Rojo para pasión
Más apropiado para la pareja en noviazgo

26

Resumen

Color	Percepción en marketing
Rojo	Llamativo, pasión, energía
Azul	Limpieza, confianza, tranquilidad
Amarillo	Dulzura, felicidad, atención
Plateado	Limpieza, modernidad, sensación mecánica
Dorado	Lujo, riqueza, prestigio
Negro	Lujo, sofisticación, poder
Verde	Naturaleza, frescura, equilibrio
Blanco	Pureza, simplicidad, honestidad



27

TEMA 2.3

Presentación de productos y diseño de la tienda



28

Exhibición con la forma organizada de manera regular

La presentación con la forma organizada podrá mejorar la atención y el reconocimiento de los productos por los clientes.



29

Exhibición con la forma algo desordenada

La presentación con la forma algo desordenado genera la impresión algo dinámico. Para los clientes, se puede experimentar una sensación de emoción como si estuvieran buscando un tesoro.



30

Módulo 3

Plan de negocio

- Componentes:
- Plan de emprendimiento
 - Plan de inversión



31

TEMA 3.1

Plan de emprendimiento para personas quienes desean montar nuevamente el negocio o reorganizar el negocio operándose, con énfasis del **planificación del flujo de caja**



32

Panorama de procesos de la elaboración del plan de negocio

Secciones (procesos)	Objetivo
1. Resumen Ejecutivo	Presentar de manera breve el negocio: qué se vende, dónde y a quién; incluir metas iniciales y estimación general de ventas y utilidades.
2. Plan financiero básico	Mostrar cuánto capital se necesita para iniciar, cómo se usarán esos fondos (inversión, compras, ventas) y de dónde provendrá el dinero (capital propio y crédito).
3. Flujo de Caja sencillo	Verificar si durante los primeros 6 meses los ingresos alcanzan para cubrir gastos (alquiler, servicios, compras) y confirmar que el negocio puede sostenerse.



33

Primer proceso de la elaboración del plan de negocio

Preparar el **Resumen Ejecutivo del Negocio**, concretando la idea de negocio, y retroalimentando el análisis de mercadeo realizado

Elemento	Detalle
Nombre del negocio	Panadería “El Buen Sabor”
Ubicación	Barrio La Reforma, Tegucigalpa
Qué se vende	Pan fresco, incluyendo pan de yema y rosquillas
A quién se vende	Vecinos del barrio, estudiantes y trabajadores de la zona
Equipamientos necesarios para levantar el negocio	L 15,000 (hornos)
Meta de venta mensual	Alcanzar ventas mensuales de L 9,000
Compras mensuales de materias primas (o productos a revender)	L 3,000 de materias primas como harinas de trigo, huevos, etc. (por parte del distribuidor operándose en la zona)
Utilidades mensuales estimadas	Utilidad estimada al mes L 4,000 (= Ventas L 9,000 - Materias primas L 3,000 – Otros costos L 2,000)

34

Segundo proceso de la elaboración del plan de negocio

Elaborar el Plan Financiero al Inicio del Negocio

¿Cuánto se necesita para montar el negocio?

- ◆ Inversiones (hornos) al inicio = L 15,000
 - ◆ Capital de trabajo en los primeros 3 meses:
 - a) Materias primas : L3,000 al mes x 3 meses = L 9,000
 - b) Otros costos : L2,000 al mes x 3 meses = L 6,000
- En total, L 30,000 se necesita para iniciar el negocio.



¿Cómo conseguir el fondo necesario?

- ◆ Ahorro propio: L 9,000
 - ◆ Apoyo de la familia: L 6,000
 - ◆ Préstamo a solicitar: L 15,000
- En total, L 30,000

Formato del Plan Financiero al inicio del negocio

Capital Necesario		Fuentes del Capital	
(Activos Fijos)		(Capital propia)	
Instrumentos, equipo	15,000	Mi ahorro	9.000
		Apoyo de mi hijo	6.000
(Capital de trabajo para 3 meses)		(Crédito)	
Materias primas	9.000	Microcrédito de la cooperativa	15,000
Otros	6,000		
Total	30,000	Total	30,000

35

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio

Elaborar el Presupuesto de Flujo de Caja

(PASO 1: Notar el monto inicial que el negocio tiene)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000					
Ingresos	Venta						
Egresos	Compras (materias)						
	Otros						
	Pago deuda						
Ingreso neto mensual							
Balance del Efectivo al final							

Para finalizar la elaboración del plan de negocio de emprendimiento, es importante elaborar el presupuesto del flujo de caja, para ver si el negocio será sustentable o no, en términos del capital de trabajo en los próximos meses (al menos 6 meses en adelante).

Primero, el monto inicial es L30,000, sumando L9,000 del ahorro, L6,000 del apoyo del hijo y L15,000 del crédito.

(NOTA)Es recomendable elaborar el presupuesto del flujo de caja tanto para nuevos emprendedores como para negocios ya operándose.

36

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio
Elaborar el presupuesto de flujo de caja

(PASO 2: Notar la estimación de ventas)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000					
Ingresos	Venta	4,000	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000
Egresos	Compras (materias)						
	Otros						
	Pago deuda						
Ingreso neto mensual							
Balance del Efectivo al final							

Proyección de ventas para la panadería

- Se estima que las ventas mensuales de la panadería alcancen alrededor de L 9,000 una vez que el negocio esté en marcha.
- Sin embargo, durante los primeros meses después de la apertura, se espera un crecimiento gradual.
- Posible venta en el primer mes será de aproximadamente L 4,000, ya que todavía no habrá muchos clientes.

37

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio
Elaborar el presupuesto de flujo de caja

(PASO 3: Notar la estimación de compras de materias primas)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000					
Ingresos	Venta	4,000	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000
Egresos	Compras (materias)	1,300	1,700	2,000	2,300	2,700	3,000
	Otros						
	Pago deuda						
Ingreso neto mensual							
Balance del Efectivo al final							

Proyección de compras de materias primas

- En el caso de ventas mensuales de L 9,000, se estima que la compra de materias primas será de L 3,000.
- Es decir, cada mes se necesitará aproximadamente un tercio de las ventas para cubrir el costo de materias primas. Esa información se incorporará en la tabla.

38

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio
Elaborar el presupuesto de flujo de caja

(PASO 4: Notar otros gastos incluyendo la inversión)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000					
Ingresos	Venta	4,000	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000
Egresos	Compras (materias)	1,300	1,700	2,000	2,300	2,700	3,000
	Otros	17,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	Pago deuda						
Ingreso neto mensual							
Balance del Efectivo al final							

Proyección de otros gastos

- Se estima que el negocio necesite pagar L 2,000 mensualmente, como luz, agua, remuneraciones de los asistentes, etc.
- Además, en el primer mes, el negocio necesitará pagar L 15,000 como el equipamiento inicial. Por ende, en el primer mes, deberá pagar L 17,000 en total, como otros gastos.

39

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio
Elaborar el presupuesto de flujo de caja

(PASO 5: Notar pagos de la deuda)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000					
Ingresos	Venta	4,000	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000
Egresos	Compras (materias)	1,300	1,700	2,000	2,300	2,700	3,000
	Otros	17,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	Pago deuda				6,000	6,000	6,000
Ingreso neto mensual							
Balance del Efectivo al final							

Proyección de pagos

- El negocio inicia con L 15,000 del crédito brindado de la cooperativa.
- Por esta razón, deberá pagar cada mes L 6,000, incluyendo capital e intereses, durante el cuarto, quinto y sexto mes.

40

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio
Elaborar el presupuesto de flujo de caja

(PASO 6: Calcular el ingreso neto mensual)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000					
Ingresos	Venta	4,000	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000
	Compras (materias)	1,300	1,700	2,000	2,300	2,700	3,000
	Otros	17,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	Pago deuda				6,000	6,000	6,000
Ingreso neto mensual		-14,300	1,300	2,000	-3,300	-2,700	-2,000
Balance del Efectivo al final							

Cálculo del ingreso neto mensual

- El ingreso neto mensual se puede calcular como “Ventas – todos los costos”.

41

Tercer proceso de la elaboración del plan de negocio
Elaborar el presupuesto de flujo de caja

(PASO 7: Finalizar la elaboración del fuljo de caja)

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio		30,000	15,700	17,000	19,000	15,700	13,000
Ingresos	Venta	4,000	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000
	Compras (materias)	1,300	1,700	2,000	2,300	2,700	3,000
	Otros	17,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	Pago deuda				6,000	6,000	6,000
Ingreso neto mensual		-14,300	1,300	2,000	-3,300	-2,700	-2,000
Balance del Efectivo al final		15,700	17,000	19,000	15,700	13,000	11,000

Finalizar la elaboración del flujo de caja proyectado para ver si el negocio será factible o no.

- Finalmente, se puede finalizar el presupuesto de flujo de caja. Para ello, es necesario sumar y restar todas las cifras anteriores y calcular el saldo de efectivo al final del primer mes. Dicho saldo de cierre se convierte en el saldo inicial del mes siguiente.
- Es importante asegurarse de que este saldo mensual nunca sea negativo a lo largo de los seis meses proyectados, ya que de ello depende la viabilidad financiera del negocio.

42

¡Desarrolle su caso (presupuesto del flujo de caja)!

		1r mes	2do	3r	4to	5to	6o
Balance del Efectivo al Inicio							
Ingresos	Venta						
Egresos	Compras (materias primas o productos a revender)						
	Otros						
	Pago deuda						
Ingreso neto mensual							
Balance del Efectivo al final							

43

TEMA 3.2

Plan de inversión tanto para emprendedores como para personas quienes desean expandir su negocio por la inversión.



44

Estudio del caso sobre la inversión



Estoy interesada en adquirir una máquina de coser que cuesta Lps 100,000. y tiene una vida útil de 5 años. Para financiar esta inversión, planeo solicitar un crédito de Lps 60,000 a la cooperativa, con una tasa de interés del 20% y un plazo de 20 meses. Se espera que esta inversión genere ventas (adicionales) de Lps. 90,000 al año durante la vida útil de la máquina. El costo sobre las ventas es aproximadamente del 60%, y los gastos administrativos anuales relacionado a este proyecto son de Lps 5,000. ¿Es esta inversión rentable?"



Emprendimiento y fomento de PyMEs

Las cooperativas participantes fomentan el emprendimiento, para promover (i) el desarrollo económico local, (ii) el uso apropiado del servicio crediticio, etc. Los oficiales y afiliados de las cooperativas pueden acceder a herramientas (aplicaciones) digitales, que faciliten la elaboración del plan de negocio y el estudio de mercado, con los siguientes botones. Estas herramientas son útiles para los empresarios de PyMEs ya operándose.

Punto equilibrio

Plan inversión

Pronóstico ventas

Análisis todo



https://edificah.jimdofree.com/
pymes-emprendimiento/

Contraseña: edificar

45

45

Cuadro de Amortización del crédito



Mes	Pago mensual (Lps)	Pago a capital (Lps)	Interés (Lps)	Saldo restante (Lps)
1	3,552	2,552	1,000	57,448
2	3,552	2,595	957	54,853
3	3,552	2,638	914	52,214
4	3,552	2,682	870	49,532
5	3,552	2,727	826	46,805
6	3,552	2,772	780	44,033
7	3,552	2,819	734	41,214
8	3,552	2,866	687	38,349
9	3,552	2,913	639	35,436
10	3,552	2,962	591	32,474
11	3,552	3,011	541	29,463
12	3,552	3,061	491	26,401
13	3,552	3,112	440	23,289
14	3,552	3,164	388	20,124
15	3,552	3,217	335	16,907
16	3,552	3,271	282	13,637
17	3,552	3,325	227	10,312
18	3,552	3,381	172	6,931
19	3,552	3,437	116	3,494
20	3,552	3,494	58	0

- El cuadro de amortización presenta cuánto uno debe pagar como cuota mensual.
- Cuando uno recibe un crédito de Lps 60,000, con una tasa de interés del 20% y un plazo de 20 meses, tiene que pagar Lps 3,552. mensualmente como cuota, en base al plan de cuotas niveladas.



46

46

Estado de Resultados Projectado

Año	1	2	3	4	5
Ventas	90000	90000	90000	90000	90000
Costos productivos	54000	54000	54000	54000	54000
Depreciación	20000	20000	20000	20000	20000
Costo total de ventas	74000	74000	74000	74000	74000
Utilidad bruta	16000	16000	16000	16000	16000
Gastos administrativos	5000	5000	5000	5000	5000
Intereses	9030	2018	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	1970	8982	11000	11000	11000
Utilidad neta	1674	7635	9350	9350	9350

- El Estado de resultados proyectado presenta ganancias en el futuro.
- Costos totales de ventas se componen de; (i) costos productivos, incluyendo costes de materias primas y remuneraciones de personas encargadas de la producción, y (ii) la depreciación de la máquina a invertir.
- Utilidad bruta se calcula como ventas menos costo total de ventas.



Parece que la inversión genera utilidad en futuros.



Estado de Flujo de Caja Projectado

	Hoy	1	2	3	4	5
Flujo operativo	0	21674	27635	29350	29350	29350
Flujo de inversión	-100000	0	0	0	0	0
Flujo financiero	60000	-33598	-26401	0	0	0
Flujo neto	-40000	-11924	1234	29350	29350	29350

- El Estado de flujo de caja proyectado presenta entradas y salidas de efectivo a partir de hoy en adelante.
- Flujo operativo se puede calcular como “ganancia neta + depreciación”.
- Flujo financiero representa entradas y salidas de dinero causado del crédito y pagos de cuotas.



El fujo neto será negativo un año después de la inversión. ¿Podrán los flujos de efectivo entrantes de otros negocios cubrir el exceso de salida de efectivo debido a esta inversión?



Indicadores de Evaluación del Proyecto

Valor Presente Neto (VPN): -19812.96 Lps

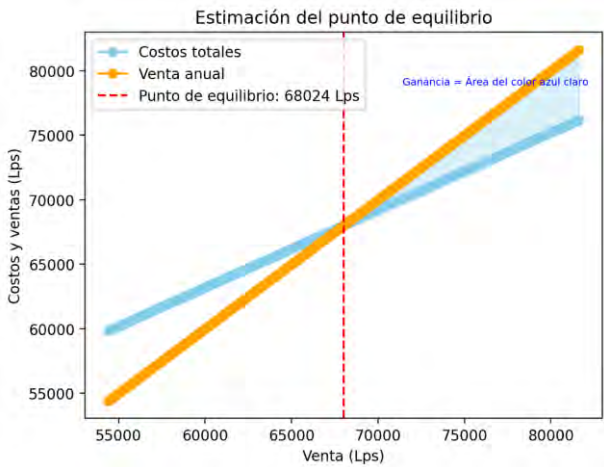
Rentabilidad sobre la Inversión (ROI): 44%



El valor presente neto de este proyecto de inversión es negativo. Por ende, tengo que reanalizar mi plan, para que la inversión sea más productiva.



Análisis de Punto de Equilibrio



- Costos totales se componen de costos variables y fijos.
- En caso del estudio, se necesita vender al menos 68,024 Lps., para que las ventas puedan cubrir todos los costos.
- Será importante mejorar la rentabilidad del proyecto.

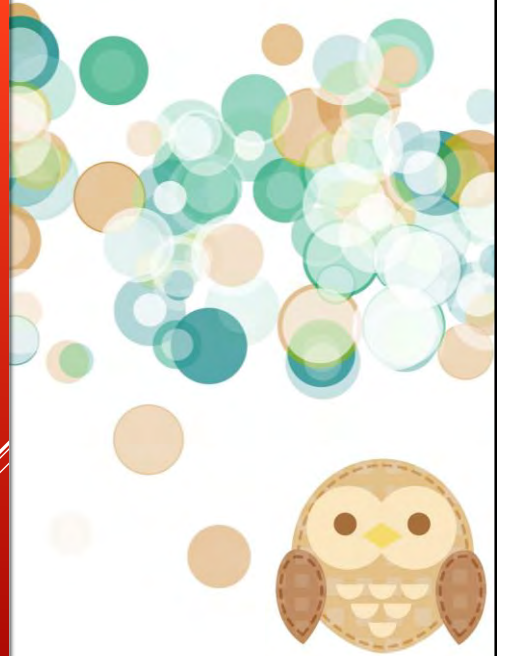


**Puede analizar
diferentes escenarios,
hasta cuando su plan
consiga suficiente
factibilidad económica
y financiera.**



51

¡MUCHAS GRACIAS!



52

別添資料6：起業研修教材（選択3科目分）



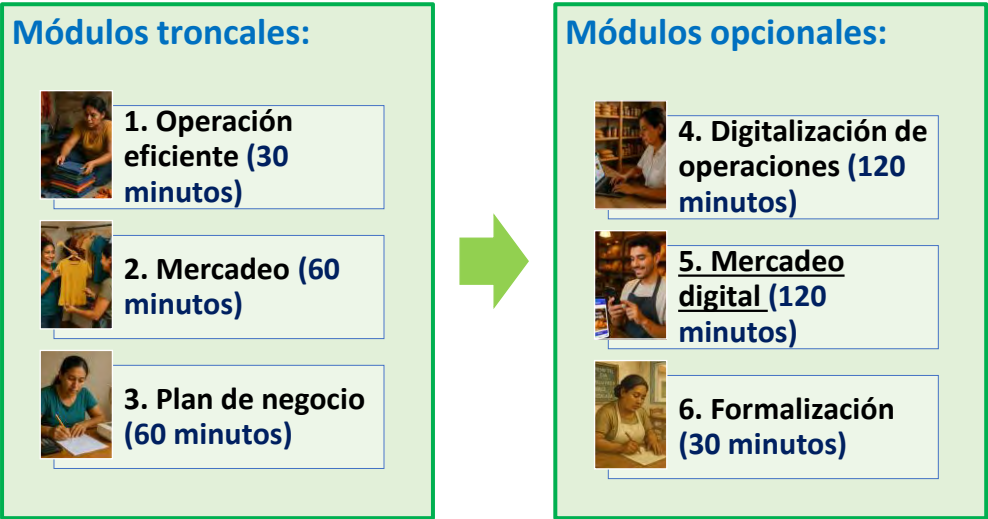
Programa de Emprendimiento

Módulo 4 (opcional):
Mercadeo Digital

Proyecto EDIFICA
Ver. Sep. 2025

1

INTRODUCCION DEL PROGRAMA: Módulos del Programa de Emprendimiento EDIFICA



2

Componentes Principales del Módulo Opcional sobre el Mercadeo Digital

1. Mercadeo digital por redes sociales y escuchas sociales
2. Elaboración de página web y anuncios digitales
3. Uso de la Inteligencia Artificial Generativa para mercadeo

3

Tema 1. Mercadeo por el uso de redes sociales y escucha social



4

¿Qué es mercadeo en redes sociales?

- El mercadeo en redes sociales consiste en usar plataformas como Instagram, Facebook o X para promocionar productos o servicios.
- Ayuda a conectar con clientes, generar visibilidad y construir una comunidad.
- Incluye publicaciones, anuncios y análisis de resultados para mejorar la estrategia.



5

Comparación de diferentes medios digitales

	Facebook	Instagram	Perfil de negocio de Google	YouTube	WhatsApp	Página web
						
Ventajas	Comunicación con muchos usuarios Es relativamente fácil llamar la atención de la gente Publicidad con el segmento meta	Es más utilizado por los jóvenes y adolescentes. Acceso con personas de alta influencia a otros	Presentar información básica, como la ubicación Acceso a servicios Google Mantenimiento fácil	Potencialidad de socializar videos	Fácil y rápida función de mensajería y llamadas Socializar fotografías	Se puede presentar mucha información Potencialidad de desarrollar comercio electrónico, ventas por internet
Desventajas	Es necesario actualizar la página frecuentemente	Dar información solo con fotos y videos cortos Articulación un poco limitada con URL.	Información limitada Riesgo de recibir comentarios negativos	Difícil de llamar la atención de la gente, con sólo este medio	Información limitada	Difícil de llamar la atención de la gente, con sólo este medio, en muchos casos

6

Puntos importantes de la aplicación de Facebook e Instagram

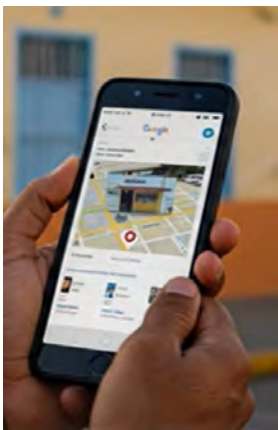
Un negocio puede desarrollar la **página comercial** de Facebook, aparte de la cuenta personal.

- **Dar a conocer el negocio a mucha gente:** No solo personas registradas en Facebook sino también todas las personas con acceso al internet pueden ver la información presentada en la página comercial.
- **Estudiar el mercado:** Puede analizar los visitantes a su página mediante *"insight"*
- **Promociones y publicidad:** Facebook ofrece la publicidad con segmento específico (ej. Mujeres de 20s de años de edad viviendo en Cholulteca), aunque es un servicio de pago.
- **Conexión con Instagram:** Instagram y Facebook pueden conectarse para ampliar el alcance del negocio. Con la función "Compras en Instagram", los usuarios pueden adquirir productos directamente desde el contenido promocionado.



7

Puntos importantes de la aplicación de Perfil de Negocio de Google



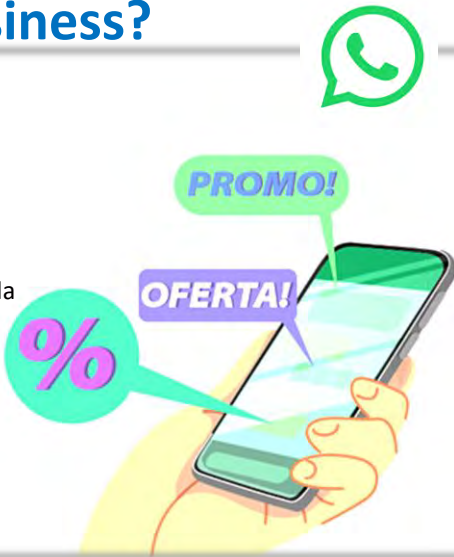
- Puede presentar información básica del negocio (horario de atención, fotos del negocio, etc.), sin costo, en el mapa de Google. Eso podrá aumentar los visitantes al negocio.
- A diferencia de otras redes sociales, no habrá necesidad de actualizar la información frecuentemente. (Es fácil de mantenerlo.)
- En algunos casos, un perfil ya ha sido creado por alguien que no dirige el negocio. En este caso, el negocio podrá solicitar el cambio de informaciones, u otras medidas.
- El perfil se puede crear por la página de Google (escanear el código QR).



8

¿Cómo Funciona WhatsApp Business?

- Permite a los negocios crear un perfil de empresa verificable con información esencial como dirección, descripción, correo electrónico y sitio web.
- Incluye funciones como:
 - Perfil de empresa: Muestra información relevante a los clientes.
 - Catálogo: Permite exhibir productos y servicios directamente en la aplicación.
 - Herramientas de mensajería: Ofrece respuestas rápidas para preguntas frecuentes, mensajes de bienvenida automáticos para nuevos clientes y mensajes de ausencia cuando no se está disponible.
 - Etiquetas: Para organizar chats y contactos por categorías (ej., "Nuevos clientes", "Pedidos pendientes").
 - WhatsApp Web: Permite gestionar las conversaciones desde un navegador de computadora.



9

Ventajas y Desventajas WhatsApp Business

Ventajas	Desventajas
Comunicación directa y personalizada	Limitada a un solo dispositivo
Amplio alcance: La gran mayoría de personas utilizan la aplicación	Depender mucho de whatsapp puede ser riesgoso
Mejora la presencia de su marca	Riesgo de Suplantación
Respuestas rápidas y mensajes automáticos	Las funciones automáticas son básicas
Ayuda a organizar pedidos y hacer seguimiento	Cuando el negocio crece se debe considerar la opción de pago para poder obtener funciones mas adaptadas al negocio
Es Gratis!	

10

WhatsApp Business es útil para impulsar las ventas del negocio

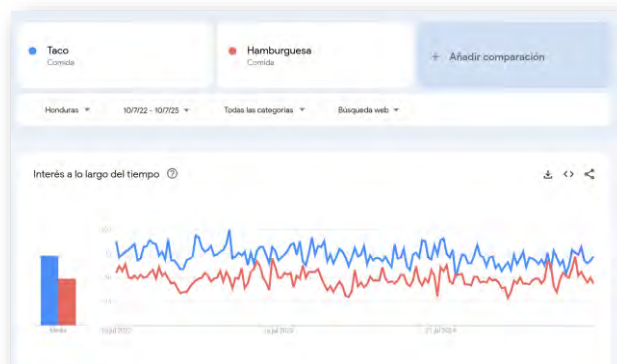
- Promoción de productos y servicios
- Experiencia personalizada
- Facilidades de pago para los clientes por medio de envío de link de pago o transferencias electrónicas
- Integración con Facebook e Instagram para dirigir a los clientes potenciales a Whatsapp



11

Estudio digital de mercado

Google trends y otras medidas digitales se pueden utilizar para el estudio de mercado.



- La demanda de hamburguesa se aumenta en la semana santa, en comparación con tacos.
- En los departamentos de Ocotepeque, Lempira y Valle, tacos son más dominantes que en los otros.

Compare:

- Vino y Cerveza
- Samsung y iPhone, etc.
- Cualquier comparación relacionado a su negocio

12

Tema 2. Levantamiento y uso de la pagina web comerial



13

¿Qué ventajas tiene la pagina web comercial?

- Da **confianza** y muestra al negocio como formal y creíble.
- Permite **mostrar productos/servicios** con informaciones detalladas.
- En el futuro, también existe la posibilidad de desarrollarse hacia **el comercio electrónico**.

14

¿Cómo levantar la pagina web comercial?

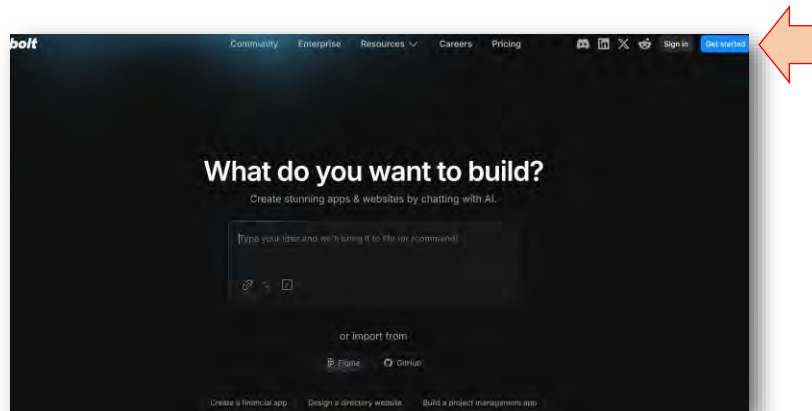
- Método original con HTML, CSS y JavaScript (**Este material no presenta este método.**)
- Algunos servicios de desarrollo con la inteligencia artificial (como Bold.New)
- Algunos servicios de desarrollo sin código (como JIMDO)

15

Desarrollo de la página web comercial por IA (1)

Tenemos diferentes opciones para desarrollar la pagina web. Una de tales opciones será “Bolt.new”, servicio de inteligencia artificial, que incluye el servicio gratuito.

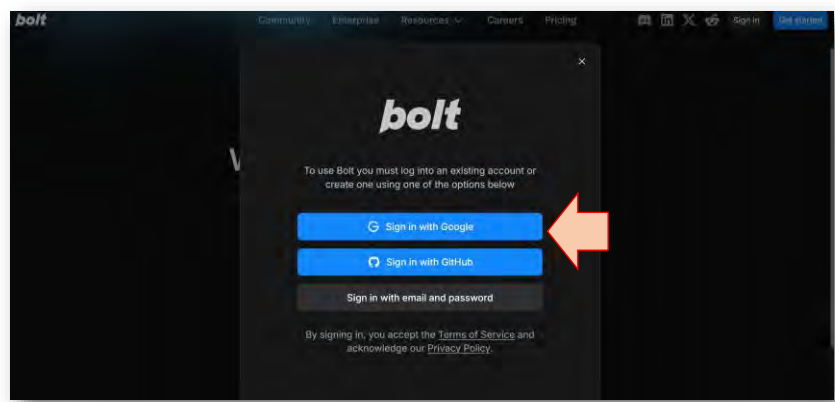
<https://bolt.new/>



16

Desarrollo de la página web comercial por IA (2)

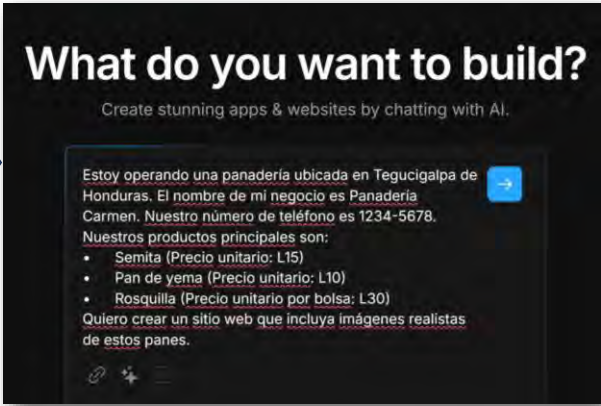
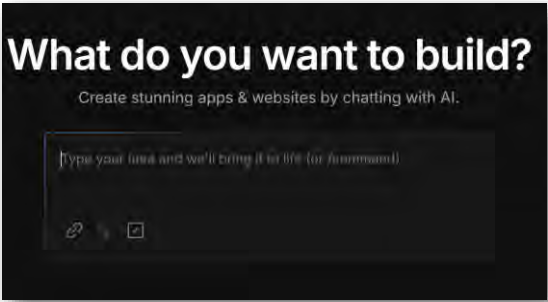
Luego, se requiere iniciar la sesión. Si uno tiene la cuenta de google, puede acceder al servicio, mediante el mismo.



17

Desarrollo de la página web comercial por IA (3)

Luego, se aparece pantalla, que pregunta qué usted desea crear. Puede escribir qué tipo de pagina web desea desarrollar. Es importante escribir lo más detallado posible para que la IA pueda elaborar bien la página apropiada.



18

Desarrollo de la página web comercial por IA (4)

Luego, el servicio desarrolla el diseño de la pagina web, en base a la solicitud escrita. Si ya desea socializar esta pagina web, puede hacerlo mediante el botón “Publish” para conseguir URL. Si desea modificar el diseño, puede solicitarlo al servicio de IA.

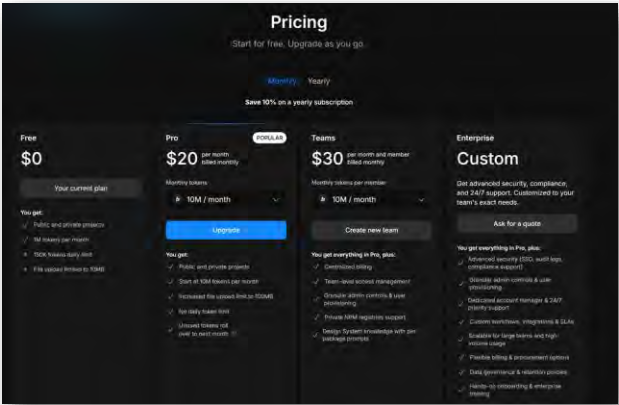


19

Desarrollo de la página web comercial por IA (5)

Notas:

- 1) El servicio gratuito tiene el límite. Si desea desarrollar muchas cosas, deberá pagar.
- 2) El uso de servicio de inteligencia artificial tiene el riesgo sobre la propiedad intelectual y otros. Cada usuario deberá asumirlo.
- 3) Algunos servicios de IA no permite el uso comercial de la página web creada por su servicio. (Al momento del mes agosto de 2025, Bolt.New acepta el uso comercial del sitio web creado por el mismo, habrá posibilidad de que se cambie su política en un futuro.)
- 4) Es posible que ciertos servicios gratuitos de IA convierte en de pagos.



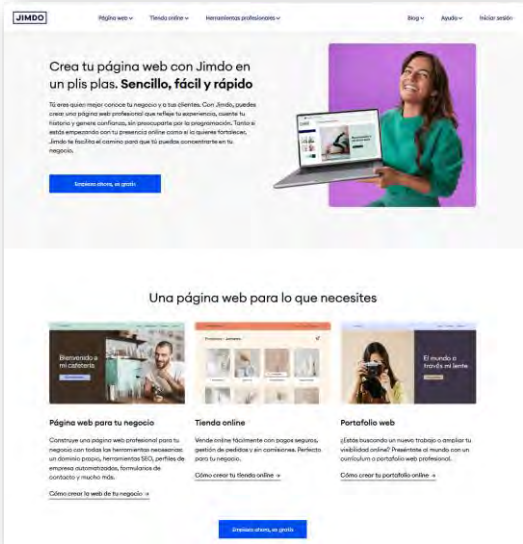
20

Desarrollo de la página web comercial por JIMDO (1)

Tenemos diferentes opciones para desarrollar la pagina web. Una de tales opciones será “JIMDO”, que incluye el servicio gratuito.

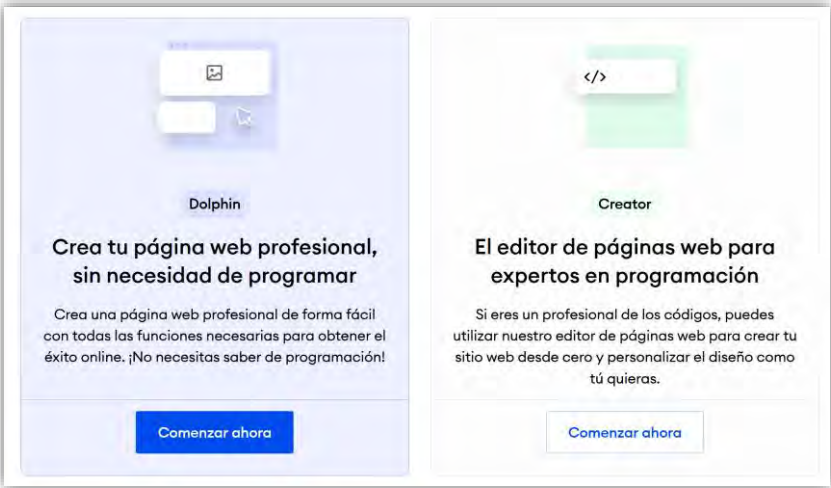


<https://www.jimdo.com/es/>



Desarrollo de la página web comercial por JIMDO (2)

El programa presenta dos alternativas. Será recomendable crear la página, sin programación, para muchas personas.



Desarrollo de la página web comercial por JIMDO (3)

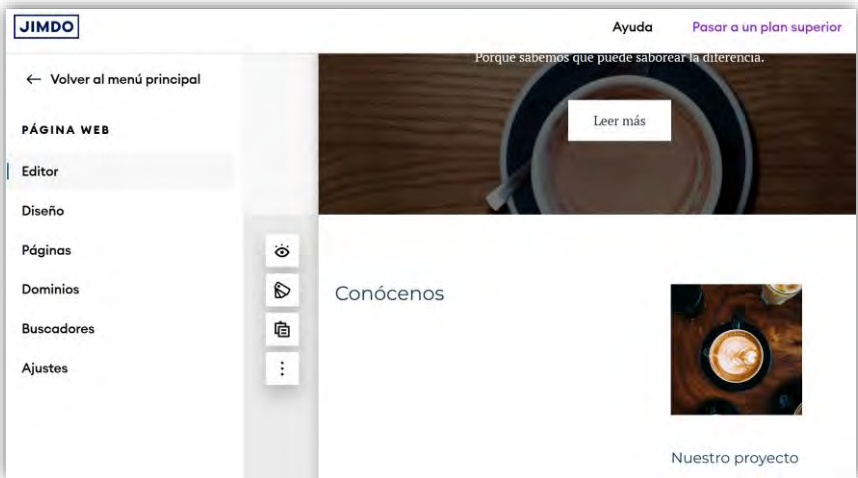
El programa propone diferentes diseños, dependiendo del uso de la pagina.
El usuario deberá seleccionar su mejor opción y corregir los detalles.



23

Desarrollo de la página web comercial por JIMDO (4)

Después de hacer unas selecciones en base a las instrucciones del servicio JIMDO, se puede crear un sitio web. Luego, el usuario podrá personalizar ese sitio web por sí mismo.

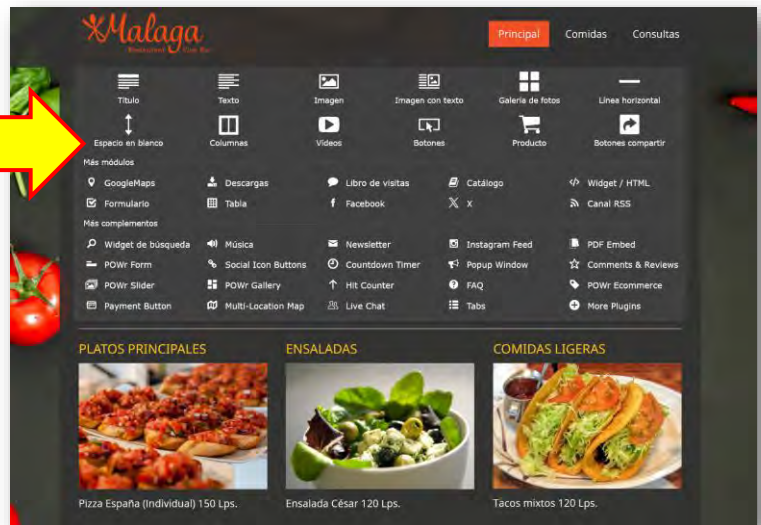


24

Desarrollo de la página web comercial por JIMDO (5)

Diferentes herramientas (menú) de JIMDO para personalizar el sitio web

Con las diversas herramientas de JIMDO se puede personalizar el sitio web. Por ejemplo, se pueden añadir fotos, insertar Google Maps para mostrar la ubicación de la tienda, enlazar con la página de Facebook o añadir vínculos a imágenes y videos. Además, es posible incluir la función de descarga de archivos PDF.



25

Desarrollo de la página web comercial por JIMDO (6)

Notas:

- 1) Al momento del mes agosto de 2025, Jimdo ofrece un servicio gratuito para crear sitios web, pero algunas de esas funciones podrían volverse de pago en el futuro.
- 2) La plataforma está diseñada de manera que motive a los usuarios a pasarse a la versión de pago, por lo que es importante tenerlo en cuenta.
- 3) La versión gratuita de JIMDO tiene límites en su uso.

26

Tema 3.

Uso de

inteligencia

artificial para el

mercadeo



27

Áreas para el uso de la inteligencia artificial generativa para el mercadeo

Categoría	Contenido que se puede consultar con IA generativa (como ChatGPT)
1) Estudio de mercado	Consultar sobre tendencias, necesidades del cliente, competencia, y oportunidades en el entorno local
2) Ideas para desarrollo de productos	Generar nuevas ideas para productos, nombres atractivos, mejoras en productos actuales
3) Generación de materiales publicitarios	Crear imágenes promocionales, redactar publicaciones para redes sociales, eslóganes, textos de afiches, y pagina web

28

Ejemplo de la solicitud a la IA generativa (Estudio de mercado)

Agradeceré proponer unas tácticas de marketing para cafeterías, basado en las tendencias de consumo en Tegucigalpa en el año 2025, y presentarmelas de forma de una tabla sencilla.



29

Ejemplo de la respuesta de la IA generativa

☀️ Tácticas de Marketing para Cafeterías en Tegucigalpa (2025)			
<i>Basadas en tendencias reales de consumo local: salud, redes sociales, sostenibilidad, y preferencias de género.</i>			
Nº	Táctica específica	Descripción	A qué tendencia responde
1	Smoothies naturales para mujeres jóvenes	Crear línea de smoothies con frutas locales (mango, fresa, piña), bajos en azúcar y bien presentados	Consumidoras buscan opciones saludables y "fotogénicas"
2	Café ecológico y local con historia	Ofrecer café de origen hondureño (ej. Marcala) con mensajes como "cultivado por mujeres" o "libre de pesticidas"	Valor social, conciencia ambiental y consumo con propósito
3	Promos visuales en Instagram con códigos QR	Publicar combos atractivos (ej. "Café + muffin vegano") con diseño en Canva y acceso rápido vía QR desde la mesa	Rapidez + diseño + experiencia digital
4	Decoración eco-instagrammable	Espacio con materiales reciclados, plantas, frases positivas en la pared, buena luz para selfies	El lugar se vuelve parte del producto; se comparte solo
5	Tardes de café y empoderamiento femenino	Eventos mensuales: café + charla + mujeres emprendedoras como invitadas	Branding con propósito + fidelización de clientela femenina
6	Café frío con sabores creativos	Ej. cold brew con leche de coco y esencia de vainilla o cardamomo	Innovación en bebidas, especialmente para el clima cálido

30

Ejemplo de la solicitud a la IA generativa (Ideas sobre nuevo producto)



Soy dueño de una pequeña empresa en Honduras. Me dedico a la fabricación de pan y lo vendo en mi propia tienda. Ahora quiero desarrollar un nuevo producto (pan). En concreto, quiero hacer pan con zanahoria y pan con cebolla. Además, me gustaría que cada pan tuviera la forma de una zanahoria y una cebolla, respectivamente.

¿Cómo podría hacerlos de manera concreta? También, ¿podrías dibujar una imagen que represente estos nuevos productos?

31

Ejemplo de la respuesta de la IA generativa

 Pan con forma de zanahoria (pan de zanahoria)

Ingredientes sugeridos:

- Harina de trigo
- Zanahoria rallada (cocida y escurrida)
- Levadura
- Azúcar morena
- Canela (opcional)
- Huevo
- Leche o agua
- Mantequilla o aceite vegetal
- Sal

Forma:

- Moldea la masa en forma de zanahoria alargada.
- Usa un cuchillo para hacer líneas transversales que simulen la textura de una zanahoria.
- Al terminar de hornear, puedes añadir hojas verdes de masa de espinaca o decoración comestible para simular las hojas.



32

CONCLUSIONS

- El mercadeo digital contiene uso apropiado de (i) redes sociales, (ii) pagina web comercial e (iii) inteligencia artificial.
- Las herramientas digitales y la inteligencia artificial son de bajo costo o incluso gratuitas. Son accesibles para negocios pequeños sin necesidad de grandes inversiones.
- La inteligencia artificial (IA) como ChatGPT es útil para obtener ideas, analizar datos y crear contenido rápidamente. **Pero siempre es necesario revisar la información con criterio humano. La IA no reemplaza el juicio del emprendedor. El uso es bajo responsabilidad propia.**



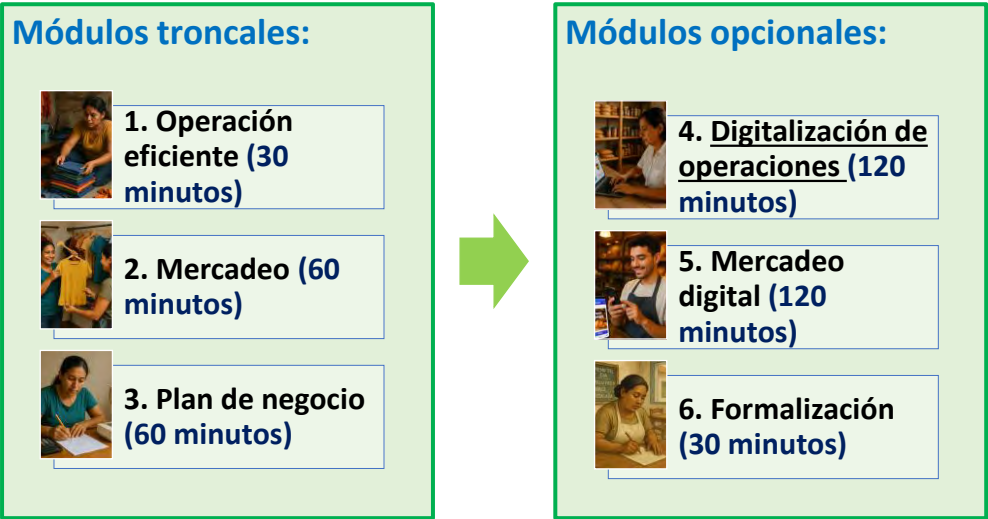
Programa de Emprendimiento

Módulo 5 (opcional):
Digitalización de operaciones

Proyecto EDIFICA
Ver. Sep. 2025

1

INTRODUCCION DEL PROGRAMA: Módulos del Programa de Emprendimiento EDIFICA



2

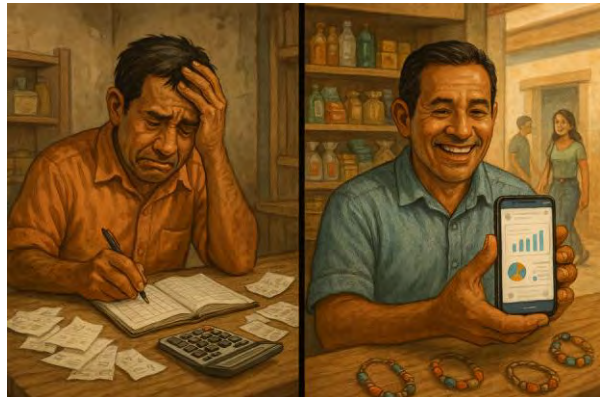
Temas principales de este Módulo Opcional sobre la Digitalización de Operaciones

- Planificación de compras por la aplicación
- Planificación de ventas por la aplicación
- ERP de escala pequeña

3

¿Por qué los negocios pequeños deberán usar tecnologías digitales y la inteligencia artificial?

- **Mayor eficiencia y menor costo:** Con herramientas digitales, se gestiona mejor que con papel y lápiz, usando solo un celular en ciertas ocasiones.
- **Mejor control del negocio:** Los registros digitales permiten saber qué se vende más y tomar decisiones inteligentes sobre compras y ventas.



Sin y con el uso de la tecnología para la contabilidad y la operación del negocio

4



TEMA 1.

Planificación de compras por la aplicación

5



¿Por qué es importante el manejo de inventario y compras?

Es fundamental contar con una buena gestión operativa como el **control de inventarios**.

Si no hay inventario, **se pierde la oportunidad de venta**; y si hay exceso de inventario, **se limita el capital disponible**, impidiendo aprovechar oportunidades en el mercado.

Sin una buena **gestión de compras**, el inventario se desbalancea y se pierden oportunidades de venta. Para mejorar la planificación de compras, se puede usar una **aplicación digital** desarrollada del Proyecto EDIFICA.

6

Gestión de compras

Concepto básico de 2 métodos de compras

La gestión de compra es uno de áreas importantes del manejo de inventario, y tiene dos modalidades de compras.

- **Pedido por cantidad fija:**
Se hace el pedido cuando el inventario baja a cierto nivel. (ej. Pedido de 100 unidades cada vez que el stock cae a 10 unidades.)
- **Pedido periódico:**
Se hace el pedido en fechas fijas (ej. cada semana o mes).



7

Pedido periódico:

Se hace el pedido en fechas fijas (ej. cada semana o mes)

Casos:

Sector	Ejemplo concreto del pedido periódico
Farmacia comunitaria	Cada lunes se revisa el inventario de medicamentos esenciales y se hace un pedido semanal a los distribuidores farmacéuticos.
Cafetería o panadería	Compra semanal de materias primas como harina, mantequilla y huevos, independientemente de cuánto quede en stock.
Pequeño agricultor	Encarga fertilizantes y pesticidas al inicio de cada mes, según calendario de cultivo, sin esperar a que se agoten completamente.
Puesto de comida	Pide cada jueves los ingredientes perecederos para el fin de semana, como carne, verduras frescas, etc.

Ventajas:

- **Facilidad de planificación:** Se programa un día fijo para hacer pedidos, lo que facilita la organización.
- **Evita desabastecimientos:** Aun si no se ha agotado todo, se asegura que no falte el producto durante el ciclo.
- **Ajuste al flujo de caja:** Coincide con momentos en que la empresa tiene ingresos (por ejemplo, después de ventas semanales).

Retos:

Lo difícil es calcular cuánto pedir justo el día que toca hacer el pedido, o sea, definir adecuadamente el volumen de reorden.

8

Pedido por volumen fijo

Se hace el pedido cuando el inventario baja a cierto nivel. (ej. Pedido de 100 unidades cada vez que el stock cae a 10 unidades.)

Casos:

Sector	Ejemplo concreto del pedido por cantidad fija
Papelería o librería	Cuando el inventario de cuadernos baja a 10 unidades, se hace un pedido de 50 más.
Puesto de ventas de agua embotellada	Al quedar solo 3 garrafones de agua de 5 galones, se hace un pedido inmediato de 15 garrafones.
Centro de fotocopiado	Cuando quedan 2 cajas de papel bond tamaño carta, se realiza un pedido de 5 cajas.
Taller de carpintería	Cada vez que el número de hojas de lija cae a 30 unidades, se piden 100 más.

Ventajas:

- **Control preciso del stock:** Evita faltantes críticos sin tener que revisar todo el inventario constantemente.
- **Eficiencia operativa:** Automatiza las decisiones de compra cuando se alcanza un nivel mínimo.
- **Ideal para productos clave:** Se aplica con insumos indispensables o de alta rotación.

Notas:
Aunque en los materiales teóricos el sistema de pedido por cantidad fija suele recomendarse para productos no prioritarios o de menor rotación, en el caso de pequeñas empresas o comercios en entornos con recursos limitados, este sistema puede ser sumamente útil para los artículos más importantes, es decir, aquellos cuya falta causaría pérdidas significativas o afectaría negativamente al cliente.

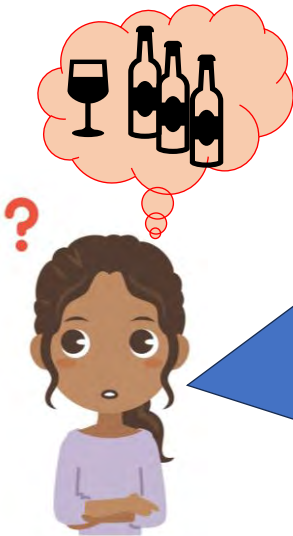
Retos:

El desafío es decidir cuántas unidades deben quedar en inventario para hacer el pedido, o sea, definir adecuadamente el punto de reorden.

9

Estudio del Caso (1)

Plan de compras (Método de pedidos de cantidad fija)



Estoy operando 3 restaurantes en la ciudad. Los clientes habituales siempre consumen el vino italiano específico, por ende, tengo que evitar la falta del inventario del mismo. Para eso, voy a aplicar el método de pedidos de cantidad fija.

La probabilidad de escasez del inventario de dicho vino debe ser solo 1%. El proveedor necesita 3 días, para la entrega, después de la colocación de la orden.

Se consumieron 10 botellas hace 7 días, 6 botellas hace 6 días, 17 botellas hace 5 días, 14 botellas hace 4 días, 10 botellas hace 3 días, 6 botellas hace 2 días, 7 botellas ayer.

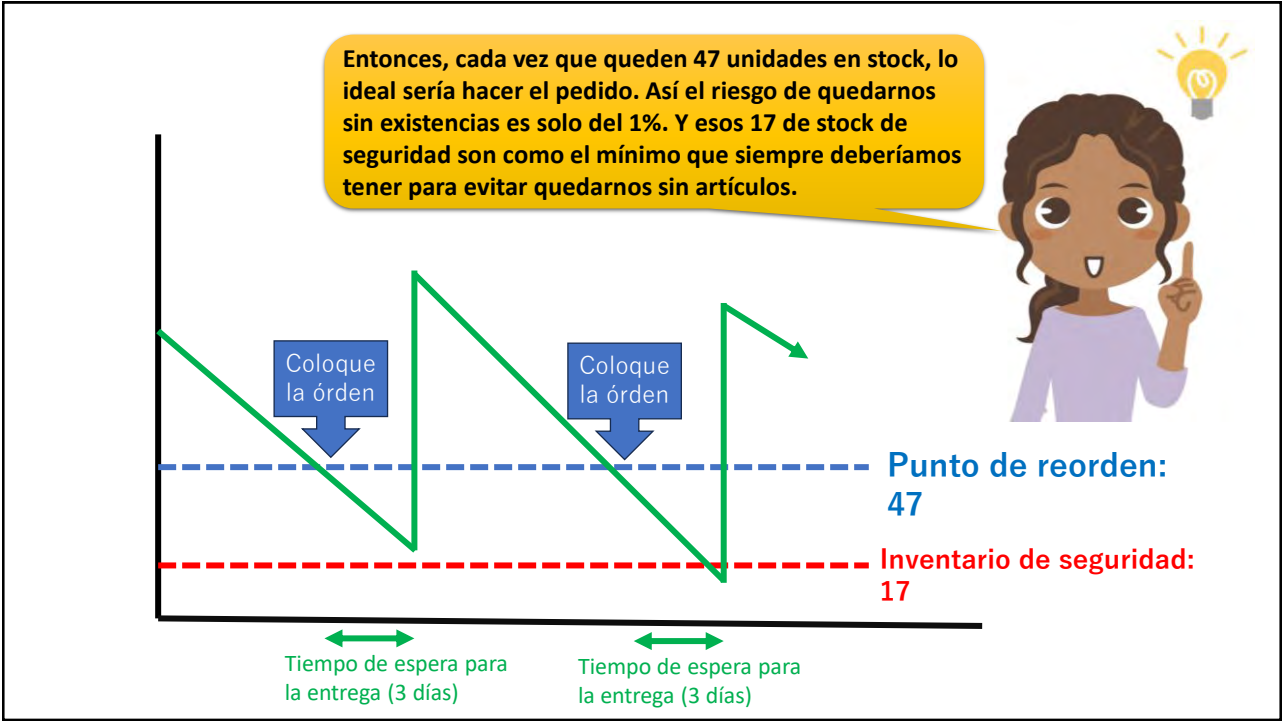
¿Cuál es el nivel de inventario en el punto de reorden en este escenario? (En este caso, ¿cuántas unidades deben quedar en el almacén para hacer un nuevo pedido?)



<https://edificah.jimdofree.com/pymes-emprendimiento/>

Contraseña: edificar

10



11



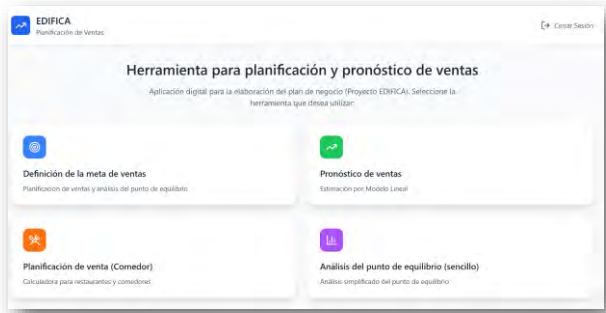
TEMA 2.

Planificación de ventas por la aplicación

12

¿Cómo el negocio podrá planificar ventas?

- **Opción 1:** Definir la meta de ventas, en base al monto que desea ganar
 - Opción 1.1:** En base al monto del promedio de ventas mensuales en el pasado
 - Opción 1.2:** En base al precio y costo variable unitario
- **Opción 2:** Pronosticar las ventas en el futuro, en base a los datos de las ventas realizadas
- **Opción 3:** Planificar la venta, en base al número de asientos en caso del comedor



<https://edificah.jimdofree.com/pymes-emprendimiento/>

13

OPCION 1

¿Cómo el negocio podrá definir la meta de ventas?

- Para definir la meta de ventas, es necesario identificar los costos (**fijos** y **variables**) y el **monto de ganancias deseadas**, aplicando el análisis del punto de equilibrio.
- Los **costos variables** son costes como las materias primas, por ejemplo, la carne y las verduras en un restaurante, que son cada vez más necesarios a medida que aumenta el volumen de ventas.
- Los **costes fijos**, en cambio, son los que se producen con independencia del volumen de ventas, como el alquiler del espacio del comedor.



14

Estudio del Caso (2)

OPCION 1.1

Planificación de la meta de las ventas
Análisis en base al promedio del monto de ventas en el pasado

Pregunta:

Un afiliado de la cooperativa opera un negocio de comedor. ¿Cuánto se requiere vender mensualmente con las siguientes condiciones?

- Monto de la venta mensual (promedio en el pasado): 15,000 Lps.
- Monto de ganancias mensuales que desea obtener: 3,000 Lps.
- Saldo del efectivo, que actualmente el negocio tiene: 4,500 Lps.
- Costo de materias primas al mes (carne, verduras, etc,) (promedio en el pasado): 6,000 Lps.
- Costo laboral fijo al mes: Lps. 4,000
- Otros costo fijos, incluyendo el coste para el mantenimiento y depreciación de las instalaciones al mes: Lps. 4,500

15

OPCION 1.1

Datos a entrar, en cuanto al caso presentado en la lámina anterior

Datos de entrada

Monto estimado de venta mensual (Lps)

L. 15,000

Meta de ganancias mensuales (Lps)

L. 3,000

Saldo inicial del efectivo (Lps)

L. 4,500

Costo mensual de materias primas o adquisición de mercancías (Lps)

L. 6,000

Costos fijos

Aunque los costos de personal suelen clasificarse como costos variables, en la práctica no es posible ajustar fácilmente el número de trabajadores según el volumen de ventas. Por lo tanto, en esta aplicación se tratarán como costos fijos.

Remuneraciones mensuales de trabajadores (Lps)

L. 4,000

Otros costos fijos (alquiler, electricidad, etc.) (Lps)

L. 4,500

Elaborar el plan operativo de negocio



<https://edificah.jimdofree.com/pymes-emprendimiento/>

16

OPCION 1.1

Resultado del caso presentado en la lámina anterior

Planificación de ventas, en base al análisis del punto de equilibrio

Punto de equilibrio

L. 14,167

ventas mensuales necesarias para cubrir todos los costos

Meta de ventas

L. 19,167

Monto de ventas para lograr la ganancia deseada

Ventas en el Punto de equilibrio L14,167



17

Estudio del Caso (3)

OPCION 1.2

Planificación de la meta de las ventas
Análisis en base al precio y costo unitario

Pregunta:

Un afiliado de la cooperativa desea iniciar un negocio de comedor, que vendrá solo almuerzos.
¿Cuánto se requiere vender mensualmente con las siguientes condiciones?

- Precio de un almuerzo: Lps. 200
- Costo de materias primas para un almuerzo (como promedio): Lps. 100
- Costos fijos totales en el mes (como alquiler, personal, etc.): Lps. 10,000
- Meta del beneficio mensual: Lps. 5,000



18

OPCION 1.2

Datos a entrar, en cuanto al caso presentado en la lámina anterior

Datos de entrada

Precio unitario de venta (Lps)

L. 200

Costo variable unitario (Lps)

L. 100

Costos fijos totales al mes (Lps)

L. 10,000

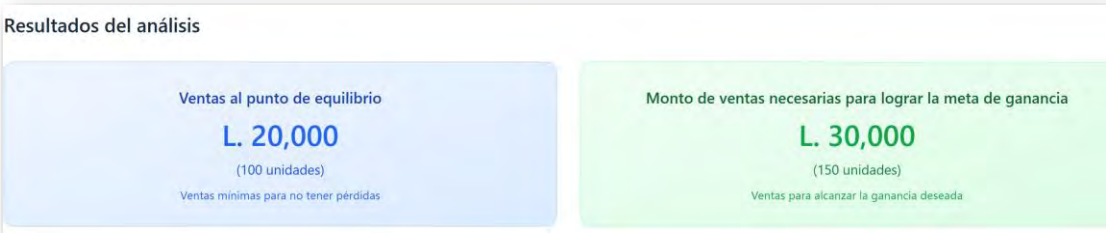
Meta de la ganancia mensual (Lps)

L. 5,000

19

OPCION 1.2

Resultado del caso presentado en la lámina anterior

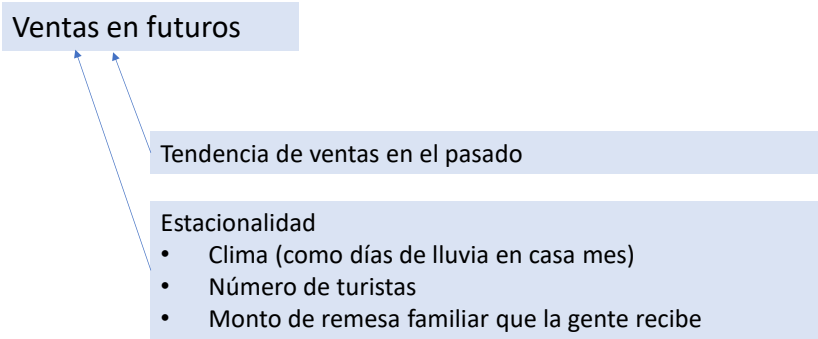


Así de esta forma, tanto con el precio y costo unitario como promedio de ventas y costos mensuales en el pasado, se puede calcular la meta de ventas para alcanzar la ganancias deseada.

20

OPCION 2

¿Cómo pronosticar o estimar posibles montos de ventas en futuros?



<https://edificah.jimdofree.com/pymes-emprendimiento/>

21

Estudio del Caso (4)

OPCION 2

Pregunta:

Suponemos que hoy estemos en el mes agosto, y mi negocio se encuentra en la ciudad de Tegucigalpa. Las ventas de mi negocio en meses pasados eran siguientes.

Mes	Ventas (Lps.)
Hace 12 meses	21,000
Hace 11 meses	17,500
Hace 10 meses	18,000
Hace 9 meses	18,500
Hace 8 meses	25,000
Hace 7 meses	21,000
Hace 6 meses	19,000
Hace 5 meses	22,000
Hace 4 meses	23,500
Hace 3 meses	19,500
Hace 2 meses	21,000
Mes pasado	23,000

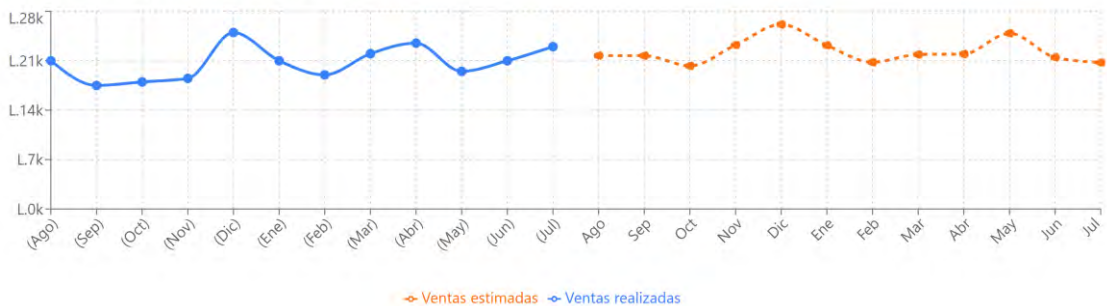


22

OPCION 2

Resultado del caso presentado en la lámina anterior

Ventas realizadas y estimadas en los 24 meses



Esta aplicación calcula posibles ventas para los próximos 12 meses, utilizando métodos estadísticos, basados en datos históricos de ventas, temperaturas, tendencias de remesas internacionales y número de turistas. Las ventas futuras también pueden verse afectadas por otros factores. Deberán considerar esta estimación solo como una referencia.

23

OPCION 3

¿Cómo estimar posibles montos de ventas en caso del restaurante?

Venta diaria en un comedor o restaurante
= Número de asientos
× Tasa de ocupación
× Rotaciones al día
× Venta promedio por cliente (Lps.)



24

Estudio del Caso (5)

OPCION 3

Pregunta:

Supongamos lo siguiente:

- 🪑 Número de asientos: 20
- 📊 Tasa de ocupación promedio: 50% (es decir, se usan 10 asientos en promedio, ya que, aunque las mesas son para cuatro personas, normalmente se utilizan por parejas o grupos pequeños de dos.)
- 🔄 Rotación de clientes por día: 3 veces
- 💰 Consumo promedio por cliente: 125 lempiras
- 📅 Días de operación al mes: 28 días

En este caso, ¿cuánto sería el monto estimado de ventas mensuales?



25

OPCION 3

Resultado del caso presentado en la lámina anterior

Resultados del cálculo

Cientes diarios

30

clientes por día

Venta diaria

L. 3,750

ingresos por día

Venta mensual

L. 105,000

ingresos mensuales

Fórmula de cálculo

Venta diaria = Asientos × Tasa de ocupación × Rotaciones × Venta promedio
Venta mensual = Venta diaria × Días de operación

26



TEMA 3.

ERP de escala pequeña

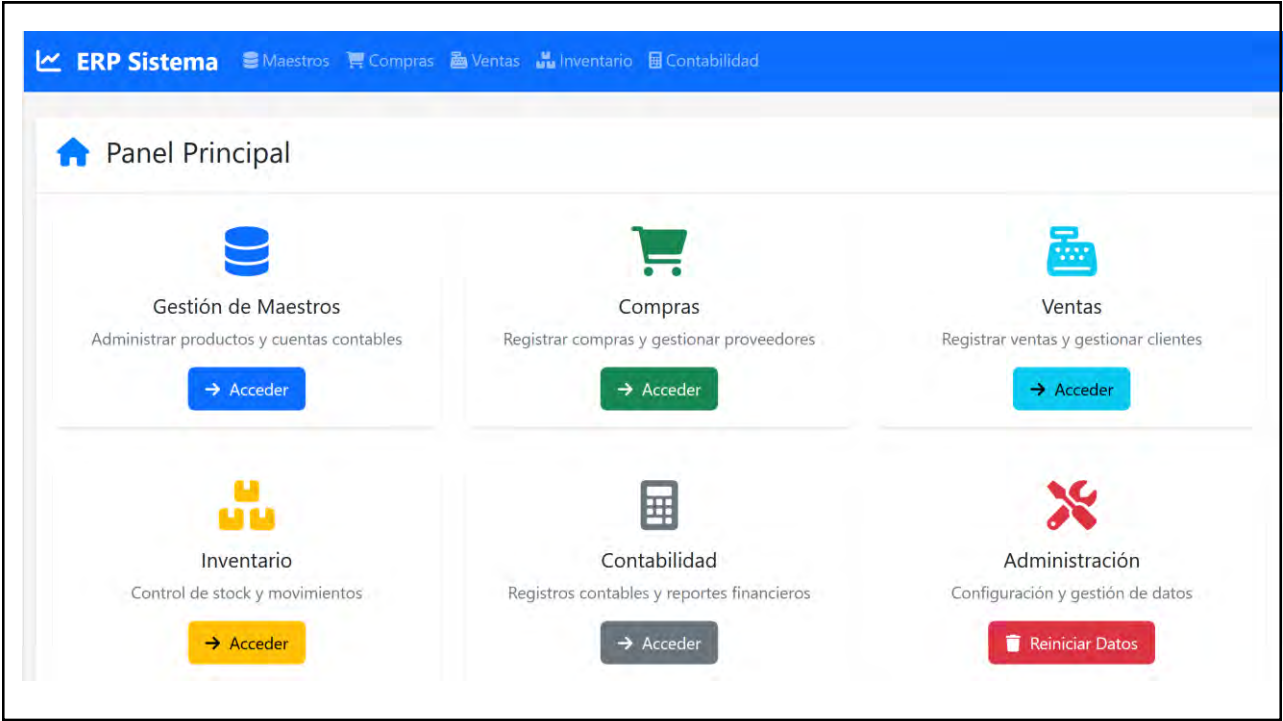
27

¿Qué es ERP?

- **ERP (Planificación de Recursos Empresariales)** es un sistema que integra y gestiona en una sola plataforma las áreas clave de una empresa, como contabilidad, inventario, ventas, compras y recursos humanos, para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones.
- En muchos casos es del servicio de pago. Por ende, muchas MIPYMEs no lo aplican.



28



29



30

¿Cómo usar mini ERP?



Descripción de los módulos del sistema

- En el módulo maestro, el usuario puede registrar los productos de su negocio.
- Las compras y ventas se registran en sus respectivos módulos, y estos datos se actualizan automáticamente en el módulo de inventario.
- En el módulo de inventario, el usuario puede consultar los detalles del stock disponible.
- Las compras y ventas también se integran automáticamente en el diario contable.
- Las demás transacciones (distintas de compras y ventas) pueden ingresarse manualmente en el módulo de contabilidad.
- Los estados financieros se generan automáticamente, aunque deben considerarse como una referencia preliminar.

31

CONCLUSIONS

- Es importante que los negocios manejen bien las compras y los inventarios, para poder aumentar las ganancias y ventas, mejorando la eficiencia operativa.
- Las herramientas digitales pueden mejorar la eficiencia operativa.

32

Programa de Emprendimiento

Módulo 6 (opcional):
Formalización del negocio

Proyecto EDIFICA
Ver. Sep. 2025



1

INTRODUCCION DEL PROGRAMA: Módulos del Programa de Emprendimiento EDIFICA

Módulos troncales:



1. Operación
eficiente (30
minutos)



2. Mercadeo (60
minutos)



3. Plan de negocio
(60 minutos)



Módulos opcionales:



4. Digitalización de
operaciones (120
minutos)



5. Mercadeo
digital (120
minutos)



6. Formalización
(30 minutos)

2

¿Por qué es recomendable formalizar el negocio?

- **Acceso a financiamiento y programas de apoyo:** La formalización permite a las MiPYME acceder a créditos con mejores condiciones, así como a fondos y programas gubernamentales o de cooperación internacional que impulsan su crecimiento.
- **Mayor estabilidad y resiliencia empresarial:** Al formalizarse, las MiPYME fortalecen su gestión interna (ventas, compras, administración), lo que les permite enfrentar mejor crisis económicas, sanitarias o políticas, y reducir riesgos operativos.

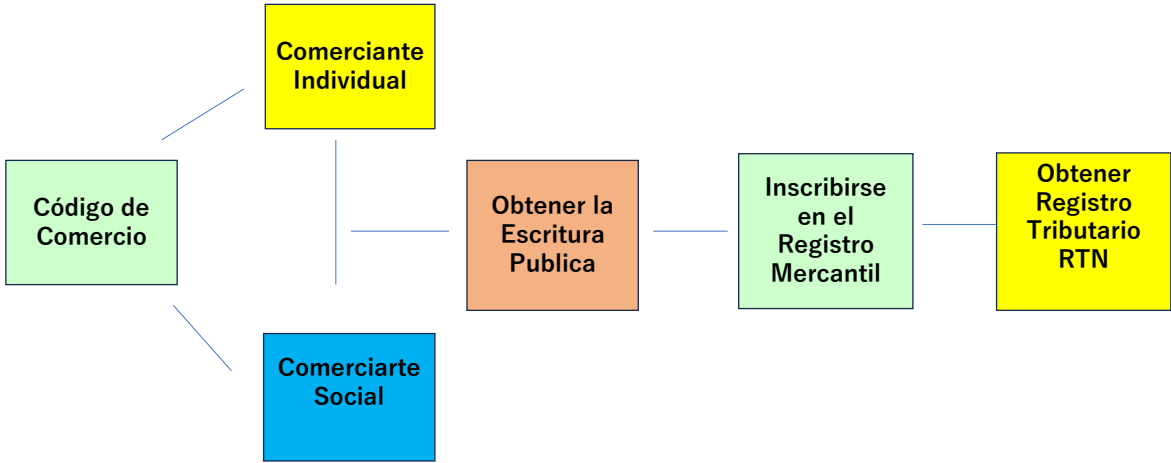
3

Dos formas de formalización

	Comerciante Individual	Comerciante Social
Constitución	Requiere una Escritura Pública de Constitución ante notario y su inscripción en el Registro Mercantil. 	Requiere una Escritura Pública de Constitución ante notario y su inscripción en el Registro Mercantil. 
Capital mínimo según el Código de Comercio	Capital mínimo de L. 5,000 según la ley	No establece capital mínimo ni máximo para constituirse
Numero de Socios	Único Socio	Dos o mas Socios
Responsabilidad	El propietario responde con patrimonio personal .(Ilimitada)	Todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitado y solidariamente. Pero, entre sí, pueden acordar que la responsabilidad de alguno de ellos sea limita según su aporte.

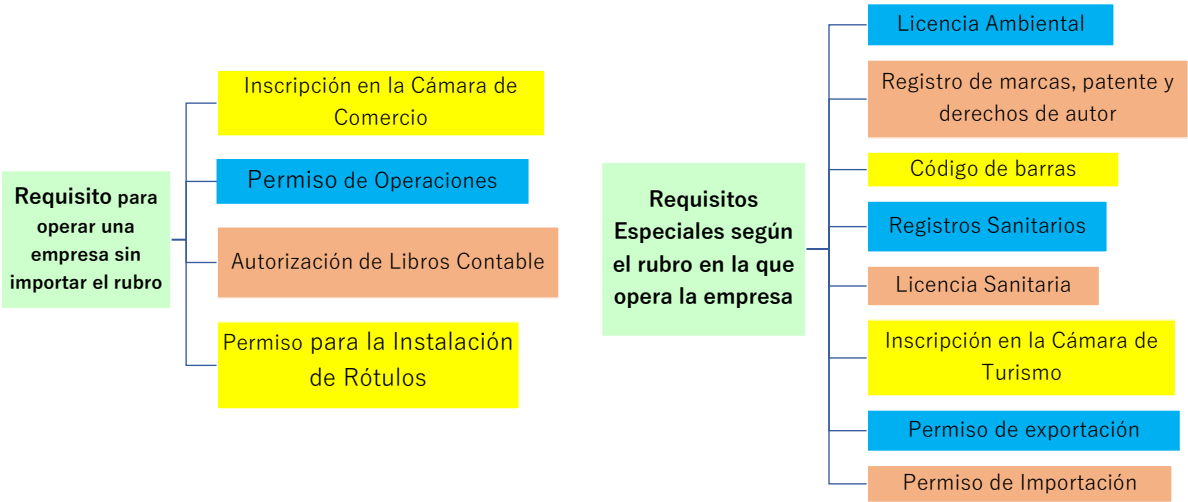
4

Los transmite para constituir legamente una empresa MiPymes



5

Diagrama de requisitos para empezar a funcionar



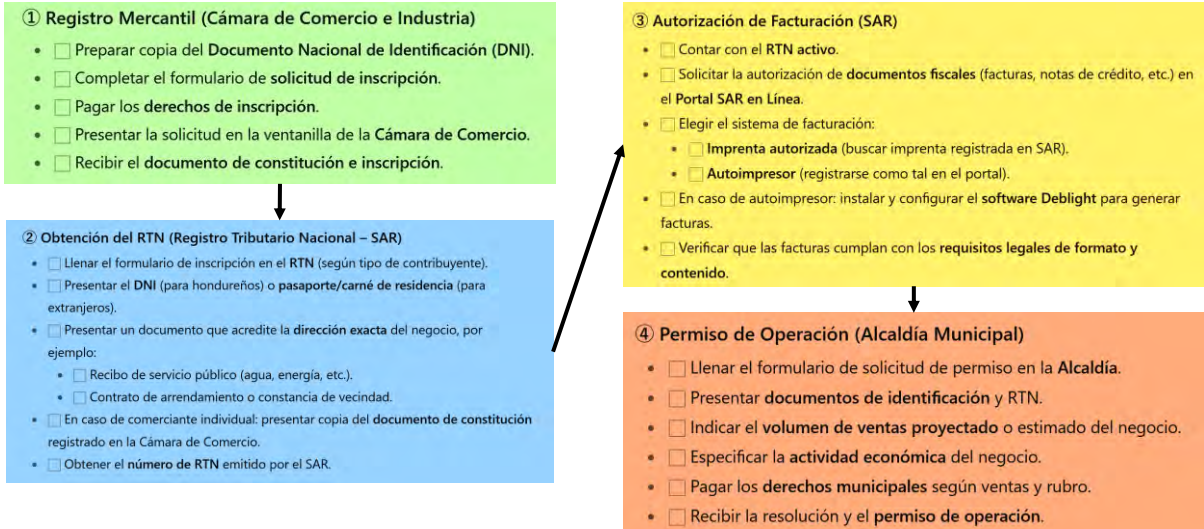
6

Procesos de la formalización como comerciante individual

	Proceso	Descripción breve
1	Registro Mercantil (Cámara de Comercio e Industria)	Presentar documentos básicos y pagar derechos para inscribir el negocio como comerciante individual.
2	Obtención del RTN (Registro Tributario Nacional, SAR)	Obtener el número de identificación tributaria para poder declarar impuestos y emitir facturas.
3	Autorización de Facturación (SAR)	Solicitar autorización para imprimir o emitir facturas (ya sea por imprenta autorizada o sistema de autoimpresor).
4	Permiso de Operación (Alcaldía Municipal)	Tramitar el permiso de operación municipal según la actividad económica y el volumen de ventas proyectado. Registrar y sellar libros contables obligatorios: Inventarios y Balances, Diario, Mayor.
5	Afiliación al IHSS (Instituto Hondureño de Seguridad Social)	Inscribir la empresa y a los empleados en el sistema de seguridad social (obligatorio a partir de un trabajador).
6	Registro en el RAP (Régimen de Aportaciones Privadas)	Incorporarse al régimen de aportaciones para cesantía, vivienda y pensiones.
7	Registro de Marcas o Propiedad Intelectual (opcional)	Proteger el nombre comercial, marcas, patentes o derechos de autor en la Cámara de Comercio.

7

Lista de chequeo sobre los procesos más críticos para la formalización



8

Mi empresa en Línea

Mi Empresa en Línea es una ventanilla única en línea que integra el Registro Mercantil y la obtención del RTN.

Beneficios

Ahorro de tiempo	Evita desplazamientos físicos a Tegucigalpa u oficinas municipales; todo se hace en línea.
Reducción de costos	Menos gastos en transporte y trámites presenciales.
Accesibilidad nacional	Permite a emprendedores en zonas rurales realizar trámites sin barreras geográficas.
Simplificación administrativa	Un solo formulario concentra varios trámites legales (escritura, inscripción, RTN).
Mayor formalización	Facilita la entrada de pequeños negocios al sistema formal, incrementando oportunidades de crédito y mercado.



<https://miempresaenlinea.org/>



9

CONCLUSIONES

- La formalización facilita el acceso a créditos y financiamiento, ya que los bancos y programas estatales requieren que el negocio esté registrado legal y fiscalmente.
- El Comerciante Individual es la vía más sencilla y económica para dar el primer paso hacia la formalidad, ideal para micro y pequeños negocios.
- La plataforma “Mi Empresa en Línea” simplifica aún más el proceso, al unificar en un solo trámite el Registro Mercantil y la obtención del RTN.
- Aunque la formalización implica nuevas obligaciones fiscales y administrativas, ofrece ventajas significativas en credibilidad, oportunidades de mercado y sostenibilidad del negocio.

10

ホンジュラス
地域に根差した金融包摂推進を通じた
貧困削減プロジェクト
(EDIFICA プロジェクト)

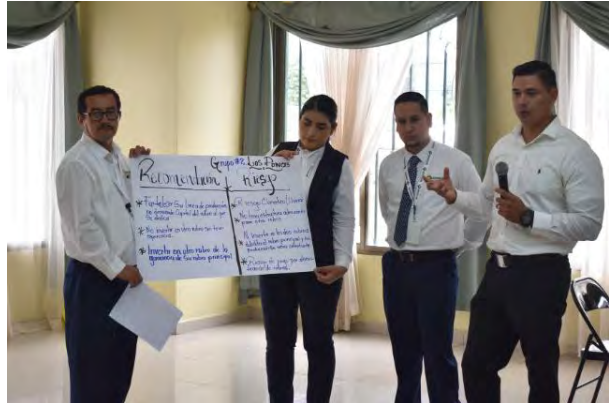
第1次インパクト評価報告書

2025年8月

関連写真



**CAPACITACIÓN
METODOLOGÍA GRUPO SOLIDARIO**
EQUIPO SANMARQUEÑA

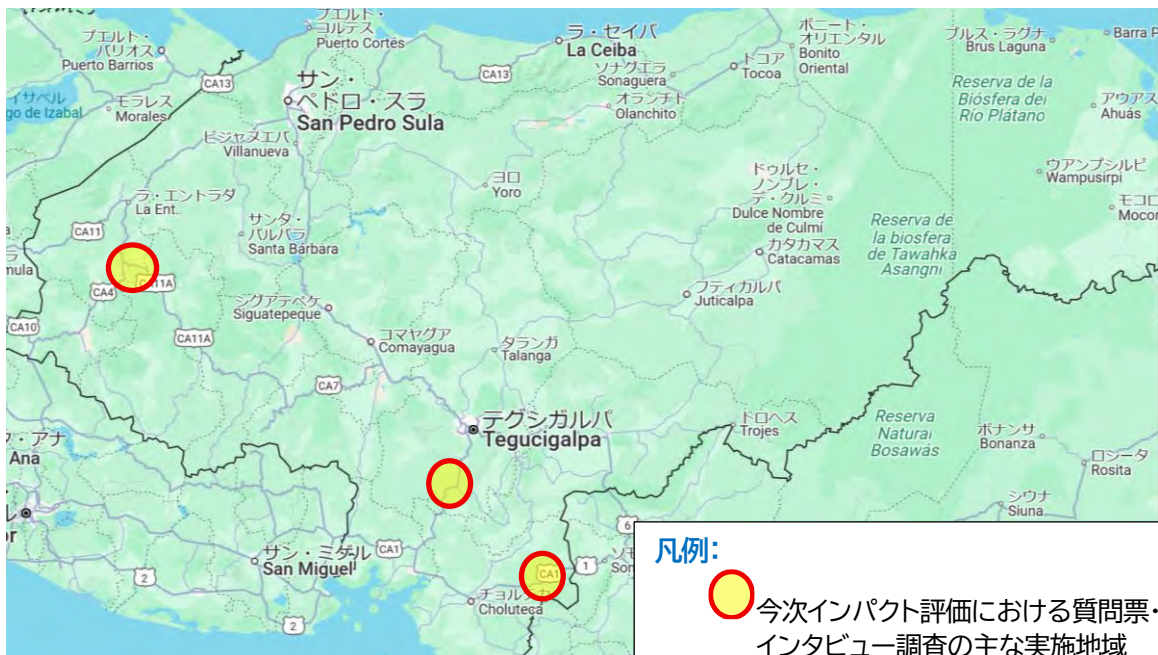


グループ保証型個人向けマイクロクレジット販売に向けた信用組合内研修の様子

(出所：サンマルケーニャ信用組合のFacebookサイトから抜粋)

<https://www.facebook.com/profile/100063579070642/search/?q=Credito%20solidario>

関連地図



出典：グーグルマップをもとに作成

参考為替レート

(OANDA、2025年7月15日)：

1米ドル=147.437 円

1米ドル=26.0718Lps. (レンピラ)

1Lps.=5.59815 円

目次

報告書要旨	P1
第1章 インパクト評価の目的と方法	P2
1.1 インパクト評価の背景と目的	P2
1.2 インパクト評価の調査範囲と方法	P2
第2章 金融教育の組合員における効果検証	P3
2.1 金融教育の参加者口座預金額増加効果	P3
2.1.1 預金額増加効果の推定結果	P3
2.1.2 預金増加効果の要因分析	P4
2.2 金融教育のジェンダー平等促進効果の可能性	P5
第3章 起業支援プログラムの組合員における効果検証	P9
3.1 参加者ビジネスの売上増加効果	P9
3.2 参加者の売上増加効果に関わる要因考察	P10
第4章 パイロット信用組合の組織レベルの効果検証	P11
第5章 調査対象組合員の現況と課題	P13
5.1 調査対象組合員の金融商品利用状況と家計管理事情	P13
5.2 大都市・国外への移住・出稼ぎ希望状況	P16
5.3 SNS 利用状況	P18
5.4 信用組合員女性にとってのジェンダー不平等に関わる考察	P19
第6章 教訓と提案	P23

略語一覧

略語	正式名称（英文又は西文）	和訳
AI	Artificial Intelligence	人工知能
ANCOVA	Analysis of Covariance	共分散分析
ATE	Average Treatment Effect	平均処置効果
CONSUCOOP	Consejo Nacional de Supervisor de Cooperativa	国家協同組合監督委員会
DX	Digital Transformation	デジタル変革
IPW	Inverse Probability Weighting	逆確率重み付け法
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
Lps.	Lempiras	レンピラ（ホンジュラス通貨）
MLP	Multilayer Perceptron	多層パーセプトロン

報告書要旨

本件プロジェクトでは、パイロット信用組合 6 件において金融商品開発や組合員の起業支援等を進めている。また、信用組合連合会を通じて、⑦金融教育、④小規模事業性融資（マイクロクレジット）も普及している。こうした活動は、2024 年 2 月頃から準備され、徐々に本格的なものとなっている。

これまでの活動が効果を生んでいたかどうかを検証し、また、今後のための教訓を得るため、今般、第 1 次インパクト評価を行った。評価手法としては、機械学習を含む統計的因果推論を活用した。今次インパクト評価で観察された効果は、下表の通りである。

表①： 今次調査で推定された本件プロジェクト介入効果（2025 年央）

金融教育の効果	● 参加者の預金増加： Nueva Vida 信用組合と COMISAL 信用組合の金融教育実施は、参加者一人当たりの<u>口座預金額を 7,359Lps. (約 4 万円) 押し上げる効果</u>があったと推定される（有意水準 5%で統計的に有意）。 ● 女性組合員のジェンダー不平等感の軽減： 女性組合員のジェンダー不平等感の軽減については、共分散分析による検証では、有意な効果は確認されなかった。しかし、深層学習モデルや定性インタビューを含む複数の分析からは、金融教育が主に緊急時資金への不安を和らげることを通じて、女性の不平等感を緩和するという経路が一貫して示唆された。
起業支援パイロット事業の効果	● 参加者ビジネスの売上増加： Sanmarqueña 信用組合の起業支援研修実施は、参加者自営ビジネスについて、1 件当たり<u>月商 4,820Lps. (約 2 万 7 千円) 押し上げる効果</u>があったと推定される（有意水準 10%で有意）。

また、今次調査結果を踏まえると、下表の女性信用組合員セグメントにおいて、ジェンダー不平等の発生可能性が示唆される。様々な分析の結果、ジェンダー不平等の軽減のためには、①金融教育による将来資金・緊急資金の不安軽減、②自営業振興、③積立預金や融資等の充実が肝要である。これらは、本件プロジェクトの主要活動内容とも整合しているところ、今後、本件プロジェクトのジェンダー平等推進効果が大きくなっていくものと期待される。

表②： ジェンダー不平等の可能性が示唆される女性組合員セグメント

	クラスター①： 民間企業に勤める若い世代 ● 年齢は 20 歳代から 35 歳程度まで。独身者が多い。 ● 民間企業での従事者が多い。学歴は高卒以上。 ● 経済機会不足のせいか、ジェンダー不平等を感じやすい。米国や国内大都市に憧れを持ちやすい。
	クラスター②： 資金の心配が多く家庭内負担の高そうな中年層 ● 年齢は 40 歳代が中心。学歴は基礎教育修了程度。 ● 夫または家族が国外に出稼ぎしていることが多く、国際送金を受け取っている。自らも、自営業等を営む。 ● 将来・老後の資金、緊急時資金をいつも心配している。 ● 出稼ぎしている夫・家族がいるために家庭内の負担が高いせいか、ジェンダー不平等感を持ちやすい。
	クラスター③： 従来型の主婦層（中高齢） ● 年齢は 40 歳代から 50 歳代。 ● ジェンダー不平等感を抱く人は少ないが、自由な外出が難しい。 ● 生活費のやりくりで苦労している。収入・預金が少ない。 ● 学歴は、初等教育又は基礎教育程度までの者が多い。

第1章 インパクト評価の目的と方法

1.1 インパクト評価の背景と目的

地域に根差した金融包摂推進を通じた貧困削減プロジェクト（現地通称 EDIFICA 事業）では、信用組合の強化による金融包摂・貧困削減を目指している。この目的の下、下表の通り、6 件のパイロット信用組合と共に、新たな金融商品開発・普及等に取り組んでいる。併せて、信用組合連合会を通じて、⑦金融教育、④マイクロクレジット（小規模の事業性融資）の普及も進めている。

表 1.1 6 信用組合のパイロット事業内容

CACIL 信用組合	● 「預金履歴をもとにしたマイクロクレジット」の開発・普及
Rio Grande 信用組合	● 「預金履歴をもとにしたマイクロクレジット」の開発・普及
COMLESUL 信用組合	● 代理店サービスの導入
ELGA 信用組合	● 中小零細企業（MSME）向けの融資及び技術支援
Guadalupe 信用組合	● マイクロファイナンス業務の改善
Sanmarqueña 信用組合	● グループ保証型個人向けマイクロクレジット導入 ● 起業支援プログラムの開始・実施

これらの活動は、徐々に活発なものになっており、他の信用組合も関心を寄せるようになってきている。

かかる現状を踏まえ、これまでの活動に関わる①効果測定と②教訓の取り纏めを目的として、インパクト評価を実施した。今回のインパクト評価は、本件プロジェクトでは第1回目であり、今後も、活動内容の継続的改善に資する教訓抽出等のため、タイムリーな実施を図る。

1.2 インパクト評価の調査範囲と方法

今次（第1次）インパクト評価の調査範囲を次に示す。

- ① 金融教育の参加組合員に対する影響検証（Nueva Vida 信用組合と COMISAL 信用組合）
- ② Sanmarqueña 信用組合の起業支援プログラムの参加組合員に対する影響検証
- ③ パイロット 6 信用組合の組織規模（組合員人数）への本件プロジェクトの影響検証

調査方法に関し、以上の①～③について、機械学習を含む統計的因果推論を適用した。

上述①と②については、統計的因果推論を行うため、下表の通り、計 274 名の組合員に質問票調査を行った。研修参加者のみならず、未参加者にも質問票を適用することで、両群間の比較による定量分析を行った。定量分析を補完するため、研修受講者 12 名への定性的インタビュー調査も併用した。

上述③については、公開統計資料をもとに機械学習因果推論を適用した。

表 1.2 金融教育効果検証に係る質問票調査の対象者人数（合計 200 名）

属性		金融教育参加者	未参加者	合計
20歳代以下	女性	12	15	27
	男性	6	6	12
30歳代	女性	15	12	27
	男性	4	13	17
40歳代	女性	13	10	23
	男性	3	8	11
50歳代	女性	13	10	23
	男性	8	7	15
60歳代以上	女性	13	8	21
	男性	14	10	24
総計		101	99	200

表 1.3 起業支援プログラム研修効果検証に係る質問票調査の対象者人数（合計 74 名）

属性		起業研修参加者	未参加者	合計
20歳代以下	女性	13	3	16
	男性	7	3	10
30歳代	女性	6	1	7
	男性	3	3	6
40歳代	女性	6	6	12
	男性	2	3	5
50歳代以上	女性	6	9	15
	男性	1	2	3
総計		44	30	74

第2章 金融教育の組合員における効果検証

信用組合連合会を通じて、複数の信用組合における組合員向け金融教育の改善と普及に取り組んできた。これまでの金融教育の効果を測るため、Nueva Vida 信用組合と COMISAL 信用組合の組合員 200 名に対して質問票調査を行った。以下に詳述する通り、金融教育は参加者の貯蓄増加に貢献し、女性のジェンダー不平等感緩和に役立った様子が窺える。

2.1 金融教育の参加者口座預金額増加効果

2.1.1 預金額増加効果の推定結果

下図の通り、共分散分析（ANCOVA）¹による推定結果では、Nueva Vida 信用組合と COMISAL 信用組合の金融教育実施は、参加者一人当たりの口座預金額を 7,359Lps.（約 4 万円）押し上げる効果があった。この検証結果は、金融教育参加組合員 88 名と未参加者 93 名との比較に基づく。なお、分析精度を高めるため、預金額が極端に多い一部の組合員（20 万 Lps. 以上の預金額の組合員）は、本分析から除外している。（補足：参加者群と未参加者群とを単純比較しただけでは、両群の元々の特徴の違いが影響し、正確な評価ができないため、本節以降の分析では、機械学習を含む統計的因果推論手法を活用している。）

この効果は統計的に有意であるが（P 値 0.016）、算定された効果量を踏まえると、効果の大きさは数率的には必ずしも大きくはなかった。なお、共分散分析以外の因果推論手法を用いた場合でも、平均処置効果（ATE）の推定結果はおおむね一致する²。

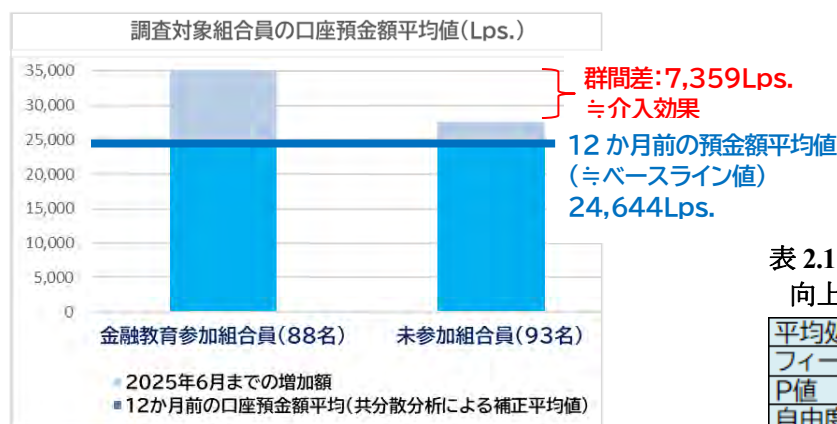


表 2.1 金融教育参加の口座預金額向上効果に係る共分散分析結果

平均処置効果(ATE)	L7,359
フィールドの効果量	0.186
P値	0.016
自由度調整済み決定係数	0.662

図 2.1 調査対象者の口座預金額平均値
(共分散分析を踏まえた補正平均値)

¹ ANCOVA（共分散分析）は、グループ間を比べる際、“もともとの差”の影響を取り除いて、公平に比較するための統計手法である。ANCOVA は、回帰分析と分散分析を組み合わせたものであり、RCT（ランダム化比較試験）が実施できない場合でも、条件の違いを調整して効果を評価することができる。今回の ANCOVA 適用において、ベースライン値としての 12 か前の口座預金額に加えて、年齢、性別、婚姻状況（独身かどうか）、加盟協同組合、学歴水準、IT 利用度、職業（農業、公務、民間企業被雇用、自営等の別）、2025 年現在の世帯月収（送金を除外）を共変量とした。共変量の数値正規化は、⑦共変量の解釈性の保持、⑧介入変数の効果検証に影響しないという背景により、省略した（後述の IPW、メタラーナーも同様）。

² 傾向スコア分析 IPW（逆確率重み付け法）、S ラーナー、T ラーナー、X ラーナーによる ATE 推定結果は、各々 7,190、7,026、6,719、6,776Lps.であり、ANCOVA による ATE 推定結果（7,359）とほぼ一致した。なお、本件データは、非線形アンサンブル学習アルゴリズムよりも、線形回帰モデルとの適合度が高いため、機械学習メタラーナー分析（S ラーナー等）では、リッジ回帰を適用した。また、IPW における傾向スコアの算出では、ロジスティック回帰分析を用いた。複数手法間での推定の一貫性（ロバスト性）を示すことができているが、すべて線形モデルに基づくことに留意する必要がある。機械学習アルゴリズムによる計算では、プログラミング言語 Python ライブラリの scikit-learn を利用した。

金融教育参加者預金額の人数分布推移を見ると、下図の通り、1年前と比べて、現在、預金3千Lps.未満の層が大きく減っている。特に女性受講者において、預金額分布の上方シフトが顕著である。

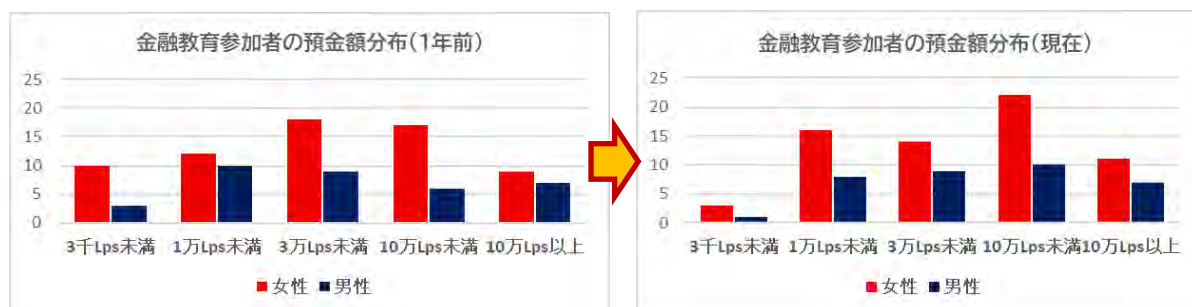


図 2.2 金融教育参加者の預金額分布人数の推移 (12 か月前→2025 年現在)

2.1.2 預金増加効果の要因分析

今次調査対象者（金融教育参加者と未参加者の双方）では、12 か月前と比べて、世帯収入の大きな増加は見られない。それにもかかわらず、金融教育参加者は預金額を顕著に増やしている。下図に、中央値での推移を示す。

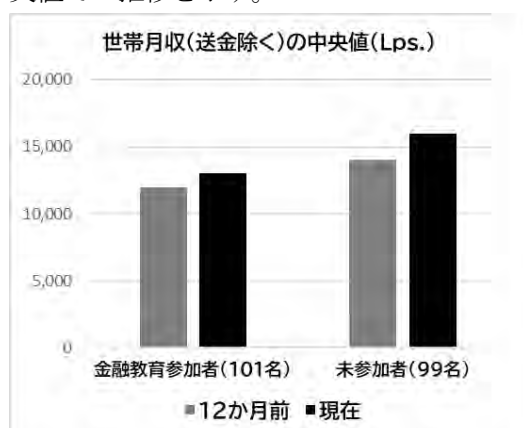


図 2.3 調査対象者の世帯月収中央値の推移

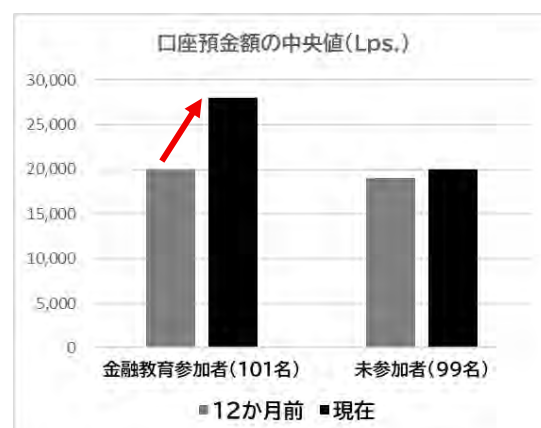


図 2.4 調査対象者の預金額中央値の推移

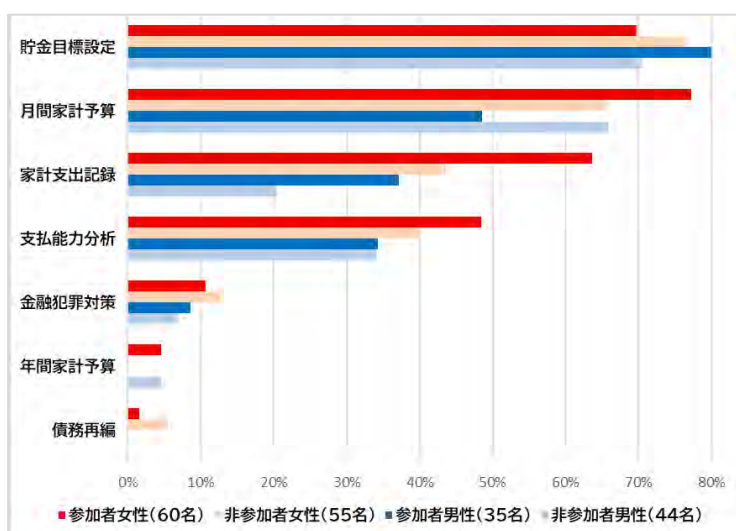


図 2.5 実践している家計管理手段の内容 (回答者割合)

さほど収入が増えていない中でも、金融教育参加者は、家計管理の強化によって、口座預金を増やしている。左図の通り、特に女性において、金融教育参加者群の方が、未参加者群よりも、家計予算作成や家計支出記録を行う割合が高い。かかる努力により、預金額が増えたものと見られる。

また、別の質問項目を集計したところ、金融教育参加女性は、未参加女性と比べて、衝動的消費をしてしまったとする割合が少ない。こうした要因が預金増につながっているのであろう。

また、質問票調査を補完するために別途行った定性インタビュー調査では、複数の金融教育参加者女性が次のように指摘している。

- 緊急時資金の不安があり、常に貯蓄することが重要であると感じている。特に医療費が高いので、平常時に資金を蓄えておくことが重要である。
- 金融教育のおかげで、支出に優先順位をつける習慣が身についた。金融教育の内容は、理解しやすく、また、参加していて楽しいと感じる。
- 金融教育により支出管理を強化することができた。一方で、更に貯金額を伸ばすために、収入も増やしたい。そこで、ビジネスに関わる研修も追加的に受講したい。

このような参加者たちの発言内容を踏まえても、金融教育が家計支出管理強化に役立ち、結果、預金増という効果を生んだものと考えられる。

なお、本件プロジェクトによる金融教育では、ビジネス研修の要素も含まれている。今後、支出管理強化に加えて収入増加も図るためには、ビジネス面での能力強化を更に推進していくことも重要と思われる。



金融教育を受講する女性組員
(出所：Nueva Vida 信用組合の
Facebook サイトから抜粋)

<https://www.facebook.com/photo?fbid=1206467197967856&set=pcb.1206467287967847>

2.2 金融教育のジェンダー平等促進効果の可能性

今次調査対象者の質問票回答を分析すると、金融教育が、女性のジェンダー不平等感払拭に役立っている様子が窺える。

金融教育参加女性 65 名と未参加女性 53 名とで比較すると、参加者群の方が、ジェンダー不平等を感じている割合が低い。また、参加者群の方が、(調査票の自由回答項目において) 女性であることに前向きな意見を提示している割合も多い。但し、このような単純比較では、他要因の影響(交絡)が考慮されないので、因果関係を推定することはできない。

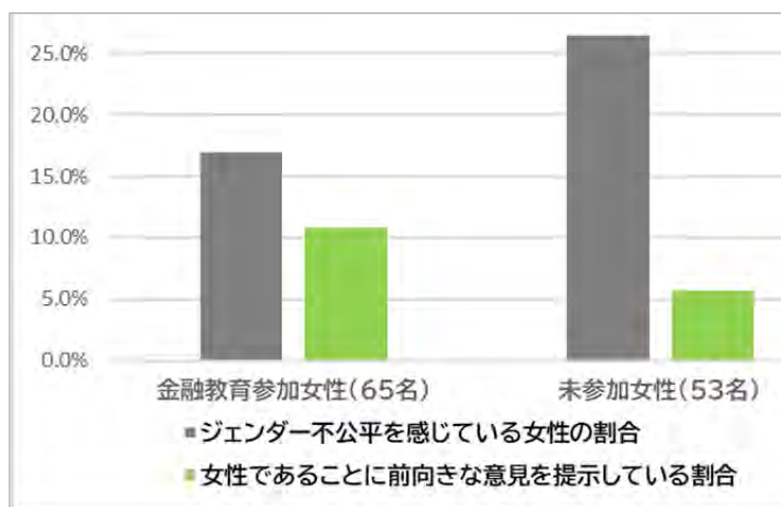


図 2.6 ジェンダー不平等に関する調査対象女性の認識 (回答者割合)

そこで、金融教育がジェンダー不平等感払拭に貢献しているかどうか、ロジスティック回帰分析で検証した。ロジスティック回帰は、結果の有無（ここでは、ジェンダー不平等感を持つかどうか）に対して、どの要因がどれだけ影響しているかを調べる手法である。オッズ比という指標により、各要因の影響力や方向性（増えるか減るか）を簡単に把握できる。（オッズ比が1を上回れば増える作用、1を下回れば減らす作用があると考えられる。）

ロジスティック回帰分析の適用結果を、下図の通りグラフ化する。下図の内容について、次の通り箇条書きで補足する。

- 金融教育に参加したかどうか、ビジネスを自営しているかどうか等、女性のジェンダー平等感に影響していそうな項目について、ロジスティック回帰分析を適用したところ、金融教育受講には、統計的に有意な作用は観察されなかった（P 値 0.286）。しかし、統計的に有意ではないが、オッズ比は1を下回っており、金融教育はジェンダー不平等感軽減に資する様子がある。
- 下図の通り、緊急時資金不足の不安³は、ジェンダー不平等感を促す作用が極めて強く、統計的にも有意である（P 値 0.002）。金融教育は、緊急時資金不足の不安を和らげることができるため、ジェンダー不平等感の軽減に役立っているものと考えられる。
- なお、主婦であること、学歴・収入・貯蓄水準等は、95%信頼区間が広く、推定値に幅がある。これらは、特定条件下では良い方向に働くが、別条件では悪い方向に働く可能性がある。

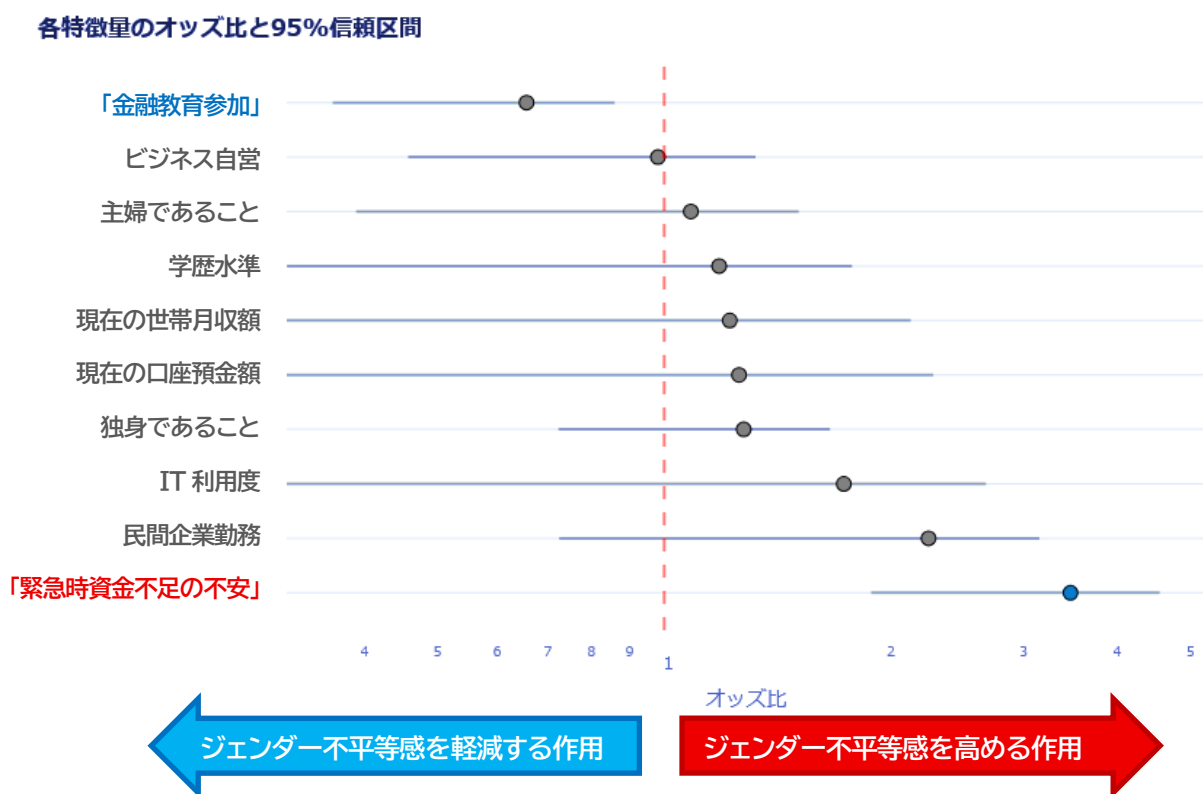


図 2.7 緊急時資金への不安がジェンダー不平等感の最大の促進要因である
「女性がジェンダー不平等を感じる」と対するロジスティック回帰分析結果
(オッズ比1の赤色点線ラインより右で正の影響、1未満で負の影響があると考えられる)

³ 緊急時資金不安と金融教育受講との間の多重共線性の可能性は認識しつつも、本分析では実務的意義を優先し、これら2変数を併置した。なお、全特徴量について、Min-Max スケーリング（正規化）を適用した。

ジェンダー不平等感といったテーマでは、様々な要因が複雑に絡み合っていると思われる。そこで、非線形の機械学習アルゴリズムとして、(1)決定木、(2)ディープラーニング（深層学習）手法である MLP（多層パーセプトロン）をも活用して、因果関係に関わる考察を深める。

決定木は、複数の要因をもとに、「どんな条件で結果が分かれるか」を図のように整理する分析手法である。今次調査対象者女性の場合、下図の通り、緊急時資金不足を心配し、かつ高卒以上の学歴の場合、ジェンダー不平等を感じている人の割合が高くなる（46%）。データ構造の観点からは、①緊急時資金の不安、②高学歴、③民間企業勤務であることの3点がジェンダー不平等感の原因になっていると言える。⑦緊急時資金不足というダウンスайдリスクと、④就労等における女性の経済的機会の限定性（高学歴でも職が得られない等）とが結び付くと、ジェンダー不平等感が発生しやすいと言える。金融教育は、緊急時資金不足予防に貢献できるので、ジェンダー不平等感軽減にも役立っていると思われる。

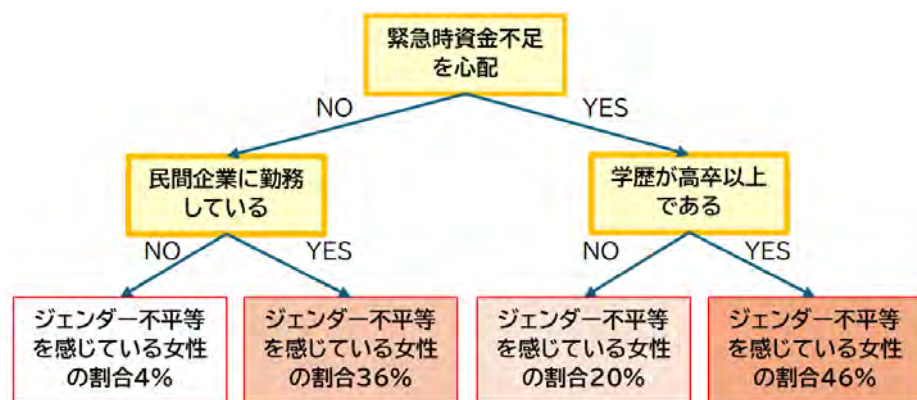


図 2.8 調査対象者女性回答結果のデータ構造分類（決定木）

深層学習 MLP は、複雑な関係性を自動で学習する分析モデルである。

今回の MLP 適用結果⁴でも、右図の通り、緊急時資金不安が、ジェンダー不平等感に対して最も影響度の高い要因として示された。

MLP 分析では、金融教育受講有無も、ジェンダー意識に対する一定程度の影響力があるという推定結果も示された。

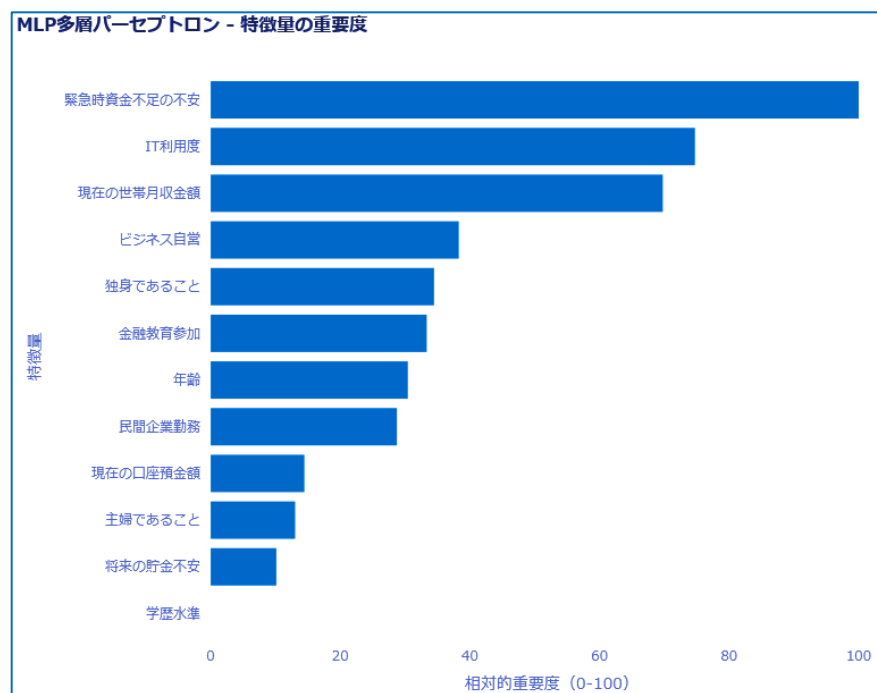


図 2.9 深層学習 MLP モデル（中間層 4 層、各層ノード数 16）による各要因のジェンダー不平等感への相対的重要性検証結果

⁴ 学習用データの割合を 60%とした。プログラミング言語 Python ライブラリの scikit-learn を利用。MLP 分析においても、多重共線性の可能性を認識しつつも、実務上の解釈が重要な特徴量を用いた。Min-Max スケーリングを適用。

以上の通り、線形・非線形の様々な定量分析結果で、一貫して、金融教育がジェンダー不平等緩和に役立っている様子がある。

今回の調査では、質問票調査とは別に、9名の金融教育受講者（うち8名が女性）に対して、定性的なインタビュー訪問調査も行った。聞き取りを行った金融教育受講者女性8名全員が、「金融教育のおかげで貯蓄習慣を強化することができた」としており、ほぼ全員が「預金の目的は、緊急時資金の確保である」と回答してくれた。うち4名は夫（パートナー）に先立たれており、老後資金の心配を減らすためにも、預金が重要である旨、語ってくれた。

また、信用組合によるイベントに参加する喜びを示唆した女性組合員もいた。地方の女性たちにとって、信用組合は、地域コミュニティ共同体としての価値が高い様子が窺えた。こうした信用組合による金融教育は、女性のエンパワメントに直結しやすいと考えられる。

インタビュー調査による定性分析の結果、金融教育は、女性の資金面での不安軽減に役立っており、それが、女性のジェンダー不平等感軽減に貢献しているものと言えよう。



COMISAL 信用組合による金融教育の様子（参加者の多くは組合員女性）

（出所：信用組合 Facebook サイトから抜粋 <https://www.facebook.com/profile/100071975104293/search/?q=Educacion%20financiera>）

以上の通り、共分散分析による検証では統計的有意性は確認できなかったが、様々な定量・定性分析手法において、一貫して、金融教育が、緊急時資金不安の軽減により、ジェンダー不平等感の緩和に貢献している様子が窺えた。

これは、世界経済フォーラム（スイス拠点の独立系非営利財団）による指摘事項とも整合している。同フォーラムの指摘では、女性の金融リテラシー向上が構造的な不平等の是正に寄与することが強調されている⁵。一般に女性は男性よりも長寿であり、老後資金の心配が高いと指摘されており、今回の中米ホンジュラスにおける定量・定性調査結果とも整合している。

今後とも、本件プロジェクトでは、信用組合を通じた金融教育の普及を図り、女性の緊急時資金や老後資金の不安感を軽減し、女性の感じているジェンダー不平等を緩和していく。

⁵ <https://jp.weforum.org/stories/2024/04/no-riterashi-wo-me-kana-100-wo-0bd9acc535/>

第3章 起業支援プログラムの組合員における効果検証

本件プロジェクトでは、Sanmarqueña 信用組合とのパイロット活動の一つとして、起業支援プログラムを推進している。ビジネスプランやマーケティング等に関わる研修を提供することで、組合員の経済活動を活発化させるのが狙いである。今日、他の信用組合でも関心が高まり、連合会を通じた普及検討も進めているところである。

Sanmarqueña 信用組合の起業支援プログラムのこれまでの効果を測定するため、第1章で述べた通り、同信用組合の組合員 74 名に対して質問票調査を行った。本章では、その結果を示す。

3.1 参加者ビジネスの売上増加効果

共分散分析（ANCOVA）⁶結果によると、有意水準 10%を許容する場合、Sanmarqueña 信用組合の起業支援プログラム研修は、参加者の月間売上高を、最近 2 年間で 4,820Lps（約 27 千円）押し上げる効果⁷があった。この分析結果は、ビジネスを営む研修参加者 26 名と未参加者 27 名との比較に基づく。なお、分析精度を高めるため、月商が特に大きい者（5 万 Lps. 以上）は、本分析から除外している。算定された効果量を踏まえると、数率的には中程度の施策効果であったと考えられる。

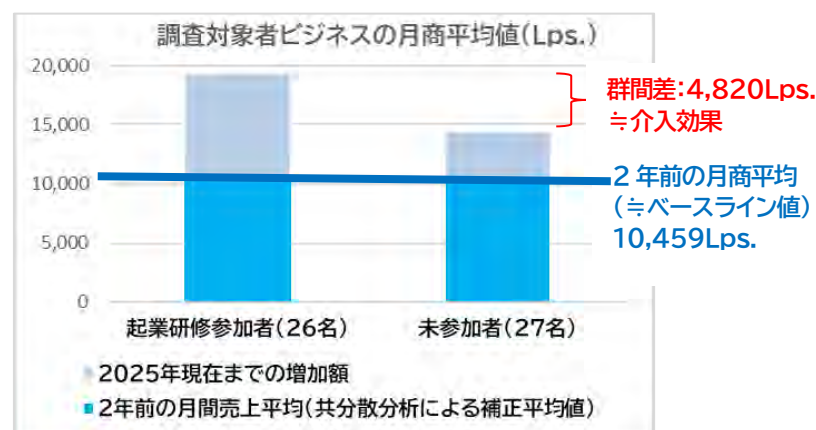


図 3.1 調査対象組合員におけるビジネス月間売上高（月商）の平均値（共分散分析を踏まえた補正平均値）

表 3.1 起業研修プログラム研修受講の月間売上高向上効果に係る共分散分析結果

2年間における参加者の月間利益増加額(共分散分析補正值)①	L8,783
2年間における非参加者の月間利益増加額(共分散分析補正值)②	L3,963
介入による増加効果の推定結果(①-②)	L4,820
フィールドの効果量	0.272
P値	0.059
自由度調整済み決定係数(補正R2)	0.699

⁶ ANCOVA 適用において、初期値としての 2 年前の月間利益額に加えて、学歴水準（初等、基礎、高等教育、大学の別）、IT 利用水準、業種（商業・サービス業であること）、性別を共変量とした。

⁷ ANCOVA に加え、複数の因果推論手法を用いて平均処置効果（ATE）を算出した。その結果、各手法による ATE 値には一定のばらつきが見られた。本文中で示した通り、ANCOVA による ATE は 4,820 であり、これに対して傾向スコア IPW、S ラーナー、T ラーナー、X ラーナーによる ATE はそれぞれ 2,585、4,383、3,958、5,268 であった。傾向スコア推定にはロジスティック回帰を用い、メタラーナー分析では非線形アンサンブル学習アルゴリズム XGBoost を適用し、結果のロバスト性を高めた。本分析はサンプルサイズが小さく、一般にこのような条件下では手法間で ATE 推定値がばらつきやすいとされる。特に IPW 法は、傾向スコアモデルのわずかな仕様の違いによって推定値が不安定になりやすい。一方、ANCOVA は比較的安定した推定値を提供する傾向がある。今回の分析では、XGBoost を用いたメタラーナーの結果が ANCOVA の推定値と近似していたことから、ANCOVA による ATE をより実態に近いものとして採用した。この近似は、ANCOVA の妥当性を補強している。

一方、起業研修参加が利益額増加に与える影響については、統計的に有意な効果は確認されなかった（P 値=0.256）⁸。しかし、以下の事由により、一定の影響を与えることはできたと思われる。

- 上述の通り、起業研修は、参加者の売上増加に貢献した。売上が増加したのであれば、一般的には利益増加にも貢献した可能性が高いと考えられる。
- ビジネスを営む起業研修参加者 31 名と未参加者 30 名のうち、2 年前よりも 5 割以上利益が増えた者の割合は、それぞれ 71%、50%である。統計的因果推論の範疇から外れるが、同割合については、有意水準 10%を許容する場合、両群間で有意差がある（カイ 2 乗検定 P 値 0.094）。

なお、第 2 章では、金融教育が女性のジェンダー不平等感軽減に役立った可能性を指摘した。その一方、起業研修が女性のジェンダー不平等感軽減に役立ったかどうかについては、今回の調査データからでは不透明である⁹。この考察については、次回以降のインパクト評価にて、サンプル数を増やしたうえで、別途検証すると良いであろう。

3.2 参加者の売上増加効果に関わる要因考察

前節の検証結果を踏まえると、起業支援プログラムは、参加者の売上増加に貢献した。その要因について考察すると、研修参加者は、習得事項を生かして、経営改善努力を行ってきたからであると言える。下図の通り、SNS マーケティングについては、研修参加の有無にかかわらず、実施率が高いが、その他のマーケティング活動については、研修参加群において様々な活動実施が観察される。

また、研修参加者のうち、3 名に定性的なインタビューを行ったところ、いずれも、マーケティング活動を強化することができたとのことであった。インタビューした家具製造業ビジネスの場合、研修のおかげで、在庫管理を強化し、コスト計算をしたうえで、商品販売価格設定ができるようになった。一方、ビジネスプランや経営管理等に関し、より時間をとって学びたいという意見が聞かれた。

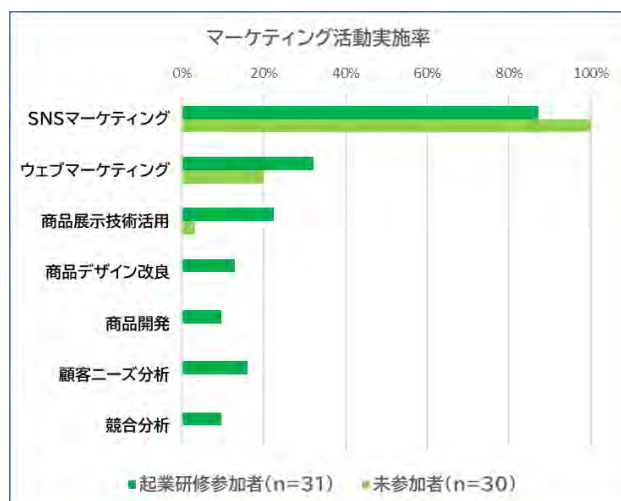


図 3.2 マーケティング活動実施者の割合



起業支援プログラム紹介
(出所：信組 Facebook サイトからの抜粋)
<https://www.facebook.com/photo/?fbid=1065738198888806&set=pcb.106574734221225>

⁸ 売上高増加効果検証と同様の共変量で ANCOVA を適用した場合。月間利益額 3 万 Lps.以上の回答者を分析対象から外した。

⁹ 起業支援研修に参加した女性、未参加の女性のうち、ジェンダー不平等を感じている人の割合は、それぞれ、67.7%、68.4%と、ほぼ同水準であった。

第4章 パイロット信用組合の組織レベルでの効果検証

第1章で述べた通り、本件プロジェクトでは、金融包摂に向けて、6パイロット信用組合が新たな活動（新金融商品開発、職員の能力強化等）を進めている。これらの活動は、2024年2月頃から本格化している。そこで、本章では、信用組合レベルでの本件プロジェクトの影響（介入効果）があったのかどうかを検証する。第2章と第3章で述べた組合員レベルでの効果が、組織全体の成長効果（組合員人数増加）につながっているのか、本章にて考察する。

2022年5月以降におけるパイロット6信用組合の組合員数推移の動向を、下図に示す。下図に示す人数推移は、2022年5月の数値を100として指数化したものである。下図では、CONSUCOOP監督下の約80信用組合の組合員人数中央値の推移も掲載した。信用組合80件程度の中央値で見ると、女性・男性とも、コロナ禍期間後半では、組合員人数が微増傾向にあったが、最近では減少傾向にある。昨今、組合員人数が減っているのは、休眠口座を整理するため、非活動組合員を減らすように、CONSUCOOP側から各信用組合に働きかけがあったからだと言われる¹⁰。このような中、パイロット6信用組合では、プロジェクト活動が本格化した2024年2月以降、組合員数が増える傾向にある。

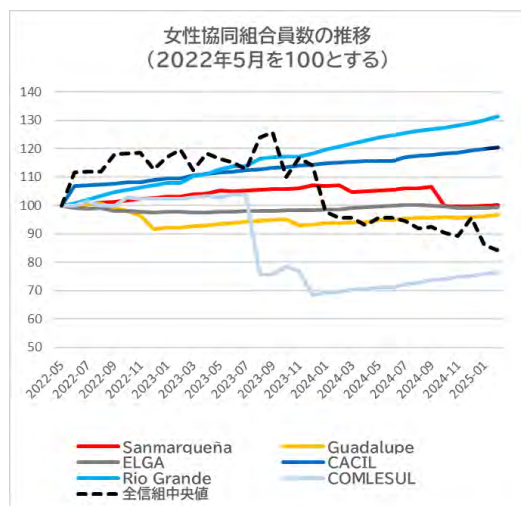


図4.1 女性組合員の人数推移

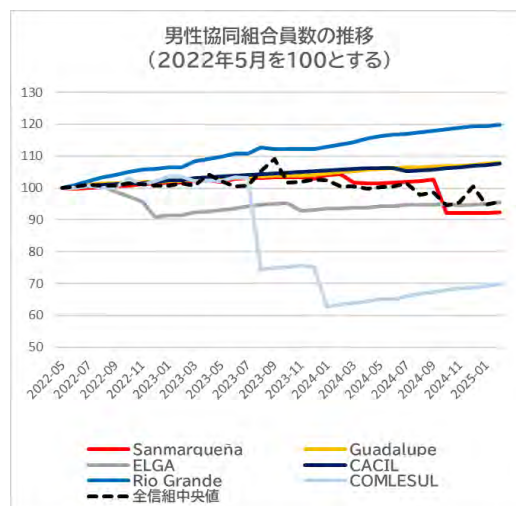


図4.2 男性組合員の人数推移

パイロット信用組合における2024年以降の組合員増加に、本件プロジェクトの貢献があったかどうかを機械学習因果推論手法で検証すると、次の通りである。

- ① CausalImpact法¹¹による検証の結果、Rio Grande信用組合及びCACIL信用組合における女性組合員数の増加には、本件プロジェクト介入の統計的有意性が認められた。但し、この変化がプロジェクトの直接的な効果であると明言するには、因果推論上の裏付けが弱い。
- ② 他パイロット信用組合の場合、同手法の適用結果では、プロジェクトの正の効果は観察できない。

上述①に関し、Rio Grande信用組合の女性組合員人数推移に係るCausalImpact法の適用結果を下図に示す。CausalImpact法では、仮にプロジェクトを実施していなかった場合の数値（反実仮想値）の推移を、機械学習により推測する。そして、介入時点後において、反実仮想値（プロジェクトがなかった場合の数値）と実績値との乖離が大きかったかどうかで、プロジェクト効果を推定する。

¹⁰ 信用組合連合会FACACH職員への聞き取りに基づく。

¹¹ 国際企業グーグル社の開発した機械学習因果推論手法。CausalとImpactとの間にスペースを空けずに表記する。

下図において、黒色実線が実績値であり、青色点線が反実仮想値（仮にプロジェクトが行われていなかった場合の推測値）である。プロジェクト介入の人数増加に対する作用は、統計的には有意であった（P 値：0.001 未満）。しかし、プロジェクト介入が本格化した 2024 年 2 月以前から、実績値と反実仮想値との乖離が開始しているため、プロジェクトの影響であるとは明言しづらい。

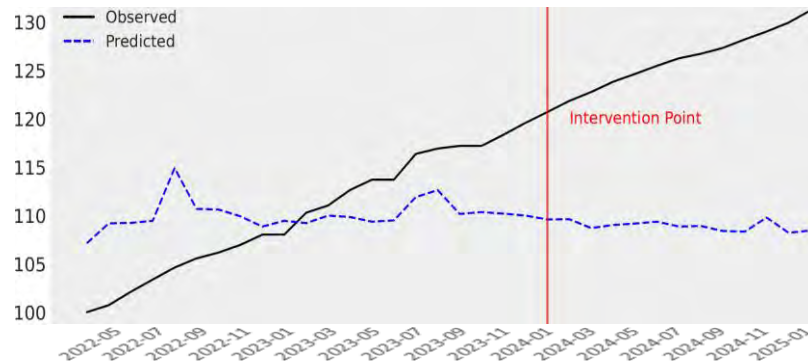


図 4.3 Rio Grande 信用組合の女性組合員人数指数の推移
(CausalImpact 法の適用図)¹²

一方、ELGA 信用組合の場合で観察すると、下図の通り、実績値と反実仮想値の動きは、ほぼ一致する。プロジェクト介入の統計的有意性も見られない。

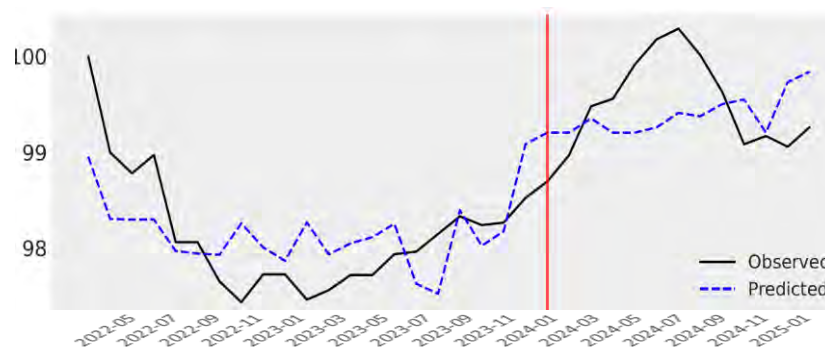


図 4.4 Elga 信用組合の女性組合員人数指数の推移
(CausalImpact 法の適用図)

以上から、幾つかのパイロット信用組合では、本プロジェクトとの活動を生かしながら、組織拡大を図っている様子が窺えるが、本プロジェクトの直接的貢献によるものであると明言するには、因果推論上の裏付けが弱い。第 2 章及び第 3 章で述べた組合員レベルの向上が、協同組合組織全体の効果に結び付くためには、今後の活動展開も重要になる。

なお、パイロット信用組合の財務指標改善に関わる効果検証は、今次インパクト評価では扱わない。CONSUOCOOP 基準の改定により、2024 年以降の信用組合財務諸表は、従前とは異なる方法で作成されており¹³、現時点では、財務データを活用した時系列因果推論が実施困難だからである。第 3 期開始以降、新基準下で財務データが蓄積された段階で、財務指標改善効果を検証することにしたい。

¹² プログラミング言語 Python で因果推論を行うためのライブラリ DoWhy を適用。機械学習による反実仮想値の推測のため、約 80 信組の中央値と平均値を活用した。

¹³ 例えば、2023 年以前、組合員の出資金（Aportaciones）は預金扱い（信組にとっての負債扱い）であったが、2024 年以降、純資産（自己資本）扱いに変更となった。このため、自己資本比率等の指標は、2024 年以降とそれ以前とは、連続性・一貫性がない。2024 年 1 月以降の時系列データだけでは、因果推論を行うことが難しい。

第5章 調査対象組合員の現況と課題

第2章から第4章では、これまでのプロジェクト活動の効果発現状況を検証した。本章では、効果測定・因果推論の視点のみならず、今般得られた情報から、調査対象となった信用組合員の現況・課題やニーズ等を整理・分析する。今後の活動の効果的展開に役立てるためである。

5.1 調査対象組合員の金融商品利用状況と家計管理事情

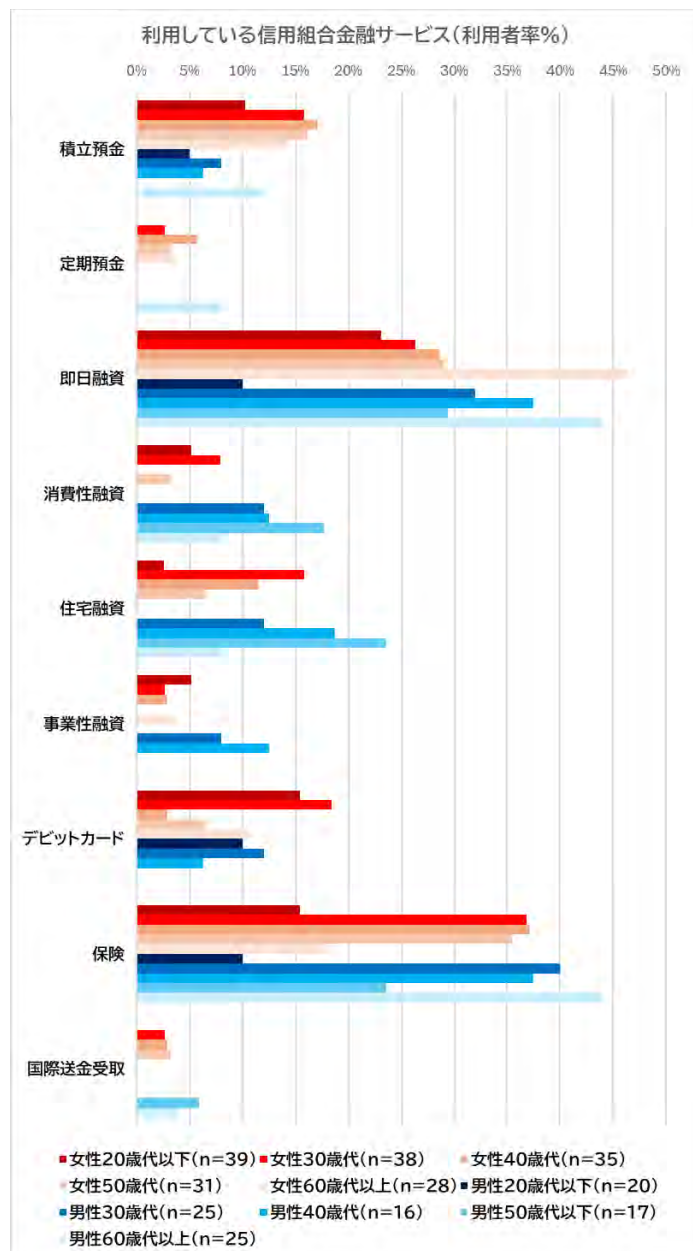


図 5.1 利用している信用組合サービス（利用者率%）

図のサマリー(戦略的インサイト):

- 女性は「積立・定期預金」、男性は「消費性融資・住宅用融資」という利用構造が見られる。
- デビットカード利用は若年層女性に集中。

今回の質問票対象者 274 名全員の信用組合金融サービス利用状況を、性別・年齢世代別で左図に示す。（左図では、女性を赤色系統、男性を青色系統で表示し、若い世代ほど濃い色で表現した。）

左図から、以下が示唆される。

- 信用組合の積立預金・定期預金は、男性よりも女性のほうが、利用率が高い。第2章で分析した通り、女性のほうが緊急時資金や老後資金に対する不安感が高く、預金商品へのニーズも高いと考えられる。
- 即日融資は、男女とも、年齢層が高いほど、利用率も高い。これは、預金を信用源として融資するものであり、預金額の多くなる高齢世代のほうが、利用率が高くなるのであろう。利用者としても、定期預金等を解約せずに、緊急時資金が必要な際に、お金を用立てることができる。
- 消費性融資を中心に、融資一般では、男性のほうが、女性よりも利用率が高い。女性が預金をし、男性が融資を利用する構造にあるのかもしれない。
- デビットカードは、若い世代で利用が多く、特に女性の場合で顕著である。
- 保険商品は、男女とも、若い世代で利用率が低い。

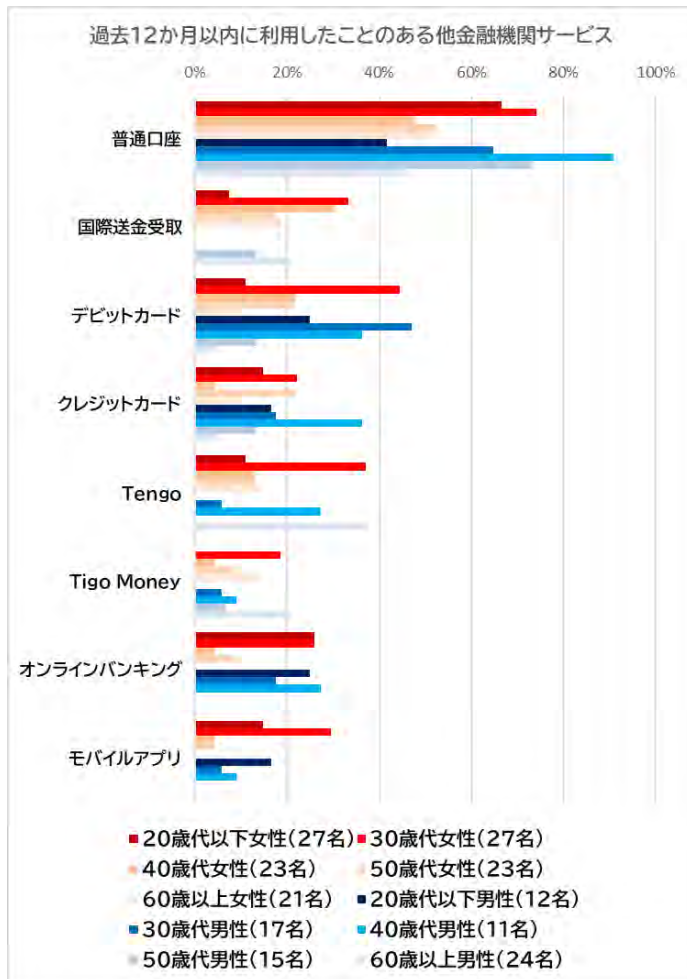


図 5.2 利用している他金融機関サービス (利用者率%)

図のサマリー(戦略的インサイト):

- 調査対象の組合員の6割が他金融機関(銀行等)の口座を併用。特に、デジタルサービスでは銀行等が先行する様子。
- 「積立預金」や「融資」などのコア商品は、他金融機関よりも、信用組合の利用が多い様子。

今回の質問票対象者のうち、COMISAL 信用組合及び Nueva Vida 信用組合の組合員 200 名に対しては、他金融機関サービスの利用状況も尋ねたところ、その集計結果を左図に紹介する。

左図から、以下が示唆される。

- 調査対象者の6割は、他金融機関の普通口座を持っている。特に若い世代で銀行等の他金融機関の口座を持つ傾向が強い。
- 前出のデータと比較してみると、所属信用組合のデビットカードよりも、銀行等のデビットカードを使う者のほうが多い。モバイルアプリやオンラインバンキング等を含め、信用組合は、若い世代のデジタル金融ニーズに対応していくことが課題になっている様子が窺える。
- 国際送金受取サービスの利用者は女性に多い。特に、30歳代及び40歳代の女性は、外国に出稼ぎしている夫からの送金を受け取る事例が多いものと想定される。

上図に関し、Tingo 及び Tigo Money は、現地で使われるモバイル電子マネーである。Tingo は、公共料金払い、送金受取、イベントチケット購入等にも対応し、生活に密着した機能も充実している。こうした他機関のサービス利用者が一定数いることは、信用組合にとっては、手数料収入機会を奪われていることでもある。また、デビットカードやモバイルアプリ等では、信用組合よりも銀行等が先行している。信用組合は、地域の顧客をうまく取り込んでいる様子が窺えるが、一方で、若い世代等の利用の定着を強化する必要性もあろう。

なお、信用組合以外で積立預金や融資を受けていると回答した者は、ほとんどいなかった。積立預金や融資等の基盤商品においては、信用組合が競争力を維持していると言える。この意味で、本件プロジェクトを通じて実施している諸活動は、顧客との関係性強化・長期的維持に役立ち、信用組合の競争戦略の根幹を成すものであると言えよう。

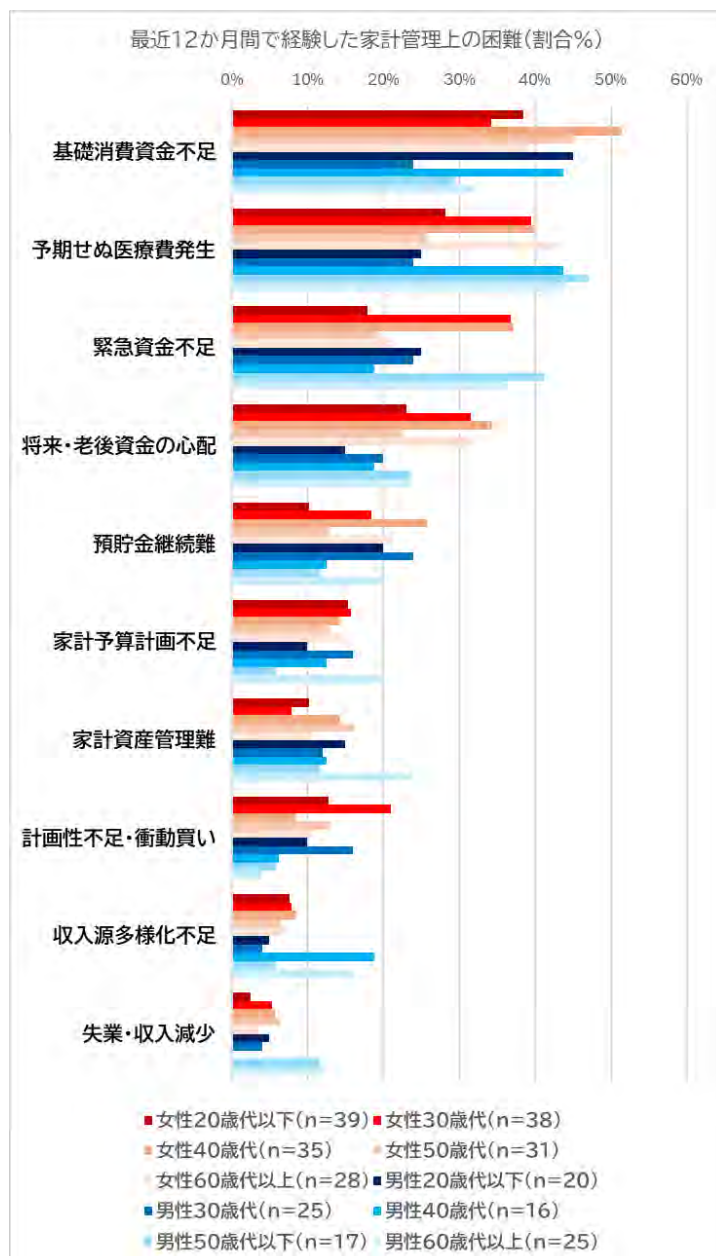


図 5.3 最近発生した家計管理上の困難 (出現者率%)

図のサマリー(戦略的インサイト):

- 将来資金・老後資金の不安は、男性よりも、女性のほうが全世代で高い傾向。
- 衝動買いは、若い世代で多い様子。

以上を踏まえると、金融教育を通じた積立預金の効果的活用により、女性の資金面での不安が軽減され、ジェンダー不平等感払拭が進むものと思われる。

今回の質問票対象者 274 名全員の
家計管理上の困難に係る回答者割合
を、性別・年齢世代別で左図に示す。

左図から、以下が示唆される。

- 男女共に 40 歳代と 20 歳代で、生活資金不足が多い様子が窺える。
- 緊急資金不足は、男性の場合、50 歳代以上で多いが、女性の場合では、30 歳代及び 40 歳代でも出現率が高い。第 2 章で述べた通り、特に女性の場合において、緊急資金対策が、預貯金を行う最大の目的になりやすい。
- 将来・老後資金の不安は、男性よりも女性のほうが、全世代で高い傾向にある。第 2 章の分析の通り、こうした将来資金の心配が、女性のジェンダー不平等感を助長してしまうものと考えられる。女性の積立預金ニーズの高さは、将来・老後資金の心配にも影響されていると思われる。
- 衝動買いは、若い世代で出現率が高い。

5.2 大都市・国外への移住・出稼ぎ希望状況

ホンジュラスを含む中米諸国では、米国等への移住・出稼ぎを望む者が多く、大きな国際社会問題となっている。昨今、不法移民をやめるようにとの米国からの中米諸国に対する呼びかけが強くなっている。このような中、地方に根差した信用組合が、地域の経済・金融機会を創出することで、地元での居住・勤労意欲を高めることが重要である。

今回の質問票対象者 274 名全員に、米国や国内大都市（テグシガルパ市やサンペドロスーラ市）への移住希望があるかどうか尋ねたところ、下図の結果となった。男女とも若い世代で、外部への移住意欲が高くなる傾向がある。但し、男性の場合、50 歳以上でも、一定数の者が地域外に出たいとしている。なお、米国移住希望者は、実際には、もっと多いのかもしれないが、昨今の社会風潮を踏まえ、正直に回答することが難しいのかもしれない。

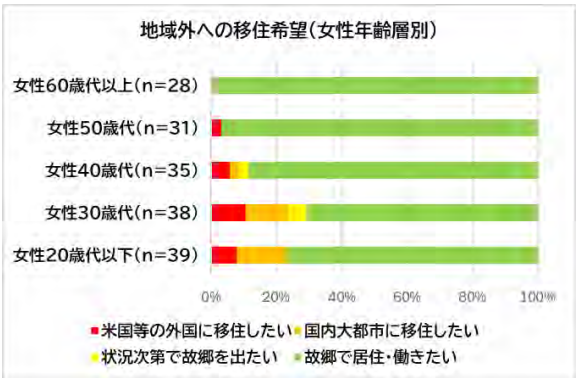


図 5.4 地域外移住希望者の割合（女性）

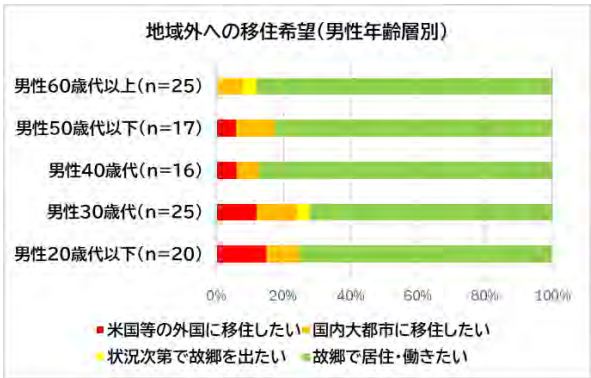


図 5.5 地域外移住希望者の割合（男性）

大都市・米国等への移住・出稼ぎ意欲が、どんな要因によって引き起こされているのか、下図の通り、機械学習の一つである決定木を用いて検証する。今回のデータ構造からは、年齢 40 歳以下であり、且つ自営業を営営していないと、大都市・米国等への移住・出稼ぎ意欲が高まってしまう様子が窺える。41 歳以上の場合でも、将来の資金が心配になると、地域外への移住意欲が高まってしまう。

以上から、起業研修で自営業経営を促すこと、金融教育で将来・老後資金の心配を緩和すること等は、米国・国内大都市への移住・出稼ぎ意欲の軽減に役立つものと考えられる。

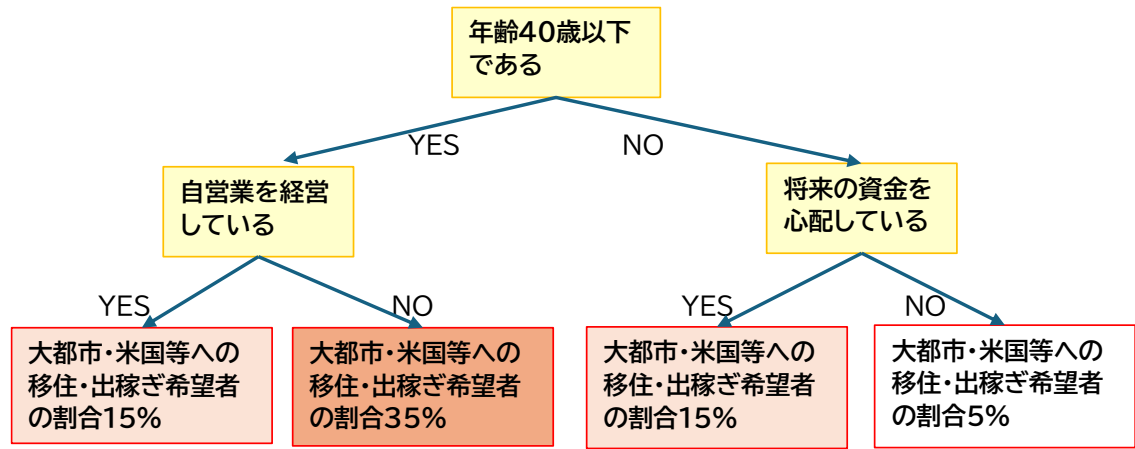


図 5.6 大都市・米国等への移住・出稼ぎ希望に関わる調査対象者回答のデータ構造（決定木分析）

国内大都市や米国等への移住・出稼ぎ意欲に影響する要因について、機械学習（アンサンブル学習）手法の一つであるランダムフォレスト¹⁴を適用して検証した結果を、下図に示す。

下図を踏まえると、⑦自営業を営んでいるかどうか、④年齢、②性別等の影響性が高いと考えられる。なお、即日融資利用は、直接的に、地域外への移住・出稼ぎ意欲に影響しているというよりは、緊急資金需要の発生を示唆しており、これが間接的に地域外への移住等の遠因になっているものと思われる。一方で、それ以外の融資（一般的な事業性融資や消費性融資等）については、地域内での経済活動を促し、地元にとどまる意欲を高めているものと思われる¹⁵。このため、本件プロジェクトのパイロット信用組合が行っている事業性融資の充実や、信用組合連合会と共に進めているマイクロクレジットの普及は、米国・大都市への移住・出稼ぎ意欲の軽減にも貢献できると想像・期待される。

以上の検証結果を踏まえると、地元で居住・勤労する意欲を高めるためには、信用組合を通じて、地域に根差した経済・金融活動を促すことが重要であると考えられる。

ランダムフォレスト - 特徴量の重要度

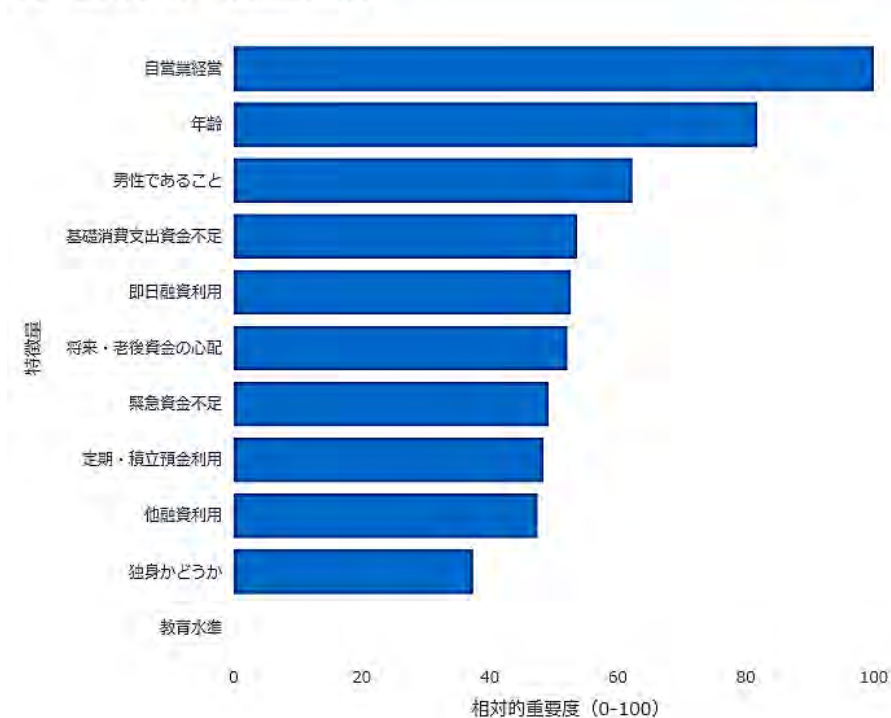


図 5.7 機械学習ランダムフォレストによる各要因の米国・国内大都市等への移住意欲への影響度（相対的重要性）の検証結果

¹⁴ランダムフォレストは、そのアルゴリズム特性上、多重共線性は分散されやすい傾向がある。このため、モデル安定性への影響が限定的と判断し、実務上の解釈にとって重要な特徴量を優先的に分析対象とした。ランダムフォレスト適用では、学習データの割合を7割とした。トレーニングスコアは0.8220、テストスコアは0.8675であった。なお、ランダムフォレストで検証した事由は、線形モデル（ロジスティック回帰分析）よりも、予測精度が高かったためである。

¹⁵ ロジスティック回帰分析によるオッズ比等から判断して記述した。

5.3 SNS 利用状況

今次調査対象者（質問票を適用した 274 名全員）の SNS 利用状況を下図に示す。これらの図から、以下が示唆される。

- 若い世代のほうが SNS 利用率は高い。20 歳代以下の層では、男女共 7 割程度の人が 3 つ以上の SNS を利用している。若い世代への働きかけでは、SNS の活用が重要となろう。
- 女性は、高齢者であっても、何らかの SNS 利用をしている者が多い。一方、男性では、半数近い高齢者が SNS を利用していない。
- WhatsApp 及び Facebook は利用率が高く、特に女性の場合、中高年でも利用が多い。
- 日本とは異なり、Facebook は、（必ずしも中高年向けの SNS 媒体ではなく）幅広い年齢層で受け入れられている。小規模ビジネス SNS マーケティングにおける中核媒体になり得る。
- TikTok 及び Instagram は、女性では、若い世代と中高年世代との間に利用率の差が大きい。
- 男性は、TikTok や YouTube 等の動画系 SNS 利用が高い様子がある。Instagram では、若い女性層の利用率が高い。

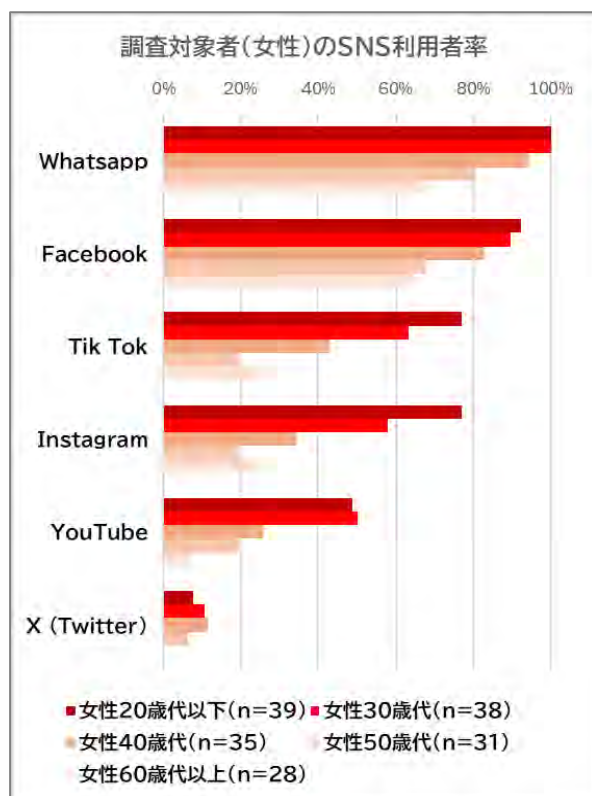


図 5.8 SNS 種類別の利用者割合（女性）

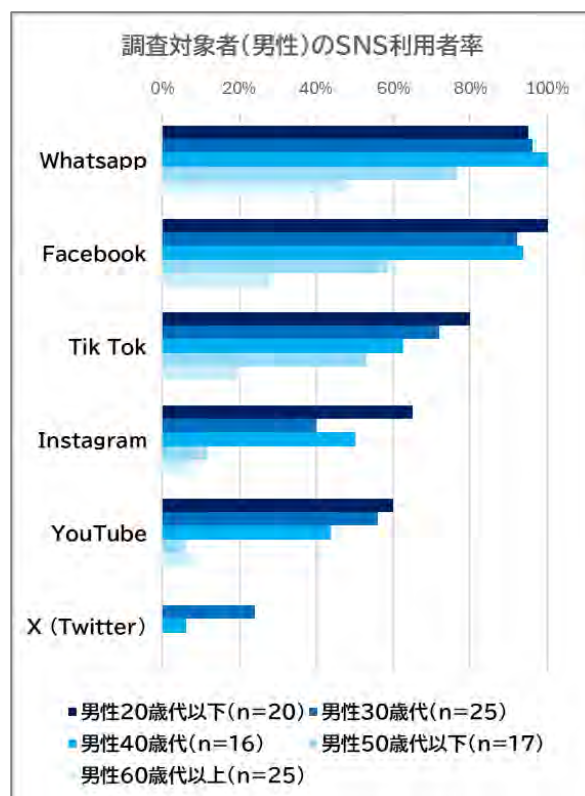


図 5.9 SNS 種類別の利用者割合（男性）

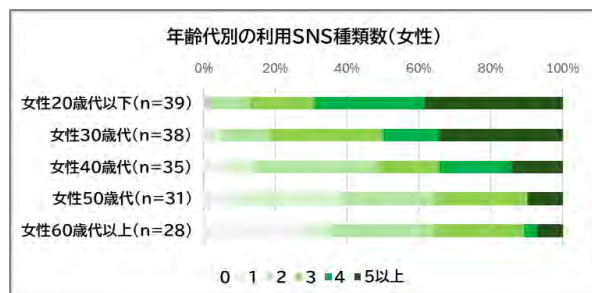


図 5.10 年齢層別 SNS 利用種類数割合（女性）

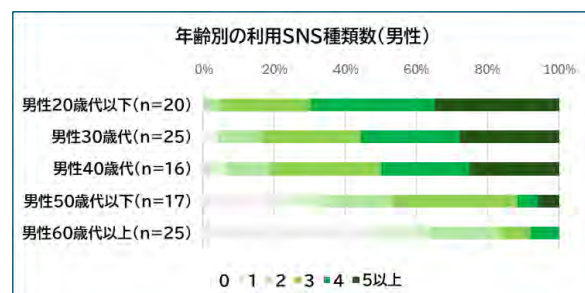


図 5.11 年齢層別 SNS 利用種類数割合（男性）

5.4 組合員女性にとってのジェンダー不平等に関わる考察

金融教育とジェンダー不平等感との関係性については、既に第2章で考察した。第2章で述べた通り、金融教育は、女性のジェンダー不平等感払拭に貢献していると考えられる。

本節では、女性のジェンダー不平等感に係る追加的な分析を行うことで、今後のジェンダー平等促進のための施策検討に役立てる。

今回の質問票調査対象となった全女性組合員 168 名のうち、ジェンダー不平等を感じている女性¹⁶を、様々な層別で集計すると、下図の通りである。ジェンダー不平等を感じている割合が多いのは、若い世代、独身者、IT 利用度¹⁷の高い層である。



図 5.12 ジェンダー不平等を感じる女性回答者の割合(年齢層別)

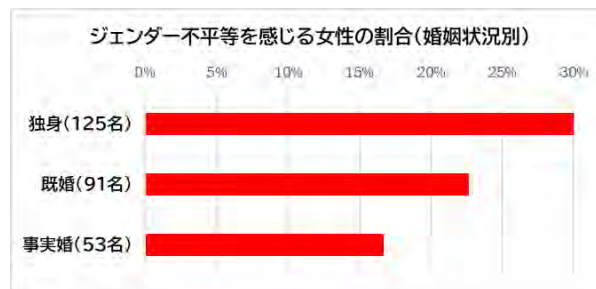


図 5.13 ジェンダー不平等を感じる女性回答者の割合(婚姻状況別)

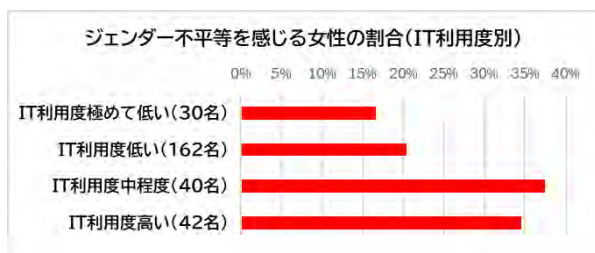


図 5.14 ジェンダー不平等を感じる女性回答者の割合(IT利用度別)

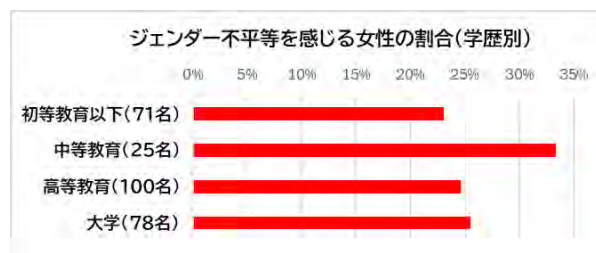


図 5.15 ジェンダー不平等を感じる女性回答者の割合(学歴別)

また、家計支出や、家からの外出に関し、下図の通り、調査対象女性の多くが、自ら意思決定できると回答している。しかし、信用組合職員等の指摘によれば、実際には、多くの地方在住女性たちが、自由には外出できないのではないか、とのことである。

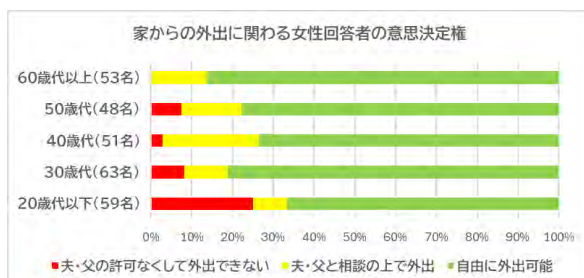


図 5.16 外出に係る意思決定状況(回答者割合)

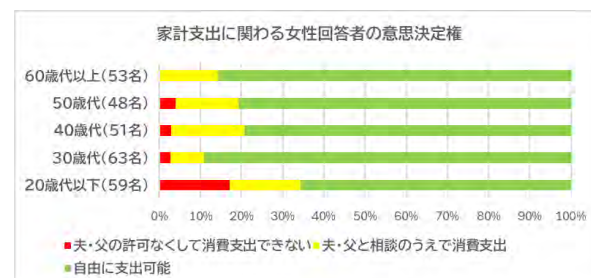


図 5.17 家計支出意思決定状況(回答者割合)

¹⁶ 「男女間でジェンダー平等はあるか」という質問において「平等ではない」と回答した者に加えて、自由回答項目で、不平等性を指摘した者なども加えて集計した。第2章の分析でも同様。

¹⁷ ⑦デジタル払いの利用、⑧SNS利用、⑨WordやEXCEL活用のうち、3つとも行っている者を高い、2つを中程度、1つを低いとして集計した。第2章の分析でも同様。

ジェンダー不平等に係る考察を深めるため、COMISAL 信用組合と Nueva Vida 信用組合の調査対象組合員女性（約 120 名）について、その経済・金融・社会的特徴に則り、下表の通り、5 つにグループ分けした。このグループ（クラスター）分けには、機械学習アルゴリズムの一つである K-平均法を適用した。

表 5.1 今次調査対象の女性組合員の 5 クラスター分類

ジェンダー不平等感を抱えている女性の多いグループ		クラスター①： 民間企業に勤める若い世代 ● 年齢は 20 歳代から 35 歳程度まで。独身者が多い。 ● 民間企業での労働従事者が多い。学歴は高卒以上。 ● 経済機会不足のせいか、ジェンダー不平等を感じやすい。米国や国内大都市に憧れを持ちやすい。 ● 月収・預金額とも少ない訳ではなく、家計管理もしっかりしている。但し、衝動買いに後悔することは多い。 ● ワード・エクセル、SNS、電子払いを使いこなす。
		クラスター②： 資金の心配が多く家庭内負担の高そうな中年層 ● 年齢は 40 歳代が中心。学歴は基礎教育修了程度。 ● 夫または家族が国外に出稼ぎしていることが多く、国際送金を受け取っている。自らも、自営業等を営む。 ● 家計管理はしっかりしているが、収入・預金とも少ない。 ● 生活費に困るということは必ずしも多くないが、将来・老後の資金、緊急時資金を心配している。 ● 出稼ぎしている夫・家族がいるために家庭内の負担が高いせいか、ジェンダー不平等感を抱きやすい。
ジェンダー不平等感を抱えている女性の少ないグループ		クラスター③： 従来型の主婦層（中年） ● 年齢は 40 歳代から 50 歳代。 ● ジェンダー不平等を感じている人は少ないが、自由に外出できるわけではない。 ● 生活費のやりくりで苦労している。収入・預金が少ない。 ● 学歴は、初等教育又は基礎教育まで。 ● SNS 等は、さほど使わない。
		クラスター④： 公務員層・自営業者層（中年） ● 年齢は 40 歳代から 50 歳代。 ● 学校教員など、公務員を務める者が多い。あるいは、ビジネス（自営業）を営んでいる。中年層の中では学歴が高い。 ● 必ずしも収入は多い訳ではないが、預金は比較的多い。 ● 安定した生活を過ごしているためか、家計管理の面での心配が少ない。ジェンダー不平等も感じていない。
		クラスター⑤： 経済的にゆとりのある層 ● 30 歳代から 40 歳代が多い。高卒以上。SNS を使う。 ● 夫・家族からの送金（仕送り）があるのに加えて、自らもビジネスを営んだり、公務についたりしている。 ● 収入・預金とも多く、家計管理の心配はほとんどない。積立預金や定期預金を利用している者が多い。 ● 信用組合の金融サービスに加えて、銀行の諸サービス（クレジットカードやモバイルアプリ等）も利用している。 ● ジェンダー不平等を感じていない。

上表の通り、ジェンダー不平等を感じている女性たちの主なパターンは、次の2通りである。

- 経済・就労機会等で不平等を感じやすい高学歴・若年女性層（クラスター①）
- 自営業から家事まで様々な負担の多い中年女性層（クラスター②）

一方、ジェンダー不平等をさほど感じていないクラスター③、④、⑤のうち、③の中高年主婦層は、伝統的な思考により「不平等である」とは発言しないものの、実際には、不平等な扱いを受けやすいものと考えられる。ホンジュラスを含む中米諸国では、「マチスモ」と呼ばれる男性上位習慣があり、クラスター③は、その影響を最も受けていると考えられる。

他方、クラスター④及び⑤は、ジェンダー不平等が最も少ないグループであると言える。特筆すべき点は、クラスター⑤、すなわち経済的ゆとりのある自営業者層では、信用組合の定期・積立預金の利用率が高く、更に融資利用も、他クラスターより活発である。夫・家族からの収入に加えて、信用組合の金融サービスを生かして、自らのビジネスを行ったり、貯蓄を増やしたりしている。以上を踏まえると、本件プロジェクトで実施している様々なパイロット活動（預金履歴をもとにした融資、共同保証型融資等）は、女性のジェンダー不平等感軽減に役立つ活動だと言えよう。

これを検証するため、今回の質問票調査をもとに、次のイメージの通り、ジェンダー不平等感軽減のAIシミュレーションアプリを制作した。どんな条件の組合員女性に、どのような信用組合サービス（⑦定期・積立預金、⑧事業性・消費性融資、⑨金融教育）を提供すれば、ジェンダー不平等感を持つ確率を減らすことができるのか予測することができる。条件を設定して、「予測を実行」ボタンを押すことで、シミュレーションが行える。

初期状態（「予測を実行」ボタンを押す前）

「予測を実行」ボタンを押した後
初期デフォルト状態（年齢40歳等）での
ジェンダー不平等を感じる予測確率を表示

ジェンダー不平等感軽減のAIシミュレーションアプリのイメージ

注）本シミュレーションは、限られたデータに基づく探索的なものであり、個人の状況を正確に予測するものではない。このアプリは、どんな支援がどのような層に有効となりうるか、その傾向を把握し、議論を促進するための参考ツールである。

ホンジュラス組合員女性のジェンダー不平等感AI予測アプリ(EDIFICA事業)

ジェンダー不平等感軽減のAIシミュレーション

次の情報を入力して、信用組合員女性がジェンダー不平等を感じる確率を予測します。

入力項目（予測対象ホンジュラス女性組合員の条件）

年齢: 40歳

独身: ☐ はい ☒ いいえ

学歴: 初等教育

口座預金額 (Lps.): 10,000 Lps.

世帯月収 (Lps.): 10,000 Lps.

信用組合によるサービス提供

☐ 定期・積立預金の提供

☐ 事業性・消費性融資の提供

☒ 金融教育の提供

予測を実行

ジェンダー不平等を感じる確率: 9%

※この予測は参考値です。2025年6～7月に約120名の信用組合員女性に対して実施したアンケートをもとにしています。AI予測モデル構築においては、機械学習アルゴリズム（非線形）のランダムフォレストを適用しています。

このアプリは、exe ファイルのデスクトップ機械学習アプリ（Python フレームワーク tkinter）として制作した。

40 歳既婚、学歴が初等教育、口座預金額と世帯月収が 1 万 Lps. の組合員女性の場合、金融教育等を受けていない場合、ジェンダー不平等を感じる確率は 21% と予測される（前頁イメージ参照）が、左のイメージの通り、金融教育の提供を受けると、同確率は 9% まで下がる。

この機械学習シミュレーションを幾度か行くと、次の傾向を読み取ることができる。

- 金融教育による家計支出管理強化や、起業研修の提供による経済的余力の創出により、定期・積立預金が利用できるような状態になると、将来資金不足の心配が減り、特に中高年女性のジェンダー不平等感が軽減されやすくなる。
- 高学歴の若い女性にとっては、融資による経済機会創造が、ジェンダー不平等感を軽減しやすい。
- 金融教育は、様々な女性にとって、ジェンダー不平等感を下げる可能性がある。

サンプルデータ数に限りがあるため、上に紹介したアプリは、必ずしも、正確なシミュレーションができるわけではないが、今後の活動の参考にはなると思われる。第 2 次インパクト評価以降では、サンプルサイズを増やして、より精巧な AI シミュレーションを行えるようにすると良いであろう。

本節での考察について、次の通り纏める。

- 本件プロジェクトによる諸活動（パイロット信用組合との融資や積立預金商品の拡充、信用組合連合会を通じた金融教育や小規模融資の普及等）は、すべて、ジェンダー不平等の軽減に直接的に役立つと考えられる。
- ジェンダー不平等の少ない女性セグメントでは自営業者が多いことを踏まえると、起業支援も、ジェンダー不平等解消に役立ちやすいものと想定される。

第6章 教訓と提案

第5章までの第1次インパクト評価の分析結果を踏まえ、下表の通り、教訓と提案を纏める。

表 6.1 第1次インパクト評価で得られた教訓と提案

	教訓	提案
信用組合サービス拡充に係る教訓・提案	- 金融教育や起業研修等の非金融サービスは、組合員の貯蓄増やビジネス売上増等、目に見える成果に直結しやすい。 - 金融サービスと非金融サービスとの重要な関係性が示唆された。 - 定性インタビュー等の結果、信用組合には、地域のイベント（地域祭や研修等）を行う重要な機能があり、それがために、地域の人々の経済的・社会的安定感を生み出している様子が窺えた。	- 今後の更なる効果拡大に向けて、金融教育のみならず、<u>起業支援研修も、信用組合連合会を通じて、横断的に普及していく</u>ことが望まれる。（機械学習分析結果を踏まえても、自営業の振興は、米国への移住・出稼ぎ意欲抑制のためにも重要である。） - 金融サービスと非金融サービスは相互補完的に開発・普及を支援していく。特に、銀行等の他金融機関とは差別化された、<u>地域コミュニティ協同組織金融機関としての信用組合の機能充実</u>を図る。
ジェンダー不平等軽減に向けての教訓・提案	- 緊急時資金や将来資金の不安が、ジェンダー不平等感を助長しやすい。 - ジェンダー不平等感を抱くことの少ないセグメントは、自営業を行い経済的豊かさのある女性たちである。 - ジェンダー不平等感が高いセグメントは、①高学歴で若い世代の女性たち、②家族が出稼ぎ等をしており家庭内で負担が高まった中年女性たちである。 - 家から外出しづらい主婦女性層が存在する。	- 高学歴な若年層女性（P20のクラスター①）に対しては、経済的機会の不足が不平等感の主因であるため、<u>起業支援プログラムや事業性融資へのアクセス</u>を重点的に促進する。 - 家庭内負担の大きい中年層女性（P20のクラスター②）に対しては、将来・緊急時資金への不安が不平等感の主因であるため、<u>不安軽減に直結した金融教育と、少額から始められる積立預金商品</u>を積極的に推進する。 - 外出が困難な主婦層（P20のクラスター③）に対しては、<u>地域イベントや女性が参加しやすい時間帯での研修開催</u>を通じて、社会参加への第一歩を促し、情報アクセスを強化する。
次回以降のインパクト評価に係る教訓・提案	ジェンダー関連の質問については、正直に回答しづらいのではないか、という指摘が、調査実施後に、信用組合職員から提示された。	ジェンダー関連の調査項目において、女性たちが回答しやすいように、次回以降では、⑦質問順序の再構成、①女性調査者の活用可能性（ただし、治安面での心配がある）等を検討する。

以上の教訓・提案を踏まえつつ、今後のプロジェクト活動を通じて、信用組合の金融・非金融サービスの充実を図り、地域社会に根差した貧困削減、経済活動活発化、ジェンダー不平等是正、そして国内の経済機会創出を通じた米国等への非正規移住・出稼ぎ圧力の緩和といった、より広範な社会課題への貢献を一層高めていきたい。

(以上)

**Proyecto de Inclusión Financiera para la Reducción de
la Pobreza mediante las Instituciones Financieras
Locales (Proyecto EDIFICA)**

**Informe de la Evaluación del Impacto
(Primera evaluación)**

agosto de 2025

Fotos relacionadas



**CAPACITACIÓN
METODOLOGÍA GRUPO SOLIDARIO**
EQUIPO SANMARQUEÑA



Capacitación sobre la metodología del Grupo Solidario en la cooperativa Sanmarqueña

Fuente: <https://www.facebook.com/profile/100063579070642/search/?q=Credito%20solidario>

Mapa relacionado



Fuente: Elaborada en base a <http://www.ezilon.com/maps/north-america/honduras-maps.html>

Tipo de cambio
(OANDA, 15 de julio de 2025) :

US\$ 1 = 147.437 yenes

US\$ 1 = 26.0718 Lps.

1 Lps. = 5.59815 yenes

INDICE

Resumen ejecutivo del informe	P1
Capítulo 1: Objetivo y métodos de la evaluación del impacto	P2
1.1 Antecedentes y objetivo de la evaluación	P2
1.2 Métodos y alcance de la evaluación	P2
Capítulo 2: Efectos de la educación financiera a nivel de afiliados	P3
2.1 Efecto sobre el aumento del saldo en cuentas de los participantes	P3
2.1.1 Aumento de ahorros en la cuenta financiera gracias a la educación financiera	P3
2.1.2 Factores del aumento de ahorros	P4
2.2 Posible efecto en la promoción de la igualdad de género	P6
Capítulo 3: Efectos del programa de emprendimiento a nivel de afiliados	P10
3.1 Aumento en ventas de los negocios participantes	P10
3.2 Factores relacionados con el aumento en ventas	P11
Capítulo 4: Efectos del Proyecto EDIFICA a nivel organizacional	P12
Capítulo 5: Situación actual de los afiliados encuestados	P14
5.1 Uso de productos financieros y gestión del hogar de los afiliados encuestados	P14
5.2 Deseo de migrar a grandes ciudades o al extranjero para trabajar	P17
5.3 Uso de redes sociales (SNS)	P19
5.4 Desigualdad de género entre femeninas afiliadas	P20
Capítulo 6: Lecciones y recomendaciones	P23

Lista de abreviaturas

Abreviatura	Título completo
IA	Inteligencia artificial
ANCOVA	Análisis de covarianza
CONSUCOOP	Consejo Nacional de Supervisor de Cooperativa
IPW	<i>Inverse Probability Weighting</i> (Ponderación por la probabilidad inversa)
JICA	Agencia de cooperación internacional del Japón
Lps.	Lempiras
MLP	<i>Multilayer Perceptron</i> (Perceptrón multicapa)

Resumen ejecutivo del informe

En el Proyecto EDIFICA, seis cooperativas de ahorro y crédito piloto están desarrollando nuevos servicios financieros y no financieros. Además, a través de las federaciones de cooperativas, se están promoviendo dos iniciativas importantes; (1) educación financiera y (2) microcréditos.

Para saber si estas acciones han generados efectos positivos, y para aprender lecciones útiles para el futuro, se realizó la primera evaluación de impacto. En esta evaluación se han aplicado los métodos estadísticos, incluyendo aprendizaje automático y análisis causal, que ayudan a entender si los cambios observados fueron causados por el Proyecto. Los efectos observados en esta evaluación se muestran en la siguiente tabla.

Tabla A. Efectos observados en los mediados del año 2025

Efectos de la educación financiera	● Aumento del ahorro (en la cuenta financiera) de los participantes: La educación financiera implementada por las cooperativas Nueva Vida y COMISAL aumentó el saldo promedio por participante en 7,359 Lempiras, con significancia estadística al nivel del 5%. ● Reducción de la percepción de desigualdad de género entre mujeres afiliadas: Aunque no se confirmó significancia estadística, el análisis con aprendizaje profundo y entrevistas cualitativas sugiere que la educación financiera contribuyó a reducir dicha percepción.
Efectos del programa de emprendimiento	● Aumento en las ventas de negocios de los participantes: El programa del emprendimiento de la cooperativa Sanmarqueña tuvo un efecto positivo, incrementando las ventas mensuales de los negocios propios de los participantes en 4,820 lempiras por afiliado, con significancia estadística un nivel del 10%.

Con base en los resultados del estudio, se sugiere la posibilidad de que ocurra desigualdad de género en el segmento de mujeres afiliadas de la cooperativa que aparece en el cuadro inferior. Diversos análisis indican que, para reducir dicha desigualdad, es fundamental (1) mitigar la incertidumbre respecto a fondos futuros y de emergencia mediante educación financiera, (2) promover los negocios propios y (3) promover el uso de ahorro programado y préstamos. Estas medidas están alineadas con las principales actividades del Proyecto EDIFICA, por lo que se espera que su efecto en la promoción de la igualdad de género se intensifique en el futuro pronto.

Tabla B : Segmento de femeninas afiliadas con posible desigualdad de género

	Clúster (i): Mujeres jóvenes que trabajan en empresas privadas • Las edades son de entre 20 y 35 años. Muchas son solteras. • La mayoría trabaja en empresas privadas. Su nivel educativo es alto. • Tienen la percepción de desigualdad de género, posiblemente debido a la falta de oportunidades económicas.
	Clúster (ii): Mujeres de mediana edad con preocupaciones económicas • Principalmente en edades de 40s. El nivel educativo es de educación básica. • Muchas tienen esposos o familiares trabajando en el extranjero y reciben remesas. También operan pequeños negocios. Debido a la ausencia de sus esposos o familiares, enfrentan mayor carga doméstica, lo que contribuye a su percepción de desigualdad.
	Clúster (iii): Amas de casa tradicionales (de mediana y mayor edad) • Mayoritariamente tienen la edad de 40 a 50 años. • Aunque no manifiestan sentir la desigualdad, no pueden salir libremente de casa, sin permiso de su marido. • Tienen dificultades para manejar los gastos. Sus ingresos y ahorros son bajos.

Capítulo 1: Objetivo y métodos de la evaluación del impacto

1.1 Antecedentes y objetivo de la evaluación

Considerando que el Proyecto EDIFICA están desarrollando diferentes actividades con las seis cooperativas piloto y las federaciones de cooperativas de ahorro y crédito, en cuanto al desarrollo de nuevos servicios financieros y no financieros, incluyendo el microcrédito y la educación financiera, se realizó la primera evaluación del impacto entre los meses mayo y julio 2025 tanto para medir efectos generados del Proyecto como para identificar las lecciones importantes a aplicar en las actividades futuras.

1.2 Método y alcance de la evaluación

A continuación, se muestra el alcance de esta primera evaluación de impacto:

- a) Verificación del impacto de la educación financiera en los afiliados participantes (Cooperativas Nueva Vida y COMISAL)
- b) Verificación del impacto del programa de apoyo al emprendimiento en los afiliados participantes de la Cooperativa Sanmarqueña
- c) Verificación del impacto del proyecto en el tamaño organizacional (número de afiliados) de seis cooperativas piloto

Con respecto a los métodos de investigación, en los puntos (a) a (c) se aplicaron técnicas de inferencia causal estadística, incluyendo aprendizaje automático.

Para los puntos (a) y (b), se realizaron encuestas con cuestionarios a un total de 274 afiliados, como se muestra en las tablas siguientes. Se aplicaron cuestionarios tanto a participantes como a no participantes de las capacitaciones, lo que permitió realizar un análisis cuantitativo comparando ambos grupos. Para complementar dicho análisis cuantitativo, también se realizaron entrevistas cualitativas a 12 participantes de las capacitaciones.

Para el punto (c), se aplicaron técnicas de inferencia causal con aprendizaje automático basadas en datos estadísticos presentados por la página web de CONSUCOOP.

Tabla 1.1 Número de encuestados para la evaluación del impacto de la educación financiera (en total 200 afiliados encuestados)

Edad y género		Participantes en la educación financiera	No participantes	Total
- 20s	Femeninas	12	15	27
	Masculinos	6	6	12
30s	Femeninas	15	12	27
	Masculinos	4	13	17
40s	Femeninas	13	10	23
	Masculinos	3	8	11
50s	Femeninas	13	10	23
	Masculinos	8	7	15
60s-	Femeninas	13	8	21
	Masculinos	14	10	24
Total		101	99	200

Tabla 1.2 Número de encuestados para la evaluación del impacto del programa de emprendimiento (en total 74 afiliados encuestados)

Edad y género		Participantes en el programa emprendimiento	No participantes	Total
- 20s	Femeninas	13	3	16
	Masculinos	7	3	10
30s	Femeninas	6	1	7
	Masculinos	3	3	6
40s	Femeninas	6	6	12
	Masculinos	2	3	5
50s	Femeninas	6	9	15
	Masculinos	1	2	3
Total		44	30	74

Capítulo 2: Efectos de la educación financiera a nivel de afiliados

A través de las federaciones de cooperativas de ahorro y crédito, se ha trabajado en la mejora y difusión de la educación financiera dirigida a los afiliados. Para evaluar los efectos de dicha educación financiera, se realizó una encuesta a 200 afiliados de las cooperativas Nueva Vida y COMISAL. Tal como se detalla a continuación, la educación financiera ha contribuido al aumento del ahorro entre los participantes.

2.1 Efecto sobre el aumento del saldo en cuentas de los participantes

2.1.1 Aumento de ahorros en la cuenta financiera gracias a la educación financiera

Según el gráfico siguiente, los resultados estimados mediante análisis de covarianza (ANCOVA)¹ indican que la implementación de educación financiera en las cooperativas Nueva Vida y COMISAL tuvo un efecto positivo, aumentando el saldo promedio por afiliado participante en 7,359 lempiras. El efecto es estadísticamente significativo (valor $p = 0.016$). Esta estimación se basa en la comparación entre 88 afiliados que participaron en la educación financiera y 93 que no participaron. Se excluyeron del análisis a los participantes que poseían ahorros superiores a 200,000 lempiras. (Como los dos grupos, los que participaron y los que no, tienen características diferentes desde el principio, no sería justo compararlos directamente. Por eso, a partir de esta sección se usan métodos estadísticos, incluyendo inteligencia artificial, para calcular si los cambios fueron realmente causados por el Proyecto.)

Cabe destacar que, incluso al aplicar otros métodos de inferencia causal distintos al ANCOVA², los resultados estimados del efecto promedio del tratamiento (ATE) fueron consistentes.

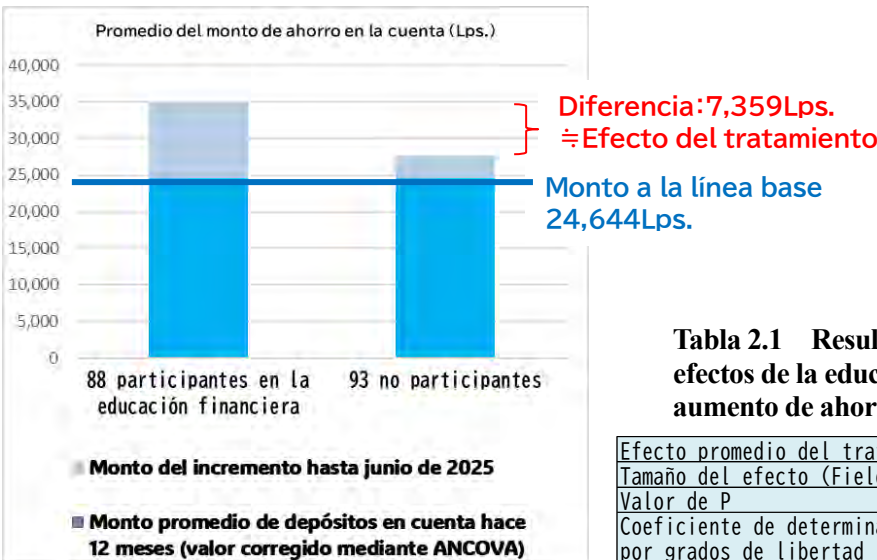


Tabla 2.1 Resultado de ANCOVA sobre efectos de la educación financiera para el aumento de ahorros en cuenta financiera

Efecto promedio del tratamiento (ATE)	L7,359
Tamaño del efecto (Field)	0.186
Valor de P	0.016
Coefficiente de determinación ajustado por grados de libertad	0.662

Figura 2.1 Monto promedio de depósitos en cuenta

¹ ANCOVA (Análisis de Covarianza) es una técnica estadística utilizada para comparar grupos de manera justa al eliminar el efecto de las diferencias iniciales. En la aplicación de ANCOVA, se utilizaron como covariables no solo el saldo de ahorro en cuenta de 12 meses atrás, sino también la edad, género, estado civil (si es soltero), cooperativa afiliada, nivel educativo, nivel de uso de tecnologías digitales, tipo de ocupación y el ingreso mensual del hogar en 2025 (excluyendo remesas).

² Los resultados de estimación del ATE mediante IPW (ponderación por probabilidad inversa), S-learner, T-learner y X-learner fueron respectivamente 7,190, 7,026, 6,719 y 6,776 Lps., coincidiendo casi con el resultado de estimación del ATE mediante ANCOVA (7,359 Lps.). Dado que estos datos se ajustan mejor a modelos lineales que a algoritmos de aprendizaje de conjunto no lineales, se aplicó regresión ridge para los meta-learners. Para el cálculo de la puntuación de propensión en IPW se utilizó regresión logística. Si bien se logró demostrar la consistencia (robustez) entre métodos de estimación, debe tomarse en cuenta que todos se basan en modelos lineales. Los cálculos realizados con algoritmos de aprendizaje automático se efectuaron utilizando la biblioteca Python “scikit-learn”.

Al observar la evolución de la distribución del número de participantes en educación financiera según el monto de sus depósitos, se puede ver en el gráfico inferior que, en comparación con hace un año, el grupo con depósitos inferiores a 3 mil lempiras ha disminuido significativamente. Este cambio es especialmente notable entre las participantes femeninas.

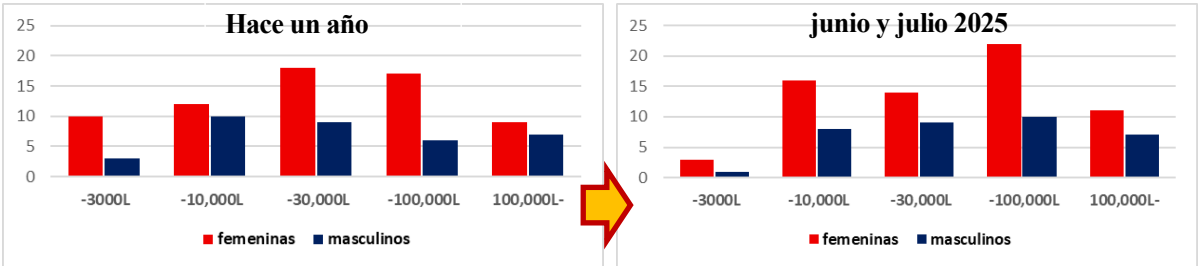


Figura 2.2 Distribución de los montos depositados por los participantes en educación financiera

2.1.2 Factores del aumento de ahorros

Entre los participantes encuestados en este estudio (tanto los que asistieron a la educación financiera como los que no), no se observa un aumento significativo en los ingresos familiares en comparación con hace 12 meses. Sin embargo, los participantes en la educación financiera han logrado aumentar notablemente el monto de sus depósitos. En el gráfico inferior se muestra la evolución del valor mediano.

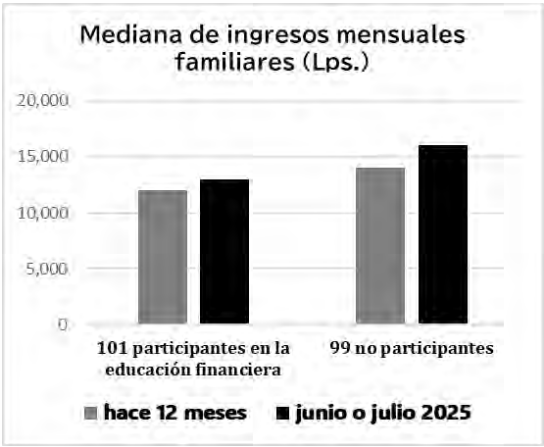


Figura 2.3 Mediana de ingresos mensuales de los afiliados encuestados

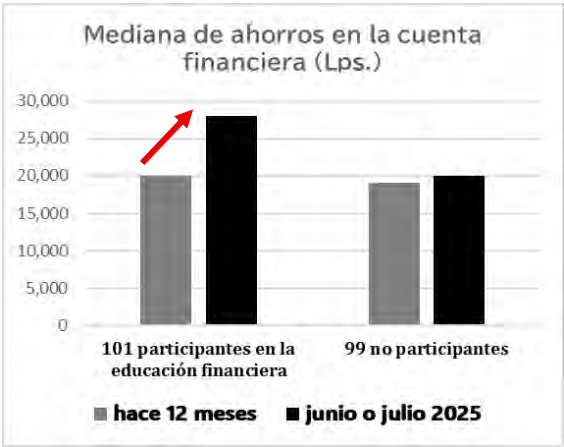


Figura 2.4 Mediana de ahorros en la cuenta de los afiliados encuestados

A pesar de que los ingresos no han aumentado significativamente, los participantes en la educación financiera han logrado incrementar sus depósitos mediante un fortalecimiento de la gestión del hogar. Como se muestra en la figura siguiente, especialmente entre las mujeres, las participantes en la educación financiera presentan una mayor proporción de elaboración de presupuestos familiares y de registro de gastos en comparación con el grupo no participante. Se considera que estos esfuerzos han contribuido al incremento en el monto depositado.

Además, al analizar otro ítem de la encuesta, se observa que las mujeres que participaron en la educación financiera reportan una menor tendencia al consumo impulsivo en comparación con las mujeres no participantes. Estos factores parecen haber influido en el aumento de sus depósitos.

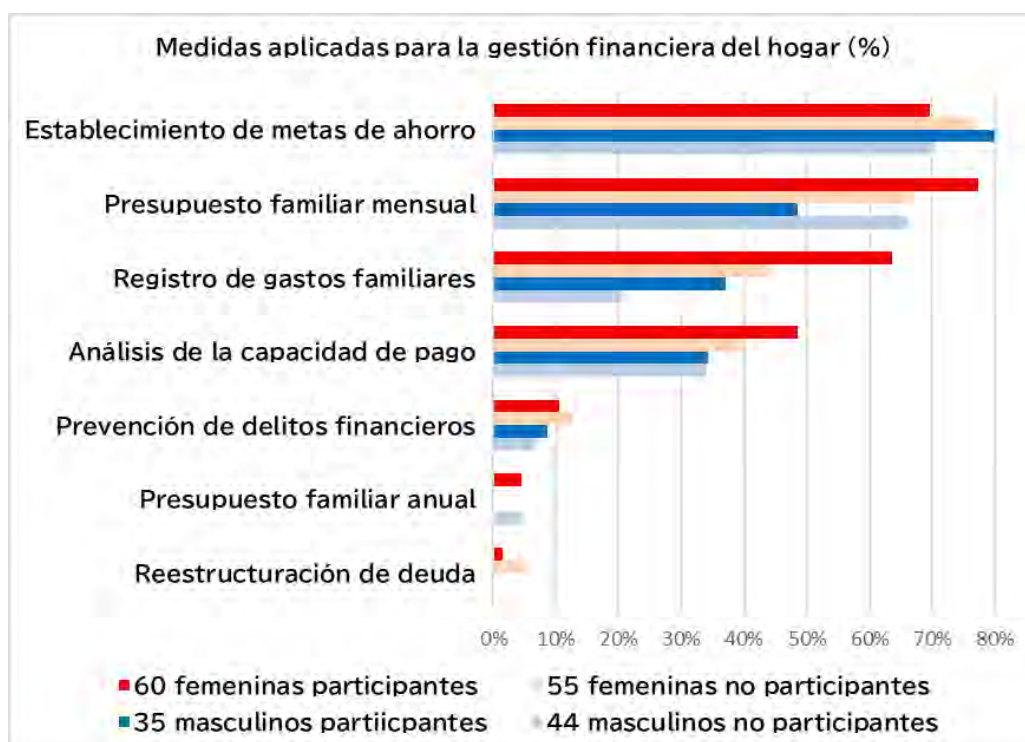


Figura 2.5 Medidas aplicadas para la gestión financiera del hogar (% de los encuestados)

Además, varias mujeres participantes en la educación financiera señalaron lo siguiente.

- Existe una preocupación constante por los fondos de emergencia, por lo que se considera importante mantener ahorros de manera regular. Dado que los costos médicos son elevados, resulta fundamental acumular fondos durante períodos normales.
- Gracias a la educación financiera, se ha adquirido el hábito de establecer prioridades en los gastos. El contenido de la educación financiera de EDIFICA es fácil de entender y los participantes lo consideran divertido.
- La educación financiera ha permitido fortalecer el control de los gastos. Sin embargo, para aumentar aún más la cantidad de ahorros, también se desea incrementar los ingresos. Por ello, sería importante desarrollar la capacitación sobre el emprendimiento y el plan de negocio.



Afiliadas femeninas en la educación financiera de la cooperativa Nueva Vida

<https://www.facebook.com/photo?fbid=1206467197967856&set=pcb.1206467287967847>

Tomando en cuenta estas opiniones de los participantes, se puede considerar que la educación financiera contribuyó a mejorar el control de los gastos familiares, lo que a su vez generó un aumento en los ahorros. Cabe destacar que la educación financiera ofrecida en este Proyecto EDIFICA incluye elementos de fomento de emprendimiento. En el futuro, para lograr no solo una mejor gestión del gasto, sino también un incremento en los ingresos, será importante seguir fortaleciendo las competencias en la gestión de negocios.

2.2 Posible efecto en la promoción de la igualdad de género

Al analizar las respuestas al cuestionario de los encuestados, se observa que la educación financiera parece contribuir a reducir la percepción de desigualdad de género entre las mujeres. Al comparar a 65 mujeres participantes en la educación financiera con 53 mujeres no participantes, el grupo que recibió la formación presenta una menor proporción de mujeres que perciben desigualdad de género. Asimismo, una mayor proporción de este grupo expresa opiniones positivas sobre el hecho de ser mujer en las respuestas abiertas del cuestionario. Sin embargo, cabe señalar que una comparación simple como esta no toma en cuenta la influencia de otros factores, por lo que no se puede averiguar una relación causal.

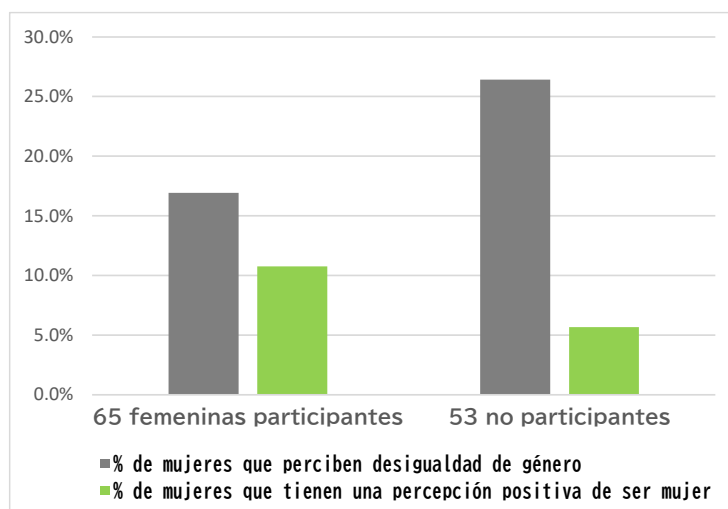


Figura 2.6 Observaciones de mujeres encuestadas sobre la equidad de género

Con el fin de verificar si la educación financiera contribuye a reducir la percepción de desigualdad de género, se aplicó un análisis de regresión logística. Esta técnica permite examinar qué factores influyen en la presencia o ausencia de un resultado—en este caso, si las mujeres sienten desigualdad de género—utilizando el indicador de razón de probabilidades (*odds ratio*). Si este valor supera 1, se considera que el factor aumenta el resultado; si es inferior a 1, se interpreta como que lo reduce. A continuación, se muestra un gráfico basado en los resultados del análisis, con las siguientes observaciones:

- Se aplicó la regresión logística a variables que posiblemente influyen en la percepción de igualdad de género de las mujeres, como la participación en educación financiera o la gestión de un negocio propio. Aunque no se observó un efecto estadísticamente significativo de la educación financiera (valor de $P = 0.286$), el *odds ratio* fue inferior a 1, lo que sugiere una posible contribución a la reducción del sentimiento de desigualdad.
- Como indica el gráfico, la preocupación por la falta de fondos en situaciones de emergencia tiene un efecto notable y estadísticamente significativo en aumentar la percepción de desigualdad de género (valor de $P = 0.002$). Dado que la educación financiera puede ayudar a mitigar esta preocupación, se considera que tiene un efecto positivo indirecto sobre la percepción de igualdad.
- En cuanto a otras variables como ser ama de casa, nivel educativo, ingresos o nivel de ahorro, los intervalos de confianza del 95 % son amplios, lo que indica incertidumbre en las estimaciones. Estos factores pueden tener efectos positivos en ciertas condiciones y negativos en otras.

Razón de probabilidades (odds ratio) y el intervalo de confianza del 95 % para cada variable explicativa (La razón de probabilidades está representada como un punto, y el intervalo de confianza como una línea)

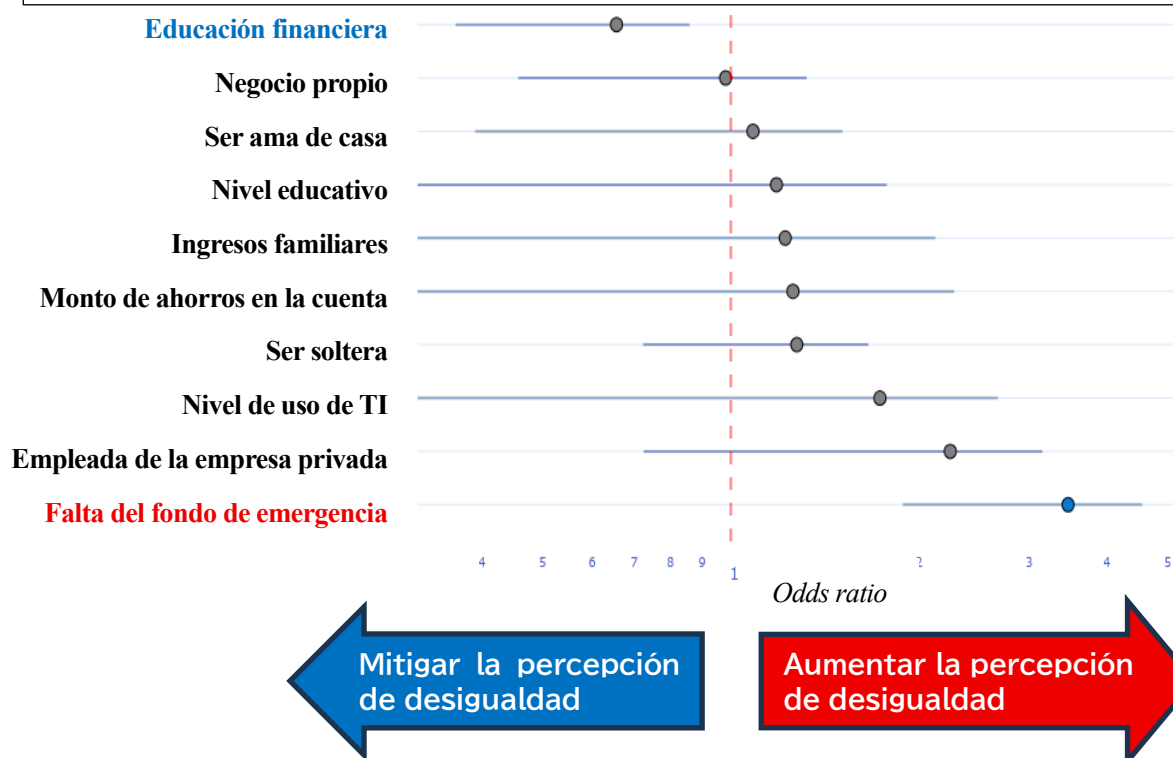


Figura 2.7 “Preocupaciones sobre la falta del fondo de emergencia causan la percepción de desigualdad de género entre mujeres: Resultados del análisis de regresión logística sobre la percepción de desigualdad de género entre mujeres” (Se considera que los factores situados a la derecha de la línea punteada roja en $odds\ ratio = 1$ tienen un efecto positivo, y los situados a la izquierda, un efecto negativo.)

El tema de la percepción de desigualdad de género involucra múltiples factores interrelacionados. Por ello, para profundizar en el análisis de la causalidad, se utilizaron algoritmos de aprendizaje automático no lineales, específicamente: (1) árboles de decisión y (2) MLP (perceptrón multicapa), una técnica de aprendizaje profundo.

El árbol de decisión permite visualizar cómo se divide el resultado (la percepción de desigualdad de género) según distintas condiciones. En el caso de las mujeres encuestadas, como se muestra en el gráfico presentado abajo, aquellas que se preocupan por la falta de fondos en situaciones de emergencia y poseen educación secundaria o superior presentan una mayor proporción de percepción de desigualdad de género (46%).

Desde la perspectiva estructural de los datos, se identifican tres factores principales como causas de dicha percepción: (a) preocupación por la falta de fondos en emergencias, (b) nivel educativo alto, (c) empleo en empresas privadas.

Se puede inferir que la combinación entre (i) el riesgo negativo de no contar con fondos suficientes en emergencias y (ii) la limitación de oportunidades económicas para mujeres (por ejemplo, dificultad para encontrar trabajo) contribuye significativamente a la aparición de la percepción de desigualdad.

Dado que la educación financiera puede ayudar a prevenir la falta de fondos en emergencias, se considera que puede desempeñar un papel importante en la reducción de dicha percepción de desigualdad.

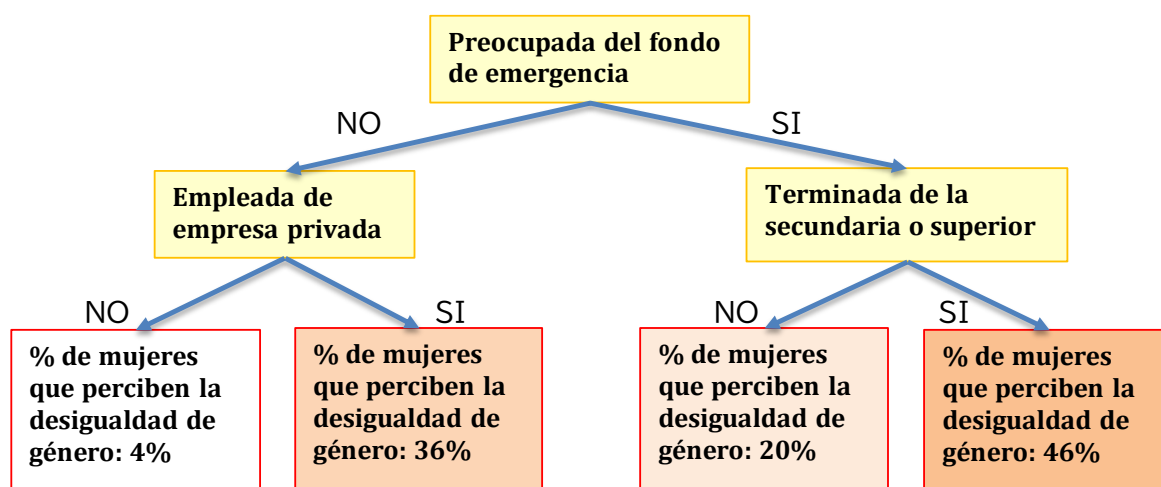


Figura 2.8 Clasificación de la estructura de datos de las respuestas de las mujeres encuestadas (árbol de decisión)

MLP (perceptrón multicapa) es un modelo de aprendizaje profundo que tiene la capacidad de aprender automáticamente relaciones complejas entre múltiples variables.

En los resultados de su aplicación en este estudio, como se observa en el gráfico adjunto, la preocupación por la falta de fondos en emergencias se identificó como el factor con mayor influencia sobre la percepción de desigualdad de género.

Además, el análisis con MLP sugiere que la participación en programas de educación financiera también tiene cierto grado de influencia sobre la percepción de género.



Figura 2.9 Resultados del análisis de la importancia relativa de cada factor en la percepción de desigualdad de género utilizando el modelo de MLP (Modelo con 4 capas ocultas y 16 nodos por capa)

Como se ha mencionado, los resultados de diversos análisis cuantitativos—tanto lineales como no lineales—indican de manera coherente que la educación financiera parece contribuir a la reducción de la percepción de desigualdad de género.

Además del cuestionario, esta evaluación incluyó entrevistas cualitativas con nueve participantes de programas de educación financiera (ocho de ellas mujeres). Todas las mujeres entrevistadas afirmaron que gracias a la educación financiera han podido fortalecer sus hábitos de ahorro, y casi todas indicaron que el objetivo de dicho ahorro es asegurar fondos para emergencias. Cuatro de ellas habían perdido a sus esposos (o parejas), y manifestaron que el ahorro les ayudaba a reducir la preocupación por su seguridad financiera en la vejez. Asimismo, una integrante femenina expresó su alegría por participar en eventos organizados por la cooperativa. Para muchas mujeres en áreas regionales, las cooperativas parecen tener un alto valor como entidades comunitarias locales, lo que sugiere que la educación financiera ofrecida por estas entidades puede estar directamente vinculada al empoderamiento femenino.

En base al análisis cualitativo derivado de las entrevistas, se concluye que la educación financiera ayuda a reducir la ansiedad relacionada con temas económicos entre las mujeres, lo que contribuye indirectamente a disminuir su percepción de desigualdad de género.



Educación financiera en COMISAL con sus afiliadas femeninas

(Página Facebook de la cooperativa: <https://www.facebook.com/profile/100071975104293/search?q=Educacion%20financiera>)

Capítulo 3: Efectos del programa de emprendimiento a nivel de afiliados

Como parte de las actividades piloto de Proyecto EDIFICA, se está ejecutando un programa de apoyo al emprendimiento con la cooperativa Sanmarqueña, para dinamizar las actividades económicas de los afiliados mediante capacitaciones relacionadas con planes de negocio, marketing, entre otros temas. Actualmente, otras cooperativas también han mostrado interés de aplicar el programa parecido. Tal como se indicó en el Capítulo 1, para medir los efectos del programa del emprendimiento de la cooperativa Sanmarqueña, se realizó una encuesta a 74 afiliados de dicha entidad. En este capítulo se presentan los resultados obtenidos.

3.1 Aumento en ventas de los negocios participantes

Según los resultados del análisis de covarianza (ANCOVA)³, permitiendo un nivel de significancia del 10%, se puede decir que la capacitación ofrecida por el programa de emprendimiento de la cooperativa Sanmarqueña tuvo un efecto positivo en las ventas mensuales de los participantes, incrementándolas en 4,820 lempiras⁴ durante los últimos dos años. Este resultado se basó en la comparación entre 26 participantes del programa que tienen negocios y 27 no participantes. (Para el análisis, se excluyeron los participantes cuyos ingresos superaban los 50,000 lempiras.) Considerando el tamaño del efecto estimado, se puede inferir que el programa tuvo un impacto moderado desde el punto de vista cuantitativo.

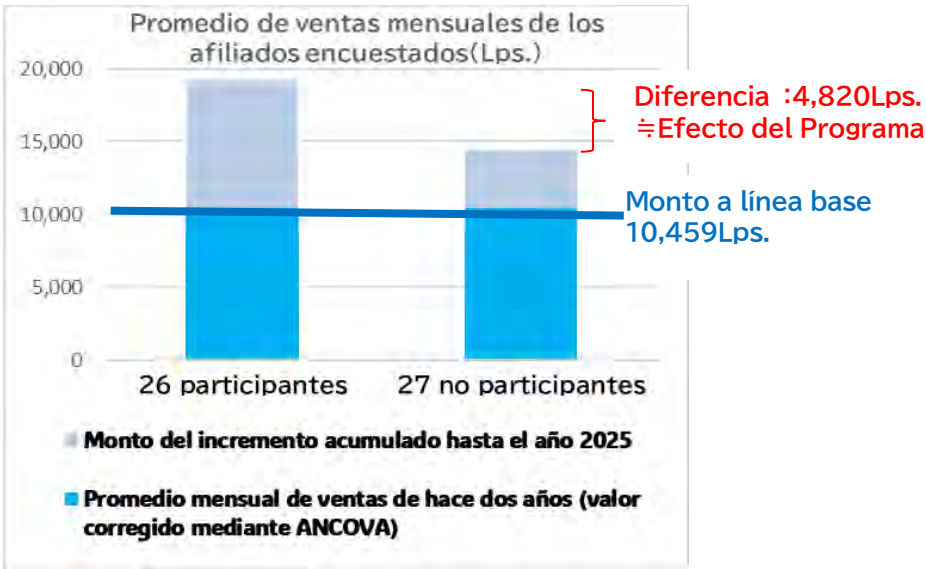


Figura 3.1 Promedio de ventas mensuales de los encuestados (valor ajustado por ANCOVA)

³ En la aplicación de ANCOVA, se utilizaron como covariables el monto mensual de ganancias de hace dos años como valor inicial, el nivel educativo (primario, educación básica, secundaria y universitario), el nivel de uso de tecnologías de información, el sector económico (comercio o servicios), y el sexo.

⁴ Además de ANCOVA, se aplicaron múltiples métodos de inferencia causal para estimar el efecto promedio del tratamiento (ATE). Como se indica en el texto, el ATE obtenido mediante ANCOVA fue de 4,820, mientras que los valores de ATE obtenidos con el puntaje de propensión por ponderación inversa (IPW), el S-learner, T-learner y X-learner fueron de 2,585; 4,383; 3,958; y 5,268 respectivamente. Para la estimación del puntaje de propensión se utilizó regresión logística, y en el análisis de meta-aprendizaje basado en aprendizaje automático se aplicó el algoritmo de ensamble no lineal XGBoost con el fin de incrementar la robustez de los resultados. Cabe señalar que este análisis se realizó con una muestra pequeña, y en condiciones como estas, es común observar variaciones entre los valores estimados de ATE según el método empleado. En particular, el método IPW tiende a presentar inestabilidad en sus estimaciones debido a la sensibilidad a los supuestos. Por lo tanto, dado que los resultados obtenidos con los meta-learners fueron similares a los de ANCOVA, se decidió adoptar el ATE obtenido por ANCOVA como el más representativo de la realidad en este análisis.

Tabla 3.1 Resultado de ANCOVA sobre efectos del programa de emprendimiento para el aumento de ventas mensuales de los participantes

Incremento mensual de ventas de los participantes (valor ajustado por ANCOVA)	L8,783
Incremento mensual de ventas de los no participantes (valor ajustado por ANCOVA)	L3,963
Estimación del efecto de aumento debido a la intervención	L4,820
Tamaño del efecto (<i>Field</i>)	0.272
Valor de P	0.059
Coefficiente de determinación ajustado por grados de libertad (R^2 ajustado)	0.699

Por otro lado, no se confirmó un efecto estadísticamente significativo del programa sobre el aumento de los beneficios (valor de $p = 0.256$). Sin embargo, por las siguientes razones, se considera que pudo haber tenido cierto impacto:

- Como se indicó anteriormente, el programa contribuyó al aumento de las ventas de los participantes. En general, cuando las ventas aumentan, también es probable que se incrementen los beneficios.
- Entre los 31 participantes del programa con negocio propio y los 30 no participantes, el porcentaje de personas cuyos beneficios aumentaron en más del 50% respecto a hace dos años fue del 71% y 50% respectivamente. Si bien esta observación está fuera del alcance de la inferencia causal estadística, bajo un nivel de significancia del 10%, se observó una diferencia significativa entre ambos grupos (valor de p de la prueba ji-cuadrado = 0.094).

3.2 Factores relacionados con el aumento en ventas

A partir de los resultados de la sección anterior, se considera que el programa de apoyo al emprendimiento contribuyó al aumento de ventas de los participantes. Una posible explicación es que los participantes aplicaron los conocimientos adquiridos para mejorar la gestión de sus negocios.

Como se muestra en el gráfico siguiente, la implementación de marketing en redes sociales fue alta independientemente de la participación en el programa. Sin embargo, en otras actividades de marketing se observó mayor variedad entre los participantes del programa. Además, se realizaron entrevistas cualitativas a tres participantes, quienes indicaron que lograron fortalecer sus actividades de marketing. Por ejemplo, en un negocio de carpintería, gracias al programa se pudo mejorar la gestión de inventarios, realizar cálculos de costos y establecer precios de venta.

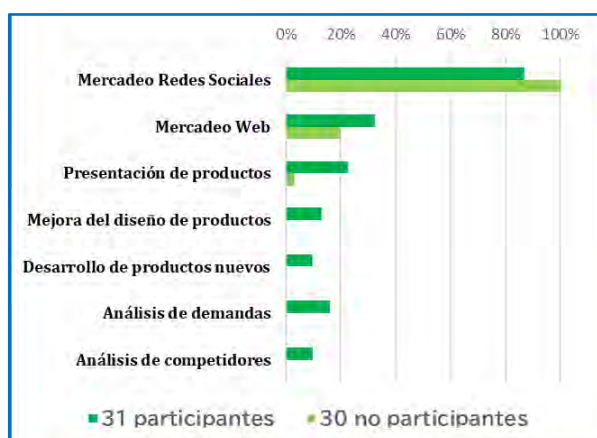


Figura 3.2 % de medidas de mercadeo aplicadas



Fuente: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=1065738198888806&set=pcb.1065747342221225>

Capítulo 4: Efectos del Proyecto EDIFICA a nivel organizacional

Como se mencionó en el Capítulo 1, en el Proyecto EDIFICA, seis cooperativas piloto han estado desarrollando nuevas iniciativas, tales como la creación de productos financieros innovadores. Estas actividades comenzaron a intensificarse alrededor de febrero de 2024. Por lo tanto, este capítulo examina si el Proyecto ha tenido algún impacto a nivel organizacional de cooperativas participantes.

La figura inferior muestra la evolución del número de afiliados en las seis cooperativas piloto desde mayo de 2022. Los datos han sido indexados tomando el valor de mayo de 2022 como 100. En el gráfico también se presenta la evolución de la mediana del número de asociados en aproximadamente 80 cooperativas bajo supervisión de CONSUCOOP. Observando la mediana de estas 80 cooperativas, tanto para mujeres como hombres, se nota una ligera tendencia de aumento en el número de afiliados hacia el final del período de la pandemia, seguida de una reciente tendencia a la disminución, que posiblemente se causa por la depuración de cuentas inactivas.

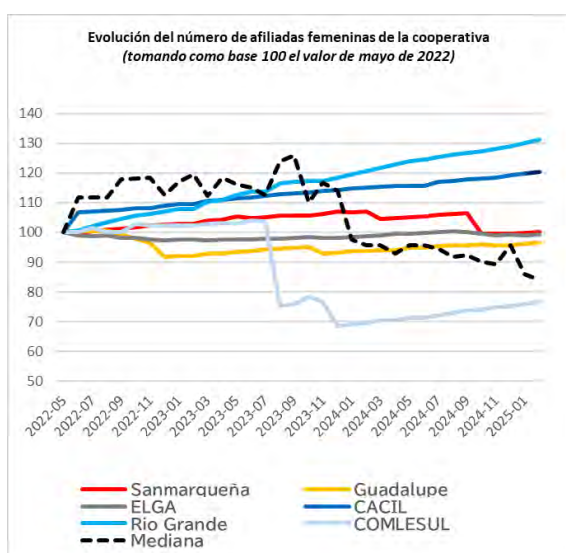


Figura 4.1 Evaluación del número de afiliadas

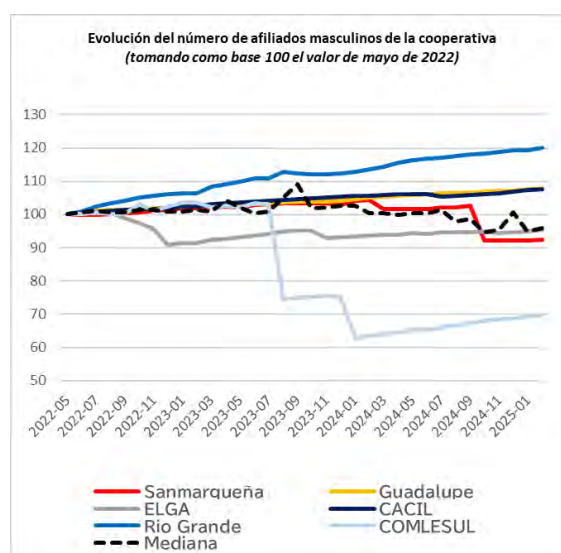


Figura 4.2 Evolución del numero de afiliados

Para verificar si el aumento en el número de afiliados en las cooperativas piloto a partir de 2024 se debe a la contribución del Proyecto EDIFICA, se utilizaron métodos de inferencia causal mediante aprendizaje automático. Los resultados fueron los siguientes:

- Según la evaluación con el método CausalImpact, se encontró significancia estadística en el aumento de mujeres afiliadas en las cooperativas Río Grande y CACIL, lo que sugiere una posible influencia de la intervención del Proyecto. Sin embargo, desde el punto de vista de la inferencia causal, la evidencia que sustenta que este cambio sea un efecto directo del Proyecto no es muy clara.
- En el caso de las demás cooperativas piloto, la aplicación del mismo método no permitió observar efectos positivos atribuibles al Proyecto.

Con respecto al punto (i) mencionado anteriormente, a continuación, se muestra el resultado de la aplicación del método *CausalImpact* sobre la evolución del número de mujeres afiliadas en la cooperativa Río Grande. Este método permite estimar, mediante aprendizaje automático, la evolución hipotética de los valores que se

habrían observado si el Proyecto EDIFICA no se hubiese implementado (contrafactual).

Luego, se analiza si, después del punto de intervención, existe una divergencia significativa entre los valores contrafactuales (estimación sin Proyecto) y los valores reales, para inferir el efecto del Proyecto.

En la figura siguiente, la línea negra continua representa los valores reales, mientras que la línea azul punteada indica los valores contrafactuales (estimaciones en caso de no haber existido el Proyecto). El impacto de la intervención del proyecto sobre el aumento de socios fue estadísticamente significativo (valor p: inferior a 0.001). Sin embargo, dado que la divergencia entre los valores reales y los contrafactuales comenzó incluso antes de febrero de 2024, cuando se intensificó la intervención del Proyecto, resulta difícil afirmar de manera concluyente que dicho impacto se deba al Proyecto.

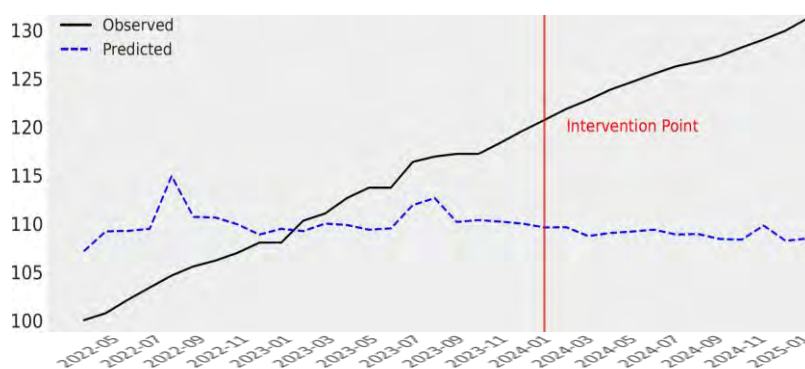


Figura 4.3 Número de afiliadas femeninas de la cooperativa Rio Grande (figura elaborada por la aplicación *CausalImpact*) ⁵

Por otro lado, en el caso de la cooperativa ELGA, como se observa en la figura inferior, los valores reales y los valores contrafactuales presentan una evolución prácticamente coincidente. No se observa significancia estadística atribuible a la intervención del Proyecto.

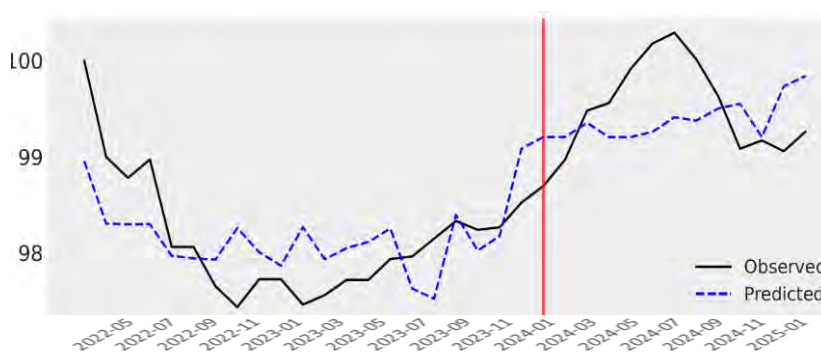


Figura 4.4 Número de afiliadas femeninas de la cooperativa ELGA (figura elaborada por la aplicación de *CausalImpact*)

En conclusión, se observa que algunas de las cooperativas de crédito piloto han intentado expandir su organización aprovechando las actividades del Proyecto EDIFICA. Sin embargo, la evidencia que permite afirmar que dicha expansión sea una contribución directa del Proyecto no es suficientemente clara desde el punto de vista de la inferencia causal.

⁵ Se aplicó la biblioteca DoWhy del lenguaje de programación Python para realizar inferencias causales. Para estimar valores contrafactuales mediante aprendizaje automático, se utilizaron la mediana y la media de aproximadamente 80 cooperativas.

Capítulo 5: Situación actual de los afiliados encuestados

En los capítulos 2 al 4, se midieron los impactos generados del Proyecto EDIFICA. En este capítulo, no solo desde la perspectiva de inferencia causal, sino también a partir de la información obtenida en este estudio, se organiza y analiza la situación actual, los desafíos y necesidades de los afiliados encuestados.

5.1 Uso de productos financieros y gestión del hogar de los afiliados encuestados

La situación de uso de servicios financieros de la cooperativa por 274 encuestados se presenta en la figura. De esta figura se pueden inferir los siguientes puntos:

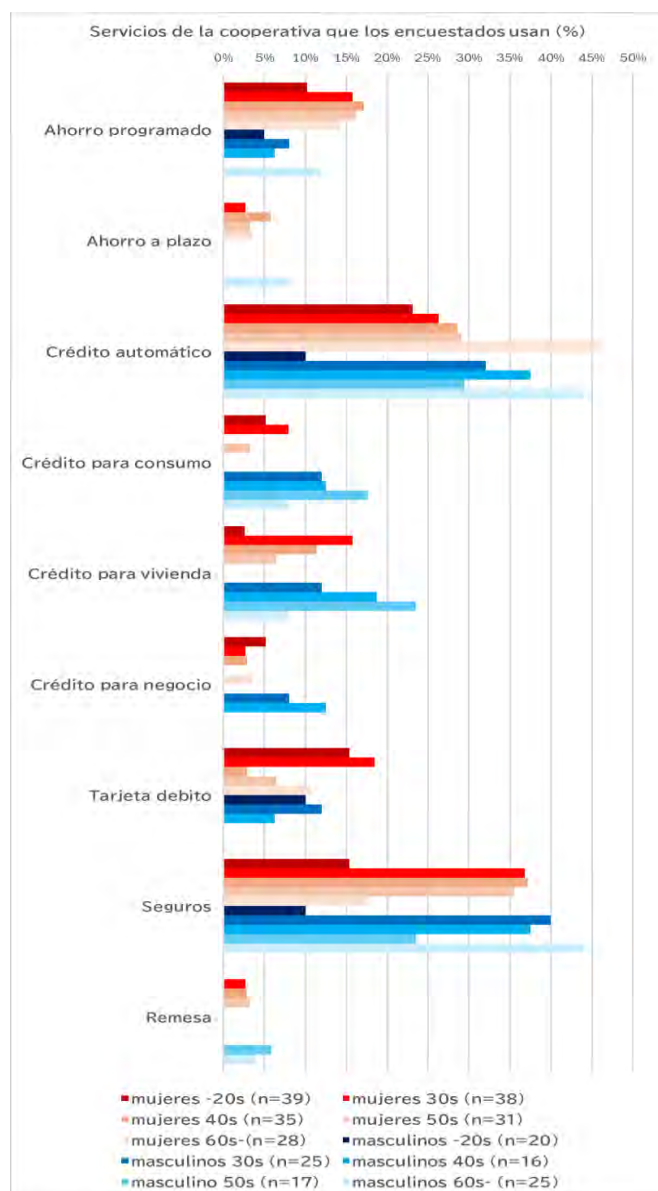


Figura 5.1 Servicios de la cooperativa usando

Punto importante de la Figura: Las mujeres tienden a utilizar productos como depósitos a plazo y cuentas de ahorro programado, mientras que los hombres muestran un mayor uso de créditos de consumo y préstamos para vivienda.

- Los productos de ahorro programado y depósitos a plazo son utilizados más por mujeres que por hombres. Como se analizó en el Capítulo 2, las mujeres tienden a tener mayor preocupación por fondos para emergencias o la vejez, lo que se traduce en una mayor necesidad de productos de ahorro.
- Los préstamos automáticos presentan una mayor tasa de uso entre las generaciones mayores, tanto hombres como mujeres. Esto se debe a que dichos préstamos se otorgan sobre la base de los depósitos existentes, y los adultos mayores tienden a tener montos de ahorro más altos. Además, estos préstamos permiten obtener dinero en caso de emergencia sin tener que cancelar los depósitos a plazo.
- En préstamos de consumo y otros préstamos en general, los hombres presentan tasas de uso más altas que las mujeres. Es posible que exista una estructura donde las mujeres tienden a ahorrar y los hombres a utilizar créditos.
- Las tarjetas de débito son más utilizadas por las generaciones jóvenes, especialmente entre las mujeres.
- Los productos de seguros muestran una baja tasa de uso entre los jóvenes, tanto hombres como mujeres.

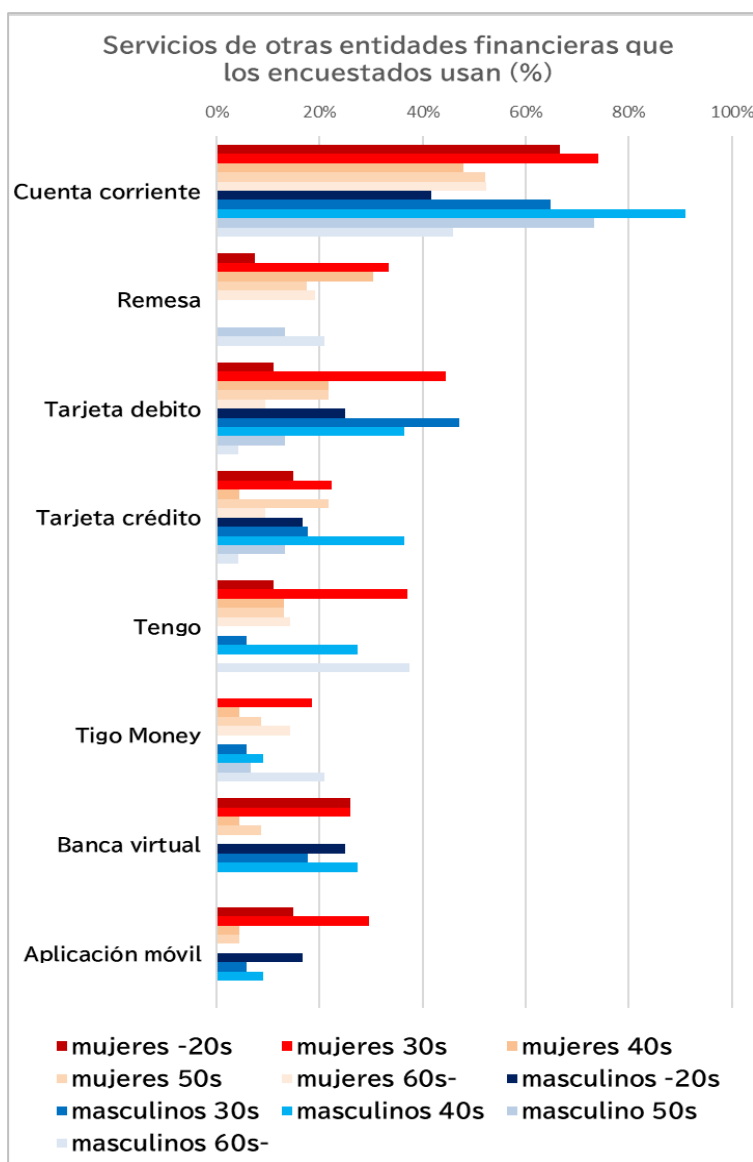


Figura 5.2 Servicios de otras entidades financieras, que los encuestados usan (%)

Punto importante de la Figura: El 60% de los encuestados tiene una cuenta corriente en alguna otra institución financiera. Esta tendencia es más fuerte entre los jóvenes.

Se preguntó también a 200 afiliados de las cooperativas COMISAL y Nueva Vida sobre el uso de servicios financieros de otras instituciones. La figura correspondiente presenta los resultados agregados. De dicha figura se infiere lo siguiente:

- El 60% de los encuestados tiene una cuenta corriente en alguna otra institución financiera. Esta tendencia es más fuerte entre los jóvenes.
- En comparación con los datos anteriores, se observa que más personas utilizan tarjetas de débito de bancos u otras instituciones financieras que las emitidas por sus propias cooperativas. Esto sugiere que, incluyendo aplicaciones móviles y banca en línea, las cooperativas enfrentan el reto de adaptarse a las necesidades financieras digitales de las generaciones jóvenes.
- Los servicios de remesas son utilizados principalmente por mujeres.

Se observa una presencia significativa de los servicios móviles de dinero electrónico como *Tengo* y *Tigo Money*, entre los encuestados. Se puede decir que las cooperativas deberían fortalecer aún más su capacidad de ofrecer servicios en el ámbito de las finanzas digitales.

Por otro lado, casi no se encontraron personas que utilicen otras instituciones financieras para productos básicos como ahorro programado o préstamos. Esto sugiere que las cooperativas siguen manteniendo su competitividad en dichos productos. Por lo tanto, las actividades realizadas en el marco del Proyecto EDIFICA han contribuido a fortalecer y mantener relaciones a largo plazo con los clientes, siendo parte fundamental de la estrategia competitiva de las cooperativas.

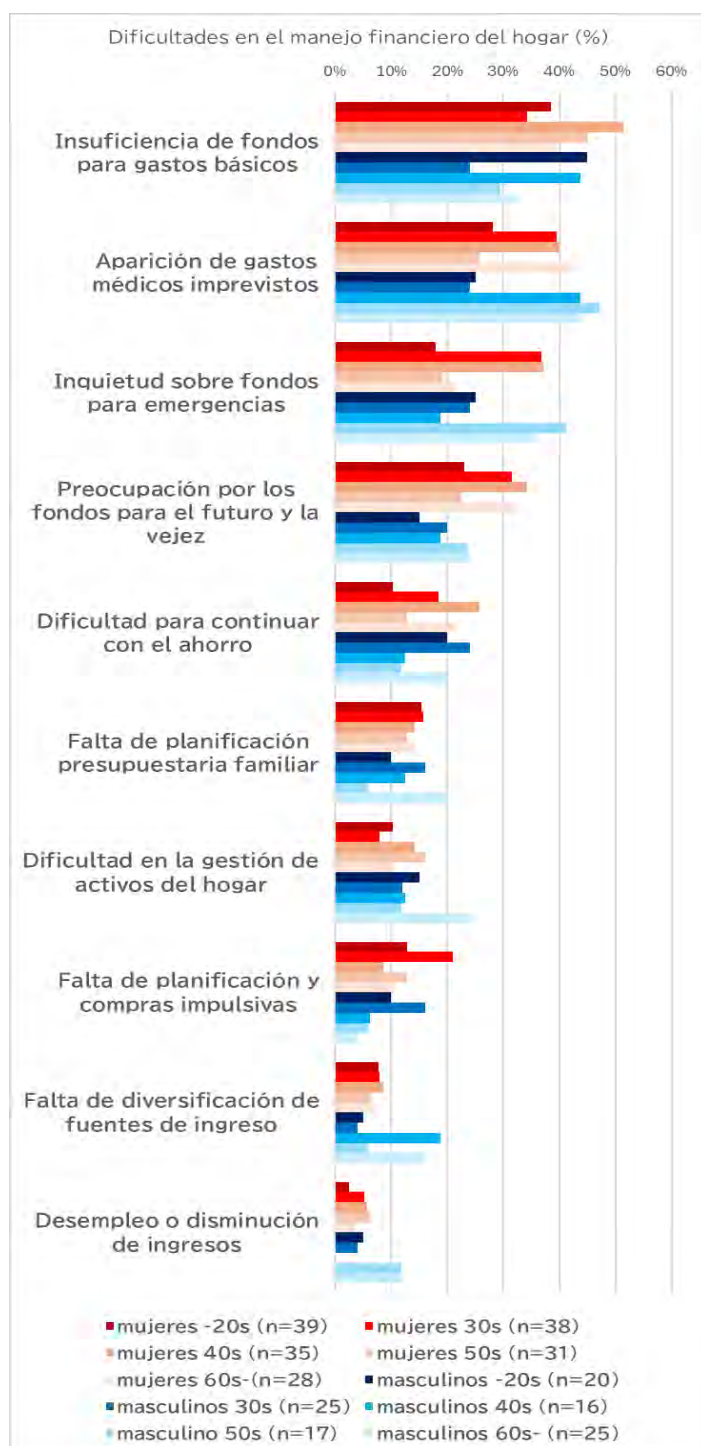


Figura 5.3 Dificultades en el manejo financiero del hogar

Punto importante de la Figura: La preocupación por los fondos para el futuro y la vejez es mayor en las mujeres de todas las generaciones, en comparación con los hombres.

Se presentan en la figura correspondiente los porcentajes de 274 encuestados que informaron dificultades en la gestión del hogar, desglosados por género y grupo generacional.

De esta figura se puede observar lo siguiente:

- Tanto en hombres como en mujeres, las personas de entre 20 y 40 años presentan mayor dificultad para cubrir los gastos de subsistencia.
- La falta de fondos para emergencias es más frecuente en hombres mayores de 50 años, mientras que en las mujeres es común también en los grupos de 30 y 40 años. Como se discutió en el Capítulo 2, para las mujeres, la necesidad de fondos para emergencias es uno de los principales motivos para ahorrar.
- La preocupación por los fondos para el futuro y la vejez es mayor en las mujeres de todas las generaciones, en comparación con los hombres. Esta preocupación puede intensificar la percepción de desigualdad de género. También influye en la alta demanda de productos de ahorro por parte de las mujeres.
- Las compras impulsivas son más frecuentes entre los jóvenes.

A partir de lo anterior, se puede deducir que el uso efectivo del ahorro programado promovido a través de la educación financiera puede aliviar las preocupaciones económicas de las mujeres y reducir la percepción de desigualdad de género.

5.2 Deseo de migrar a grandes ciudades o al extranjero para trabajar

En los países de Centroamérica, incluyendo Honduras, muchas personas desean migrar o trabajar en el extranjero como Estados Unidos, lo cual constituye un problema social internacional. En este contexto, es importante que las cooperativas de ahorro y crédito, arraigadas en comunidades locales, fomenten oportunidades económicas y financieras en sus regiones para fortalecer el deseo de residir y trabajar localmente.

Se preguntó a los 274 encuestados si deseaban mudarse a Estados Unidos o a grandes ciudades nacionales (como Tegucigalpa o San Pedro Sula). Los resultados se muestran en los gráficos. Se observa una tendencia de mayor deseo de migración en los jóvenes, tanto hombres como mujeres. Sin embargo, incluso entre los hombres mayores de 50 años, hay una proporción significativa que desea trasladarse fuera de su región. Cabe destacar que es posible que haya más personas que realmente deseen emigrar a Estados Unidos, pero que no respondieron con sinceridad debido al ambiente social actual.

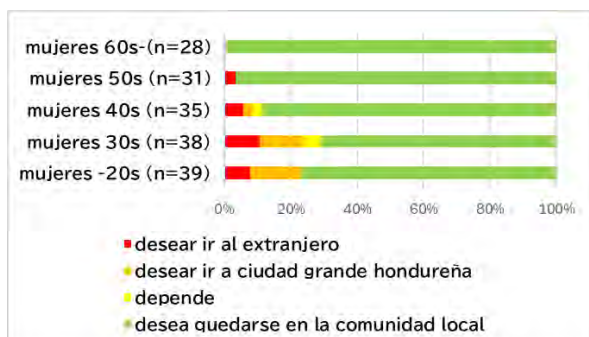


Figura 5.4 % de encuestadas sobre la voluntad de trabajar y vivir fuera de la ciudad nativa

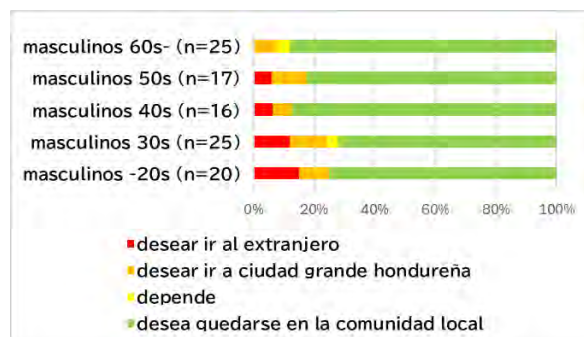


Figura 5.5 % de encuestados sobre la voluntad de trabajar y vivir fuera de la ciudad nativa

Para investigar qué factores influyen en el deseo de migrar a grandes ciudades o al extranjero, se utilizó un análisis de árbol de decisión, una técnica de aprendizaje automático. Según los datos, aquellos menores de 40 años que no dirigen un negocio propio tienden a tener un mayor deseo de migrar. Incluso entre los mayores de 41 años, si existe preocupación por los fondos futuros, también aumenta la intención de migración.

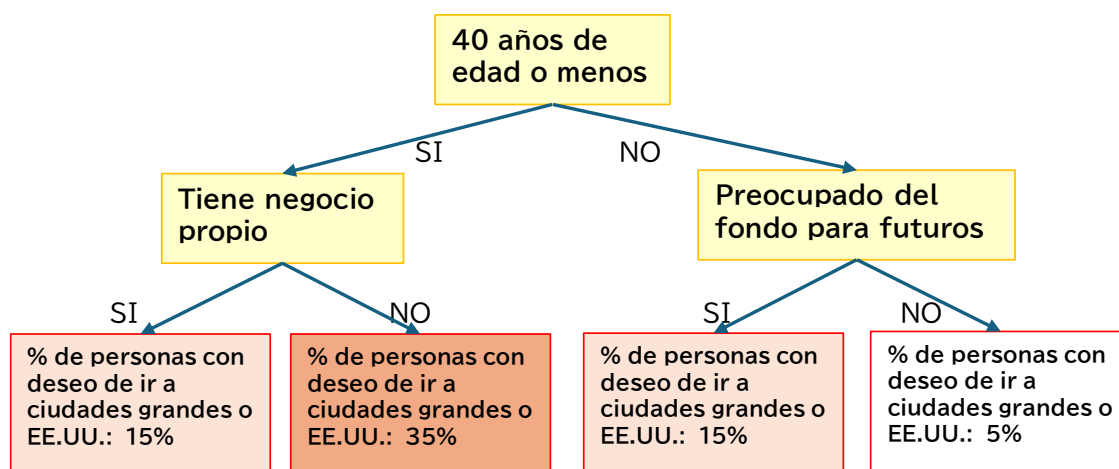


Figura 5.6 Estructura de datos de las respuestas de los encuestados relacionadas con el deseo de migrar a grandes ciudades o a Estados Unidos para trabajar (análisis de árbol de decisión)

Por lo tanto, se considera que fomentar la gestión de negocios mediante capacitación emprendedora, así como reducir la preocupación financiera futura a través de educación financiera, puede contribuir a disminuir el deseo de emigrar a Estados Unidos o a las grandes ciudades nacionales.

Se aplicó *Random Forest*, una técnica de aprendizaje automático basada en métodos de conjunto (*ensemble learning*)⁶, para analizar los factores que influyen en el deseo de migrar. Los resultados indican que los factores con mayor influencia relativa son: (i) si la persona dirige un negocio propio, (b) edad, y (c) género.

El uso de préstamos automáticos no influye directamente en el deseo de migrar, mientras que otros tipos de préstamos para los consumos y los negocios parecen fomentar la actividad económica local y fortalecer el deseo de quedarse en la comunidad.

De este modo, se espera que el fortalecimiento de los préstamos para los negocios por parte de las cooperativas piloto, así como la promoción de microcréditos en colaboración con la federación de cooperativas, contribuyan a disminuir el deseo de migrar. En conclusión, para aumentar la disposición a residir y trabajar localmente, es esencial fomentar actividades económicas y financieras arraigadas en la comunidad a través de las cooperativas de ahorro y crédito⁷.

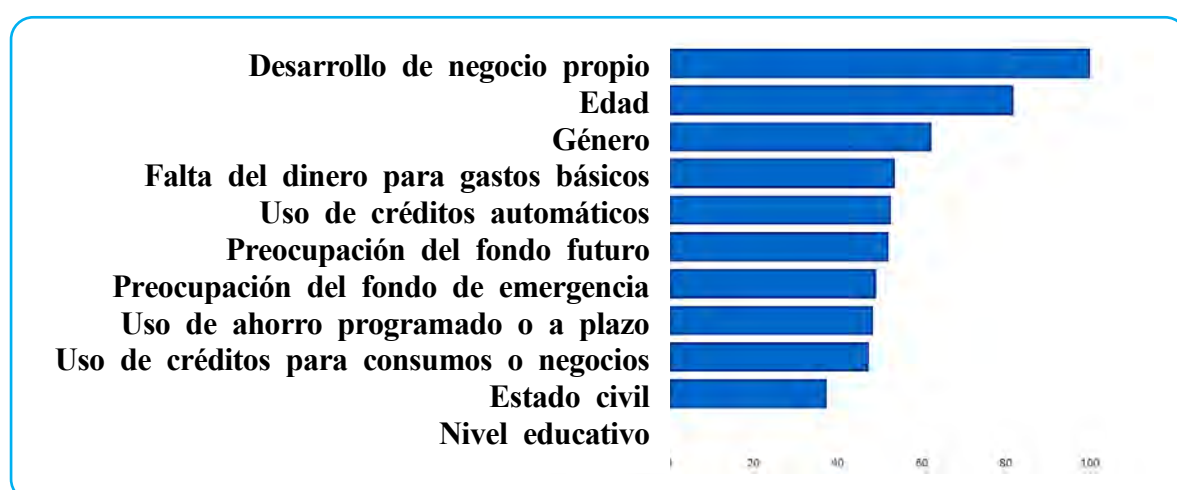


Figura 5.7 Resultados de la evaluación de la influencia (importancia relativa) de cada factor en el deseo de migrar a grandes ciudades nacionales o a Estados Unidos, mediante aprendizaje automático con *Random Forest*

⁶ Dado que el algoritmo de *Random Forest* tiende a dispersar la multicolinealidad, se consideró que su impacto en la estabilidad del modelo era limitado. Por ello, se priorizó el análisis de las variables con mayor relevancia para la interpretación práctica. Para aplicar *Random Forest*, se utilizó el 70 % de los datos como conjunto de entrenamiento. La puntuación de entrenamiento fue de 0.8220 y la de prueba fue de 0.8675. Se eligió *Random Forest* para la validación debido a que mostró una mayor precisión predictiva en comparación con el modelo lineal (análisis de regresión logística).

⁷ Las descripciones se basan en la razón de probabilidades (odds ratio) obtenida del análisis de regresión logística.

5.3 Uso de redes sociales (SNS)

La situación de uso de redes sociales entre los 274 encuestados se muestra en los gráficos correspondientes. De estas figuras se deduce lo siguiente:

- La tasa de uso de redes sociales es más alta entre las generaciones jóvenes. Aproximadamente el 70% de las personas menores de 30 años, tanto hombres como mujeres, utilizan tres o más plataformas de redes.
- Incluso entre las mujeres de mayor edad, muchas utilizan al menos alguna red social. En cambio, casi la mitad de los hombres mayores no usan redes sociales.
- WhatsApp y Facebook son las plataformas con mayor uso. Especialmente entre mujeres, su uso se mantiene elevado incluso en edades medias y mayores. Facebook puede ser considerado un medio clave para el marketing en redes sociales de pequeños negocios.
- TikTok e Instagram muestran una brecha significativa de uso entre mujeres jóvenes y de mayor edad.
- Los hombres tienden a utilizar más redes sociales de tipo video, como TikTok o YouTube. En Instagram, la tasa de uso es especialmente alta entre mujeres jóvenes.

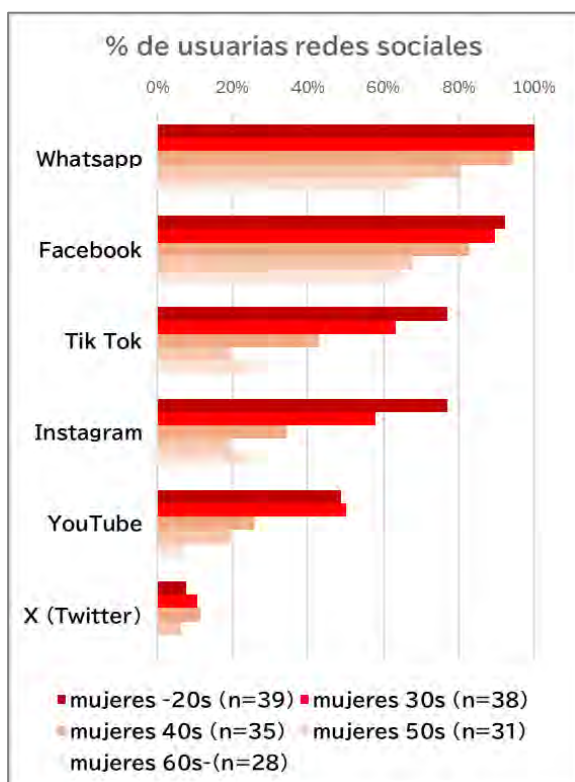


Figura 5.8 Uso de redes sociales (femeninas)

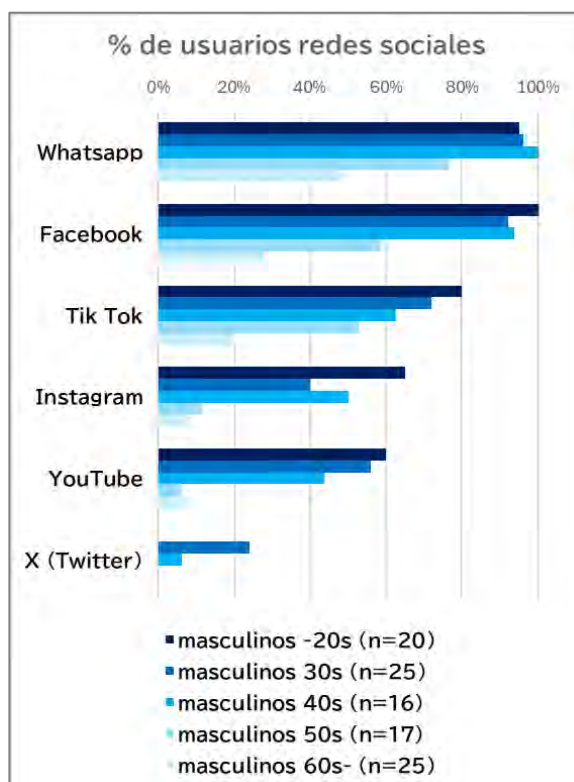


Figura 5.9 Uso de redes sociales (masculinos)

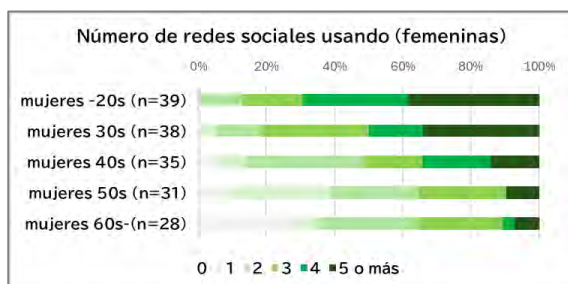


Figura 5.10 Número de redes sociales usando

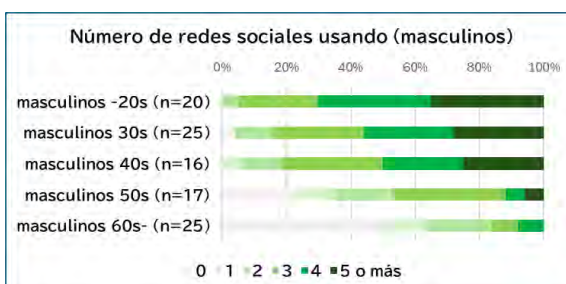


Figura 5.11 Número de redes sociales usando

5.4 Desigualdad de género entre femeninas afiliadas

La relación entre la educación financiera y la percepción de desigualdad de género ya fue analizada en el capítulo 2. Como se mencionó allí, se considera que la educación financiera contribuye a reducir la percepción de desigualdad de género entre las mujeres.

En esta sección se presentan análisis adicionales sobre esta percepción, para contribuir a la formulación de medidas futuras de promoción de la igualdad de género. Entre las 168 afiliadas encuestadas, se agruparon las respuestas sobre desigualdad de género según diversos criterios. Las mujeres que manifestaron sentir desigualdad de género tienden a ser de las generaciones jóvenes, solteras y con un alto nivel de uso de tecnologías de información (TI)⁸.

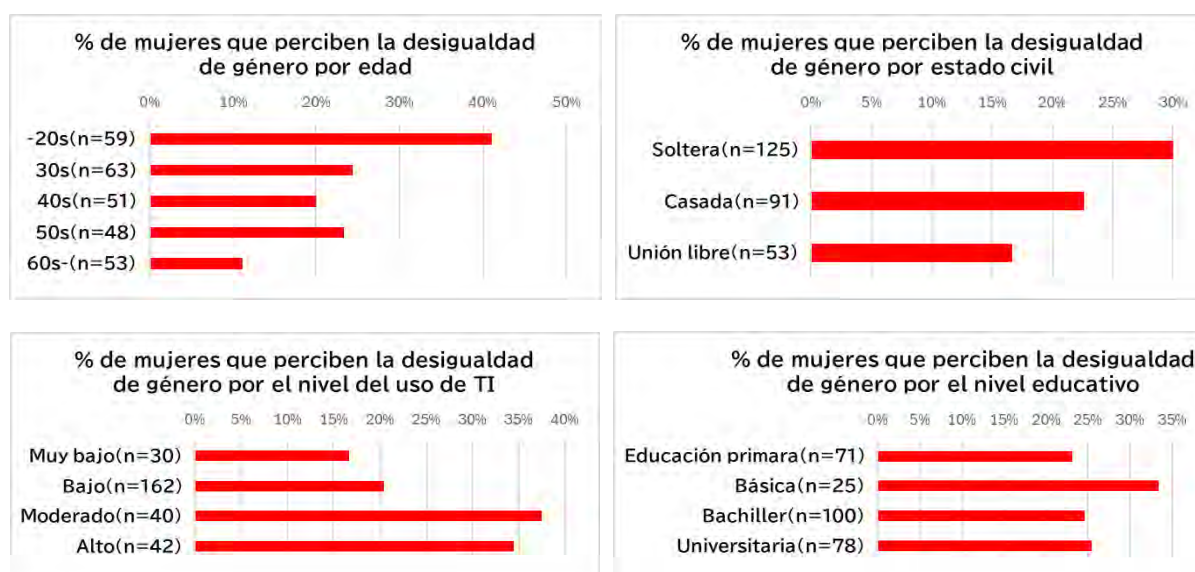


Figura 5.12 % de mujeres encuestadas que perciben la desigualdad de género por diferentes clasificaciones

Con respecto a los gastos del hogar y la posibilidad de salir de casa, muchas mujeres respondieron que tienen capacidad de decisión. Sin embargo, según dicen los oficiales de las cooperativas, en realidad muchas mujeres residentes en zonas rurales no pueden salir libremente.

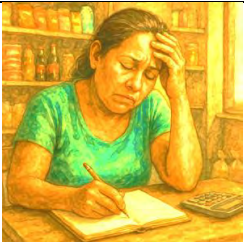


Figura 5.13 Toma de decisiones para salir de casa **Figura 5.14 Toma de decisiones para compras**

⁸ En cuanto al uso de tecnologías: (i) uso de pagos digitales, (ii) uso de redes sociales, (iii) uso de Word y Excel; se clasificó el nivel según la cantidad de prácticas realizadas. Quienes realizan las tres se agrupan en el nivel alto, quienes realizan dos en el nivel medio (moderado), y quienes realizan una en el nivel bajo. Esta clasificación también se aplica en el análisis del capítulo 2.

Para profundizar el análisis sobre el género, se clasificaron aproximadamente 120 afiliadas de las cooperativas COMISAL y Nueva Vida en cinco grupos según sus características económicas, financieras y sociales, utilizando el algoritmo de K-medias (K-means clustering), una técnica de aprendizaje automático.

Tabla 5.1 Clasificación de femeninas encuestadas en 5 segmentos

Grupos con <i>alta</i> percepción de		Clúster (i): Mujeres jóvenes que trabajan en empresas privadas - Tienen la edad entre 20 y 35 años. Muchas son solteras. - La mayoría trabaja en empresas privadas. Su nivel educativo es alto. - Tienen la percepción de desigualdad de género, posiblemente debido a la falta de oportunidades económicas. - Están interesadas de ir a Estados Unidos o a grandes ciudades del país. - Sus ingresos y ahorros no son bajos.
		Clúster (ii): Mujeres de mediana edad con preocupaciones económicas - Principalmente en edades de 40s. Su nivel educativo es básico. - Muchas tienen esposos o familiares trabajando en el extranjero y reciben remesas. También operan pequeños negocios. - No necesariamente tienen dificultades para los gastos diarios, pero están preocupadas por emergencias o fondos para la vejez. - Debido a la ausencia de sus esposos o familiares, enfrentan mayor carga doméstica, lo que contribuye a su percepción de desigualdad.
Grupos con <i>baja</i> percepción de desigualdad:		Clúster (iii): Amas de casa tradicionales (de mediana y mayor edad) - Tienen la edad entre 40 y 50 años. - Aunque no manifiestan sentir la desigualdad, no pueden salir libremente de casa, sin permiso de su marido. - Tienen dificultades para manejar los gastos. Sus ingresos y ahorros bajos. Su nivel educativo es de primaria o básica. - No usan mucho redes sociales u otras tecnologías.
		Clúster (iv): Funcionarias públicas o emprendedoras (mediana edad) - Tienen la edad de 40 a 50 años. - Muchas son maestras o funcionarias públicas, o dirigen negocios. - Educación relativamente alta. - Aunque sus ingresos no son muy altos, tienen ahorros considerables. - Llevan una vida estable, con buena gestión del hogar y sin sensación de desigualdad.
		Clúster (v): Mujeres con holgura económica - Mayoría en los 30 y 40 años. Educación secundaria completa o superior. Usuarias activas de redes sociales. - Además de recibir remesas de sus esposos o familiares, trabajan por cuenta propia o en el sector público. - Tienen ingresos y ahorros altos. Utilizan cuentas de ahorro programado y depósitos a plazo. - Además de los servicios de la cooperativa, usan tarjetas de crédito y aplicaciones bancarias.

De acuerdo con la tabla, los dos grupos principales que manifiestan sentirse discriminadas son:

- Clúster (i): Mujeres jóvenes con alto nivel educativo
- Clúster (ii): Mujeres de mediana edad con múltiples responsabilidades

Por otro lado, el Clúster (iii) no expresa sentir desigualdad, posiblemente por su estilo convencional. Sin embargo, podrían estar más expuestas a actitudes discriminatorias, en base a la cultura de “machismo”.

Los clústeres (iv) y (v) muestran los niveles bajos de desigualdad. En particular, las mujeres del Clúster (v) utilizan activamente productos financieros de la cooperativa, combinándolos con ingresos propios y familiares para fortalecer sus negocios y patrimonio.

Por lo tanto, las actividades piloto del Proyecto EDIFICA, como fomento de préstamos basados en historial de ahorro, créditos solidarios, etc., pueden contribuir a reducir la percepción de desigualdad de género.

Para verificar los efectos de servicios financieros y no financieros de la cooperativa hacia la mitigación de la percepción de desigualdad, se desarrolló una aplicación de simulación con inteligencia artificial basada en los datos del cuestionario. La aplicación permite prever en qué medida ciertas condiciones (por ejemplo, edad, nivel educativo e ingresos) afectan la probabilidad de que una afiliada perciba desigualdad de género, y cómo esa probabilidad se modifica al ofrecer servicios de la cooperativa como: (a) ahorro programado o depósitos a plazo, (b) préstamos para consumos y negocios, y (c) educación financiera.

La interfaz permite ingresar las condiciones de una femenina a analizar, pulsar el botón "Predecir", y visualizar el cambio en la probabilidad de percibir desigualdad. Como ejemplo, una mujer de 40 años, casada, con educación primaria y un ingreso familiar mensual de 10,000 Lempiras, tiene una probabilidad estimada del 21% de sentir desigualdad de género, si no recibe educación financiera. Pero al recibir educación financiera, esta probabilidad se reduce al 9%.

Mediante múltiples simulaciones con esta aplicación (desarrollada en Python), se detectan los siguientes patrones:

- La educación financiera ayuda a fortalecer la gestión del hogar y fomentar el ahorro, lo que reduce la preocupación por la vejez, especialmente entre mujeres mayores.
- Para mujeres jóvenes con educación superior, la generación de las oportunidades económicas mediante préstamos contribuye a reducir la sensación de desigualdad.
- En general, la educación financiera puede disminuir la percepción de desigualdad entre mujeres de distintos perfiles.

Simulación IA sobre probabilidad de desigualdad género

Ingrese la siguiente información para estimar la probabilidad de que una mujer afiliada de la cooperativa hondureña perciba desigualdad de género.

Datos de entrada (Condiciones de la socia hondureña a predecir)

Edad: 40 años

Soltera: ☐ Sí ☒ No

Educación: Primaria

Ahorros en cuenta (Lps.): 10,000 Lps.

Ingreso familiar mensual (Lps.): 10,000 Lps.

Servicios ofrecidos por la cooperativa

☐ Cuentas de ahorro programado

☐ Préstamos para negocios o consumo

☐ Educación financiera

Predecir

Probabilidad de percibir desigualdad de género: 21%

*Esta predicción es un valor de referencia. Se basa en una encuesta realizada a aproximadamente 120 mujeres socias de cooperativas en Honduras en junio-julio de 2025. Para la construcción del modelo predictivo de IA, se aplicó el algoritmo de aprendizaje automático (no lineal) Random Forest.

Simulación IA sobre probabilidad de desigualdad género

Ingrese la siguiente información para estimar la probabilidad de que una mujer afiliada de la cooperativa hondureña perciba desigualdad de género.

Datos de entrada (Condiciones de la socia hondureña a predecir)

Edad: 40 años

Soltera: ☐ Sí ☒ No

Educación: Primaria

Ahorros en cuenta (Lps.): 10,000 Lps.

Ingreso familiar mensual (Lps.): 10,000 Lps.

Servicios ofrecidos por la cooperativa

☐ Cuentas de ahorro programado

☐ Préstamos para negocios o consumo

☒ Educación financiera

Predecir

Probabilidad de percibir desigualdad de género: 9%

*Esta predicción es un valor de referencia. Se basa en una encuesta realizada a aproximadamente 120 mujeres socias de cooperativas en Honduras en junio-julio de 2025. Para la construcción del modelo predictivo de IA, se aplicó el algoritmo de aprendizaje automático (no lineal) Random Forest.

Imágenes de la aplicación digital de Inteligencia Artificial

Nota: Esta aplicación no tiene como objetivo realizar predicciones precisas, sino servir como una herramienta de referencia para evaluar qué tipo de intervención podría ser más efectiva.

Capítulo 6: Lecciones y recomendaciones

Retroalimentando los análisis presentados, se presentan las siguientes lecciones y propuestas.

Tabla 6.1 Lecciones y recomendaciones en base a la evaluación del impacto 2025

	Lecciones	Recomendaciones
Servicios de cooperativa	- Los servicios no financieros (educación financiera, capacitación para emprendimientos, etc.) se traducen en resultados visibles como el aumento del ahorro y ventas de los afiliados participantes. - Según entrevistas cualitativas, las cooperativas cumplen una función importante para la estabilidad económica y social.	- Se recomienda que, además de educación financiera, las capacitaciones para emprendimiento se difundan a través de las federaciones de cooperativas, considerando que las mismas fortalecen el motivo de la gente de vivir y trabajar en la comunidad. - Asimismo, se deben desarrollar servicios financieros y no financieros de manera complementaria, reforzando el rol de la cooperativa como institución financiera comunitaria.
Equidad de género	- La preocupación por fondos para emergencias o para la vejez incrementa la percepción de desigualdad de género por mujeres. - Los segmentos que manifiestan menor percepción de desigualdad tienden a ser mujeres con negocios propios y mayor estabilidad económica. - Los segmentos con mayor percepción de desigualdad son: (i) mujeres jóvenes y con alto nivel educativo, y (ii) mujeres de mediana edad con alta carga familiar. - Existen amas de casa que tienen dificultades para salir de casa libremente.	- Para las mujeres jóvenes con alto nivel educativo, la principal causa de la percepción de desigualdad es la falta de oportunidades económicas. Por ello, se recomienda promover activamente el acceso a programas de apoyo al emprendimiento y financiamiento para iniciativas productivas. - Para las mujeres de mediana edad, la preocupación por fondos para emergencias y el futuro constituye el principal factor de desigualdad percibida. Se sugiere impulsar la educación financiera orientada a reducir dicha ansiedad, junto con productos de ahorro programado que puedan iniciarse con montos pequeños. - Para las amas de casa con dificultades para salir de casa, se propone fomentar la participación social y mejorar el acceso a la información mediante eventos comunitarios y capacitaciones en horarios accesibles para mujeres.
Próximo estudio (evaluación)	Tras la encuesta, el personal de las cooperativas observó que las mujeres podrían tener dificultades para responder honestamente a preguntas relacionadas con género.	En futuros estudios, se debe considerar: (i) reestructurar el orden de las preguntas relacionadas con género, y (ii) la posibilidad de contratar encuestadoras mujeres (aunque se debe tener en cuenta la seguridad personal).

Basándose en estas lecciones y propuestas, se espera que las futuras actividades del Proyecto fortalezcan tanto los servicios financieros como no financieros de las cooperativas, con el fin de lograr:

- reducción de la pobreza en comunidades locales
- dinamización de la economía local

- mitigación de la desigualdad de género
- reducción del deseo de emigrar a Estados Unidos o a otras grandes ciudades, mediante la generación de oportunidades económicas y laborales locales.

(FIN)

**MINUTES OF MEETINGS
OF
THE SECOND JOINT COORDINATION COMMITTEE
FOR
THE PROJECT OF FINANCIAL INCLUSION FOR POVERTY REDUCTION
THROUGH LOCAL FINANCIAL INSTITUTIONS**

The Honduran and Japanese sides held a series of discussions on The Project of Financial Inclusion for Poverty Reduction Through Local Financial Institutions (EDIFICA Project) in the JCC. The discussions principally included the following:

1. Project progress

The Project is implementing diverse activities based on the basic plan agreement made in the first half of 2022 and the result of the detailed planning study of the Project agreed in September 2023. Up until February 20th, 2025, the following activities have been carried out since the beginning of phase 2 of the Project that began in January 2024:

- (1) The six (6) pilot savings and credit cooperatives in outcome 2 of the Project Design Matrix (PDM) are developing new financial and/or non-financial services. Some of these new services have already begun to be offered to the members of the pilot cooperatives, and the development of almost all the remaining services is expected to be completed within the first half of 2025.
- (2) The two (2) federations of savings and credit cooperatives (FACACH and FEHCACREL), together with the technical team of the EDIFICA Project, have started the activities related to outcome 3 of the PDM. The methodologies and materials for financial education and microcredit have been developed and the pilot financial education and microcredit activities are being implemented with seven (7) and four (4) selected cooperatives respectively. With regard to the financial education pilot, training for the seven (7) cooperatives have been carried out between October 2024 and February 2025, and some cooperatives have started their financial education pilot for their members with follow-up by each federation and the technical team of the EDIFICA Project. Regarding microcredit, the four (4) cooperatives are in the training process to successfully introduce the microcredit methodology in 2025.
- (3) The project has started to elaborate the draft financial inclusion guidelines on different aspects: financial education, microcredit, financial inclusion with gender perspective, among others to be utilized by the federations to extend the methodologies and good practices to their cooperatives from 2026 onward.

- (4) CONSUCOOP is continuously strengthening regulatory and supervisory issues to enable savings and credit cooperatives to provide better services to their members, improve their quality of life and achieve greater financial inclusion through the introduction of new regulatory measures (e.g. social balance and microcredit standards, etc.).
- (5) Given the current gender gaps in financial inclusion, the Project continues to pursue the activities aimed at strengthening the financial, social and economic inclusion and livelihoods of members of Savings and Credit Cooperatives with the customer and gender approach.

2. Project activities to be developed

At the JCC, the following points were agreed upon by the Honduran and Japanese parties for the activities to be carried out.

- (1) The six (6) pilot savings and credit cooperatives of outcome 2 of the PDM will share their experiences of their pilot activities to other cooperatives at an appropriate moment during the period of the Project for the possible introduction of these services in their cooperatives.
- (2) FACACH and FEHCACREL will continue to provide support to the pilot savings and credit cooperatives on the financial education and microcredit in order to introduce these services and to continuously improve their methodologies and materials together with the technical team of the EDIFICA Project.
- (3) The first draft of the financial inclusion guidelines will be developed for agreement at the next JCC.
- (4) FACACH and FEHCACREL will discuss and define their indicators for the extension of the methodologies and guidelines developed under the Project scheme prior to the next JCC meeting, for dissemination from 2026 onwards.
- (5) Regulation and supervision of savings and credit cooperatives will be strengthened continually in communication with federations and pilot savings and credit cooperatives.
- (6) The impacts of new services developed by the EDIFICA Project will be analyzed, including their effects on the mitigation of gender inequality in the impact evaluations and the monitoring process. The results of the monitoring and impact evaluation will be utilized for the continuous improvement of the methodologies for extension to other cooperatives through FACACH and FEHCACREL.

Tegucigalpa, February 20th, 2025

Mr. Atsunori Kadoya
Chief Representative
JICA Honduras Office

Mr. Ernesto Colindres
Executive Director
National Supervisory Council of Cooperatives
(CONSUCOOP)

Witness

Mr. Celvin Leodan Valladares
President
Federation of Saving and Credit
Cooperatives of Honduras (FACACH)

Witness

Ms. Olga Lidia Valle Pérez
President
Honduran Federation of Saving and Credit
Cooperatives Limited (FEHCACREL)

<Annex>

- Annex 1: List of Participants

Annex 1:

List of Participants

Honduran side:

(1) National Supervisory Council of Cooperatives (CONSUCOOP)

- Mr. Ernesto Porfirio Colindres Sevilla (Executive Director)
- Mr. Luis Francisco Valladares Gálvez (Technical Assistance and Training and Development Manager)
- Mr. José Jorge Peña Fonseca (Superintendent of Savings and Credit Cooperatives)
- Ms. Ana Elizabeth Espinoza García (Superintendent of Other Sectors' Cooperatives)
- Ms. Hilda Salazar (Cooperation Specialist)

(2) Federation of Savings and Credit Cooperatives of Honduras (FACACH)

- Mr. Calvin Leodan Valladares (President)
- Mr. Edgar Omar Hernández Zuniga (General Manager)
- Mr. Elisandro Flores Ayala (Technical Service Manager)

(3) Honduran Federation of Savings and Credit Cooperatives Limited (FEHCACREL)

- Ms. Olga Lidia Valle Pérez (President)
- Mr. Mario Mesa (Accountant)

Japanese side

(1) Japan International Cooperation Agency (JICA), Honduras Office

- Mr. Atsunori Kadoya (Chief Representative)
- Mr. Ryo Kanazawa (Project Formulation Advisor)
- Ms. Suyapa López (Program Officer)

(2) Project Technical Team

- Mr. Tatsuya Yamaguchi (Chief Project Advisor)
- Ms. Maria Aracely Flores Umanzor (Assistant Coordinator)
- Mr. Marvin Ricardo Villafranca Godoy (No Financial Service)
- Ms. Yesy Marizol Alvarado Canelas (Microcredit)

**MINUTES OF MEETINGS
OF
THE THIRD JOINT COORDINATION COMMITTEE
FOR
THE PROJECT OF FINANCIAL INCLUSION FOR POVERTY REDUCTION
THROUGH LOCAL FINANCIAL INSTITUTIONS**

The Honduran and Japanese sides held a series of discussions on The Project of Financial Inclusion for Poverty Reduction Through Local Financial Institutions (EDIFICA Project) in the JCC. The discussions principally included the following:

1. Project progress

The Project is implementing diverse activities based on the basic plan agreement made in the first half of 2022 and the result of the detailed planning study of the Project agreed in September 2023. As of October 20, 2025, the following activities have been conducted in the second phase of the Project that began in January 2024:

- (1) The six (6) pilot savings and credit cooperatives in Outcome 2 of the Project Design Matrix (PDM) are developing new financial and/or non-financial services. Some of these new services have already begun to be offered to the members of the pilot cooperatives, and the development of remaining services is expected to be completed by the first half of 2026.
- (2) The two (2) federations of savings and credit cooperatives (FACACH and FEHCACREL), together with the technical team of the EDIFICA Project, have started activities related to Outcome 3 of the PDM. The methodologies and materials for financial education and microcredit have been developed, and the pilot financial education and microcredit activities are being implemented with seven (7) and four (4) selected cooperatives, respectively. Regarding the financial education pilot activities, training of trainers has been conducted for the seven (7) pilot cooperatives, of which six (6) cooperatives have offered the financial education training to their members by the end of September 2025. Regarding the microcredit pilot activities, the four (4) cooperatives have been receiving technical assistance to successfully introduce the microcredit methodology. In the second half of 2025, the extension of the financial education methodology began for some cooperatives.
- (3) The first impact evaluation of the financial education training and entrepreneurship

training program was conducted. According to the analysis, financial education increased the number of participants' savings in their cooperative accounts through improved financial management. It is worth noting that participation in financial education had a positive impact on reducing the perception of gender inequality among female members. The entrepreneurship training led to increased sales in participants' businesses, encouraging various other cooperatives to introduce and offer similar training programs for their members.

- (4) The Project guidelines are being developed for each topic, along with the necessary technical documents to ensure successful extension by the federations and implementation by cooperatives that have received technical extension. A website is also being developed as a platform to host the main technical documents. It is worth noting that the development of the guidelines is an ongoing process until the closure of the Project.
- (5) Regarding activities related to the regulation and supervision, CONSUCOOP is carrying out continuous strengthening efforts so that the savings and credit cooperatives can provide better services to their members, thereby improving their quality of life and promoting greater financial inclusion through the introduction of new and/or improved regulations in the near future (e.g., regulations on social balance, transparency, and microcredit, etc.). To strengthen the knowledge and capacity of cooperatives and their members, CONSUCOOP is planning training sessions on various topics, including financial education developed within the framework of the Project for the year 2026. It is worth noting that the draft regulations on Social Balance, and Financial Transparency establish indicators to ensure actions related to financial education, which will be presented in reports both to CONSUCOOP and to their General Assemblies. On the other hand, a reform of the credit portfolio evaluation and classification standard has been developed for savings and credit cooperatives whose assets exceed one million US dollars. This reform promotes and encourages the implementation and development of the microcredit product developed through the Project, improving the conceptualization of the microcredit destination and adapting the requirements to the target segment. This modification has been accompanied by the JICA Project team in Honduras, proposing improvements, which have been incorporated by the Superintendency of Savings and Credit Cooperatives. It will therefore be presented to the Executive Director of CONSUCOOP so that it will be submitted for review and approval by its Board of Directors, and issued for fulfillment by the cooperatives supervised by the superintendency.

2. Agreements on the Project and Activities to be developed

At the JCC, the following points were agreed upon by the Honduran and Japanese parties for the activities to be conducted.

- (1) The six (6) pilot savings and credit cooperatives under Outcome 2 of the PDM will continue their pilot activities for the launch and continuous improvement of the developed services. At some point during the third phase of the Project, these pilot cooperatives will share their experiences and lessons learnt from the pilot activities with other cooperatives to potentially expand these services to other cooperatives through the two (2) federations.
- (2) FACACH and FEHCACREL will continue monitoring the savings and credit cooperatives participating in the pilot financial education and microcredit programs to ensure the sustainable and successful use of the methodologies by these cooperatives. Regarding the microcredit pilot activities, it is important to conduct the remaining activities for the successful launch of their microcredit services.
- (3) FACACH and FEHCACREL will discuss and approve their 2026 budget and extension plan of the methodologies developed in the pilot activities in the first quarter of 2026. (Indicators 5.1 and 5.4)
- (4) The platform (website) for the guidelines of the methodologies developed under the EDIFICA Project is being updated, and discussions will be held among FACACH, FEHCACREL, and CONSUCOOP during the third phase of the Project on how to manage the platform. (Outcome 4) This platform will be continuously updated as new documents are developed, or existing documents are improved.
- (5) Regarding indicators 5.5 and 5.6, CONSUCOOP, FACACH, FEHCACREL, and JICA will reach an agreement by the end of the second phase of the Project (December 2025). These two indicators set the minimum targets for the number of cooperatives to receive the methodology extension by FACACH and FEHCACREL (5.5), and the number of cooperatives to start applying these extended methodologies (5.6) by the end of the Project in 2027. The indicators for the Overall Goal will be discussed and determined in the third phase of the Project.
- (6) Regulation and supervision of savings and credit cooperatives will continue to be strengthened through continuous effort between CONSUCOOP, FACACH, FEHCACREL, and the JICA Project (Outcome 1). The above will be conducted through the dissemination of the prevailing regulations that contribute to the development of the Project, as well as those regulations that are currently in the process of being submitted for revision and approval by the Board of Directors of

CONSUCOOP. In addition, draft regulations and the corresponding amendments that establish the legal framework required for the supervised cooperatives to implement the Project will be prepared.

- (7) The Project continues to implement activities aimed at further promoting financial, social, and economic inclusion in Honduras as well as improving the livelihood of current and future members through a customer-centric and gender-responsive approach.
- (8) It will be discussed the possibility of the holding an event for the Savings and credit cooperative sector from Central American countries to exchange successful cases and findings at some point during the third phase of the Project.

Tegucigalpa, October 21, 2025

門屋篤典

Mr. Atsunori Kadoya
Chief Representative
JICA Honduras Office

Mr. Ernesto Porfirio Colindres Sevilla
Executive Director
National Supervisory Council of
Cooperatives (CONSUCOOP)

Witness

Mr. Edgar Omar Hernández Zuniga
General Manager
Federation of Saving and Credit
Cooperatives of Honduras (FACACH)

Witness

Mr. Juan Rafael Flores Días
President
Honduran Federation of Saving and Credit
Cooperatives Limited (FEHCACREL)

<Annex>

- Annex 1: List of Participants

Annex 1:

List of Participants

Honduran side:

(1) National Supervisory Council of Cooperatives (CONSUCOOP)

- Mr. Ernesto Porfirio Colindres Sevilla (Executive Director)
- Mr. Luis Francisco Valladares Gálvez (Technical Assistance and Training and Development Manager)
- Mr. José Jorge Peña Fonseca (Superintendent of Savings and Credit Cooperatives)

(2) Mr. Luis Fernando Sarmiento Santos (Superintendent of Cooperatives of Other Cooperative Sub-sectors) Federation of Savings and Credit Cooperatives of Honduras (FACACH)

- Mr. Leonel Antonio López Benítez (President of the Supervisory Board)
- Mr. Edgar Omar Hernández Zuniga (General Manager)
- Mr. Elisandro Flores Ayala (Technical Service Manager)

(3) Honduran Federation of Savings and Credit Cooperatives Limited (FEHCACREL)

- Ms. Olga Lidia Valle Pérez (Advisor)

Japanese side

(1) Japan International Cooperation Agency (JICA), Honduras Office

- Mr. Atsunori Kadoya (Chief Representative)
- Mr. Ryo Kanazawa (Project Formulation Advisor)
- Ms. Suyapa López (Program Officer)

(2) Project Technical Team

- Mr. Tatsuya Yamaguchi (Chief Project Advisor)
- Ms. Sonoko Ishikawa (Training / Extension)
- Ms. Maria Aracely Flores Umanzor (Assistant Coordinator)
- Mr. Marvin Ricardo Villafranca Godoy (Local expert for financial education and non-financial service)
- Ms. Yesy Marizol Alvarado Canelas (Local expert on microfinance)