

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: GESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE

Tesis previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE

TEMA:

**EXPERIENCIAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SOLIDARIA
“MUSHUK SISA” DE LA COMUNIDAD SAN PABLO URCO DEL CANTÓN
CAYAMBE**

AUTOR:

NÉSTOR RAÚL QUILO OTAVALO

DIRECTOR:

NELSON CERDA

Quito, noviembre del 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACION DE USO DEL TRABAJO DE GRADO

Yo Néstor Raúl Quilo Otavalo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, octubre del 2013

Néstor Raúl Quilo Otavalo

C.I. 1710549328

DEDICATORIA

A mi madre Rosa Elena Otavalo, porque diste todo tu sacrificio para enseñarme a dar mis primeros pasos y caminar por el sendero de la vida.

A mi hija, Daniela Guadalupe Quilo por ser una amiga inseparable, comprenderme y enfrentar los rezagos de la vida.

A mis amigas/os, compañera/os, profesoras/es que me han dado la oportunidad para llegar a cumplir este reto tan importante, ser útil para la sociedad y el desarrollo de las comunidades.

A todas las socias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa y la Comunidad de San Pablo Urco, por brindar apoyo decidido y brindar información para la realización de esta investigación.

Néstor Raúl Quilo O.

AGRADECIMIENTO

Agradezco:

A las compañeras de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, por permitir poner en práctica mis conocimientos, necesidades e intentar descubrir las magias conceptuales en las palabras: “belleza, amor, sentimiento, sensación, emoción, dignidad, equidad, solidaridad, reciprocidad, paciencia y comprensión”, ¡pocos hombres y mujeres han logrado entender la magnitud de estas palabras enigmáticas que pueden ser celebres o perversas!

A todas las personas que me apoyaron sin intereses ninguno, me ha dado hermosos recuerdos positivos y negativos, los positivos me permitieron ser cada día mejor y los negativos me han permitido corregir y caminar por el sendero de los valores y principios de la vida, y me considero triunfador en este espacio y tiempo de mi vida.

A los profesores y profesoras de la Universidad Politécnica Salesiana y la Carrera de Gestión para el Desarrollo Local Sostenible, por compartir los conocimientos académicos y saberes de la vida.

Néstor Raúl Quilo O.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1.....	5
EL DESARROLLO	5
1. Proceso histórico del desarrollo	5
1.1. Desarrollo local.....	6
1.1.1. ¿Qué es desarrollo?	7
1.1.2. ¿Qué es lo local?	8
1.2. Proceso de desarrollo local	8
1.3. Políticas del desarrollo local	9
1.4. Experiencias de desarrollo local	10
1.5. Como articular el desarrollo local con la economía solidaria	11
1.6. Estrategias de desarrollo local.....	12
1.7. Objetivos de desarrollo local.....	13
1.7.1. En la familia	14
1.7.2. En la comunidad.....	14
1.7.3. En la parroquia	14
1.7.4. En el cantón.....	15
1.8. Economía solidaria.....	15
1.8.1. Historia de la economía solidaria en el Mundo, América Latina y Ecuador.....	16
1.8.2. Consolidación de la economía solidaria en el Ecuador.....	19
1.8.3. Procesos organizativos	19
1.8.4. Líneas de acción de la economía solidaria	20
1.9. Finanzas populares.....	20
1.9.1. Las finanzas populares en el Ecuador	21
1.9.2. ¿Quiénes conforman?.....	21
1.9.3. ¿Qué se entiende por finanzas populares?	22
1.9.4. Experiencias de finanzas populares	22
1.9.5. Beneficios de las finanzas populares en el desarrollo local	23

CAPÍTULO II	25
CAJA SOLIDARIA	25
2. Contexto histórico de las cajas solidarias.....	25
2.1. Proceso de posicionamiento en las comunidades.....	26
2.1.1. Alternativas para mejorar la calidad de vida de las mujeres	27
2.1.2. Encadenamiento productivo.....	28
2.1.3. Mejoras en la economía familiar.....	29
2.1.4. Liderazgo y tomas de decisiones de las mujeres.....	30
2.1.5. Oportunidades	31
2.1.6. Limitaciones.....	31
2.2. Diagnóstico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”	32
2.2.1. Antecedente de la comunidad de San Pablo Urco.....	33
2.2.2. Antecedente histórico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”	35
2.2.3. Generalidades y organización social de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”	38
2.2.4. Mapa de la comunidad donde está ubicada la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”	41
2.2.5. Mapa de relaciones de actores e instituciones.....	41
2.2.6. Análisis de tendencia (global y/o temáticas).....	42
2.2.7. Matriz de análisis de tendencia y problemas.....	43
2.2.8. Fuentes de trabajo, ingresos y egresos	44
2.2.9. Calendario de festividades	44
2.2.10. Calendario de migración	47
2.2.11. Matriz de flujos de créditos.....	49
2.3. Niveles de bienestar de las socias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria.....	52
2.4. Diagrama transversal de la caja solidaria.....	54
2.5. Croquis de cobertura	56
2.6. Calendario de créditos.....	56
2.7. Matriz de preferencia de créditos.....	57
2.8. Programación de actividades futuras	58
2.9. Análisis FODA.....	59

2.10.	Objetivos, metas, logros alcanzados en el proceso socio-organizativo, administrativo y cultural.	60
2.10.1.	Objetivos	60
2.10.2.	Metas.....	60
2.10.3.	Logros alcanzados en el proceso socio-organizativo	60
2.10.4.	Logros administrativos.....	61
2.10.5.	Logros culturales.....	66
2.11.	Barreras y limitaciones en el proceso socio-organizativo, administrativo y cultural	66
2.11.1.	Barreras y limitaciones socio-organizativas.....	66
2.11.2.	Barreras administrativas.....	68
2.11.3.	Barreras culturales.....	69
CAPÍTULO III.....		70
MODELO DE GESTION PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO SOLIDARIA “MUSHUK SISA”		70
3.	Contexto.....	70
3.1.	Modelo de gestión.....	70
3.2.	Marco jurídico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria	71
3.3.	Objetivo general de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria	73
3.4.	Análisis FODA para el modelo de gestión.....	73
3.5.	Justificación del modelo de gestión	74
3.6.	Misión	75
3.7.	Visión.....	75
3.8.	Objetivos estratégicos	75
3.9.	Actores (en el marco de género)	76
3.10.	Principios y valores de la Caja Solidaria.....	76
3.10.1.	Principios	77
3.10.2.	Valores	78
3.11.	Estructura de gestión, organización y administración.....	80
3.12.	Organigrama estructural.....	83
3.13.	Políticas de gestión, organización y administración	84
3.13.1.	Políticas de gestión.....	84

3.13.2. Políticas de organización	84
3.13.3. Políticas de administración	85
3.14. Tomas de decisión.....	85
3.15. Gestión y viabilización para el fortalecimiento de la iniciativa de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”	86
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	89
LISTA DE REFERENCIAS	91
ANEXOS.....	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Encadenamiento productivo	29
Gráfico N° 2 Tasa de analfabetismo según pueblos y nacionalidades.....	32
Gráfico N° 3 Antigüedad de las socias según la constitución de la Caja Solidaria.....	36
Gráfico N° 4 Rango de edades de las socias	39
Gráfico No 5 Ubicación geográfica de la Caja Solidaria.....	41
Gráfico No 6 Mapa de actores	42
Gráfico N° 7 Fuente de ingreso de las socias de la Caja Solidaria	44
Gráfico N° 8 Festividades por mes durante el año.....	45
Gráfico N° 9 Frecuencia de festividades por mes.....	46
Gráfico N° 10 Destinos de migración durante el año	47
Gráfico No 11 Motivos de migración durante el año.....	48
Gráfico N° 12 Flujo de créditos	49
Gráfico N° 13 No de créditos en 2003	500
Gráfico N° 14 No de créditos durante el 2012.....	51
Gráfico N° 15 Promedio de créditos por actividad	51
Gráfico N° 16 Nivel de bienestar de las socias	52
Gráfico No 17 Croquis de cobertura de la Caja Solidaria.....	56
Gráfico N° 18 No de créditos por año.....	62
Gráfico No 19 Capital semilla en créditos por año.....	62
Gráfico N° 20 Porcentaje de créditos invertidos por las socias según actividades de producción.....	65
Gráficos 21 Y 22 Formación académica de las socias y porcentaje de formación académica.....	67
Gráfico No 23 Cobertura de la Caja Solidaria en el año 2012.....	68
Gráfico N° 24 Estructura de gestión, organización y administración.....	800
Gráfico N° 25 Organigrama estructural	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Matriz de análisis de tendencia y problemas	43
Tabla No 2 Calendario de festividades	45
Tabla N° 3 Calendario de migración.....	47
Tabla N° 4 Uso de créditos por actividad	500
Tabla No 5 Diagrama trasversal de la Caja de Solidaridad	54
Tabla N° 6 Calendario de creditos	57
Tabla N° 7 Matriz de preferencia de créditos	57
Tabla N° 8 Programacion de actividades futuras	58
Tabla N° 9 Análisis FODA	59
Tabla No 10 Balance General	63
Tabla N° 11 Balance General.....	64
Tabla No 12 Análisis FODA.....	73

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía N° 1 Comunidad de San Pablo Urco	33
Fotografía N° 2 Mujeres de la Caja Solidaria en su participación en el Inti Raymi de la Comunidad	35
Fotografía No 3 Participación de las mujeres de la Caja Solidaria en eventos culturales.....	38

RESUMEN

En el contexto de desarrollo local se analiza la experiencia de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” de la comunidad de San Pablo Urco del cantón Cayambe, en el cual se comprueba que la Caja Solidaria es una alternativa de desarrollo local, y permite generar emprendimientos, individuales y colectivos, a la vez fortalece y distribuye la riqueza organizativa, económica, social y cultural. Donde se logró identificar las barreras y logros socio-organizativos, culturales, económicos y administrativos.

En este contexto se identifica los siguientes logros: Crecimiento del capital semillas de 1.390 a 48.667,97; el crecimiento de créditos y el monto en circulación por créditos de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”; entrega de créditos a un total 1.205 beneficiarios durante los 10 años; el 95% de las mujeres están de acuerdo que se debe mantener y fortalecer los elementos culturales; se ha logrado la legalización jurídica de la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito Mushuk Sisa.

Por otro lado es necesario y relevante indicar los problemas álgidos que las socias de la Caja Solidaria, durante los 10 años de trabajo, tales como: La gestión técnica de la administrativa y contabilidad; el 57% de las socias que tiene una deficiencia en la educación básica y perjudica en los momentos de tomas de decisiones.

En tal razón es de suma importancia el apoyo de las instancias públicas que promueven a este tipo de iniciativas, así como el cumplimiento de las políticas establecidas en la Constitución.

ABSTRACT

In the context of local development analyzes the experience of the Savings Credit Union Solidarity "Mushuk Sisa" of the community of San Pablo Canton Urco Cayambe, where it is found that the Solidarity Fund is an alternative local development, and ventures to generate individual and collective, while strengthening organizational and distributes wealth, economic, social and cultural. And we identified barriers and socio-organizational achievements, cultural, economic and administrative.

In this context it is identified following achievements: seed capital growth from 1390 to 48667.97, the growth of loans and the outstanding amount of loans of the Savings Credit Union Solidarity "Mushuk Sisa", delivering a total credit 1,205 beneficiaries during the 10 years, 95 % of women agree that it must maintain and strengthen cultural elements has made legal legalization Box Credit Union Solidarity Mushuk Sisa.

On the other hand it is necessary and relevant flashpoints problems indicate that members of the Solidarity Fund have experienced during the 10 years of work, such as technical management of the administrative and accounting, 57% of the members who have a deficiency in basic education and hurts at times of decision making.

For this reason it is very important the support of the public authorities who promote such initiatives, as well as compliance with the policies set forth in the Constitution.

INTRODUCCIÓN

En el contexto del desarrollo local y sus potencialidades para genera alternativas dentro de una gama de iniciativas de la Economía Popular y Solidaria, se analiza la experiencia de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa, de la Comunidad de San Pablo Urco de Cayambe, en la cual se identifica las barreras y logros socio-organizativos, culturales, económicos y administrativos, a la vez permitió la construcción de un modelo de gestión administrativo básico para el fortalecimiento de esta iniciativa.

Las Cajas Solidarias son peculiares sistemas de organización y entidades de ahorro y/o préstamo para la población de bajos ingresos, principalmente rural, que no tiene acceso a servicios financieros formales. Con este argumento y por el continuo reclamo de los derechos de los pueblos indígena del Ecuador nace el “*Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Afro-ecuatorianos*” (PRODEPINE), el mismo que estuvo relacionado con la estrategia de desarrollo sostenible que considera la preservación de la identidad cultural de las 12 nacionalidades y pueblos del Ecuador en las tres regiones del país, Costa, Sierra y Amazonía.

En la Comunidad de San Pablo Urco, en el año 2002 se conforma la Caja de Ahorro Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” con 39 mujeres que activamente participan, a partir de este año paulatinamente ha crecido, iniciaron con un capital semilla de 1.390 dólares americanos, con el objetivo de generar un proceso de desarrollo alternativo y solidario, a través de pequeños créditos a los comuneros.

Existe logros muy importantes de la Caja Solidaria, sobre todo en actividades económicas, culturales y organizativos, los créditos son una alternativa para los pequeños productores y la educación; por lo que se dimensiona que ha mejorado la economía familiar de un total de 42 mujeres socias de la Caja Solidaria.

Por lo tanto, el argumento del desarrollo local en las Caja Solidaria es una de las posibilidades para acceder por parte de todas las personas de la comunidad de San Pablo Urco de Cayambe a los recursos y medios de vida dignos, los mismos que permita logra una calidad de vida y pleno desarrollo.

Por lo cual radica una gran importancia dentro de un proceso de diversificación de la economía desde lo local hacia el Estado, permitiendo satisfacer las necesidades primordiales de las personas.

Con este antecedente la presente investigación consideró relevante analizar la experiencia y el camino recorrido en el campo organizativo, social, cultural y administrativo, después de aproximadamente 10 años de experiencia de trabajo de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa” de la Comunidad de San Pablo Urco de Cayambe. Además permite conocer los caminos y estrategias que ha permitido superar las barreras y cuáles han sido los logros, esto admitirá a indagar alternativas para el fortalecimiento de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria, a través de la construcción de un modelo de gestión en base a las experiencias y tomar de decisiones eficaces y eficientes por parte de las socias de la caja solidaria.

Analizar las barreras y logros socio-organizativos, culturales, económicos y administrativos de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria, con los cuales permitirá la construcción de un modelo de gestión administrativo básico para el fortalecimiento de esta iniciativa.

En la investigación se logro verificar la hipótesis plantea y el problema más álgido de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, es entender la gestión técnica de la administrativa y contabilidad, en los cuales han enfrentado serias dificultades y barras que no han permitido el desarrollo adecuado de la Caja Solidaria. **Por lo tanto, el problema más visible y sentido es: Que la mayoría de las personas no tienen una educación básica, esto ha causado dificultades en la toma de decisiones eficientes y eficaces que permita dinamizar la gestión, organización socio-cultural y administración de la caja solidaria.**

Para la ejecución de esta investigación fue necesario desarrollar algunas técnicas, método y actividades que permitan alcanzar y cumplir con los objetivos planteados, para lo cual se plantea realizar las siguientes:

Fuentes secundarias

1. Revisión de textos para establecer el sustento del marco teórico de la investigación que se propone.

Fuentes primarias

2. Actividades de campo o in-situ:
 - Un taller de sondeo rápido participativo (SRP), dirigido a las accionistas de las cajas de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, mismo que se aplicará metodología participativa y expositiva, para identificar las barreras y logros del proceso organizativo, económico, social y cultural de las mujeres, para lo cual se aplicará las siguientes herramientas del SRP, para la recolección y análisis de datos.
 - Entrevista a cinco dirigentes de diferentes periodos
 - Entrevistas a cinco beneficiarios
 - Revisión de los documentos contables y la forma de administrar los créditos, planes de gastos y formas de conceder los créditos.

En tal contexto, la investigación consta de cuatro capítulos, en los cual se comprueba que la Caja Solidaria es una alternativa de desarrollo local, y permite generar emprendimientos, individuales y colectivos, a la vez fortalece y distribuye la riqueza económica en la comunidad de San Pablo Urco.

Está organizado por 4 capítulos, con sus respectivos temas y sub-temas. En el Capítulo I: Se analiza el desarrollo local, desde el ámbito teórico y como se aterriza en las iniciativas locales de desarrollo en hechos concretos; consta de los siguientes: conceptualización del desarrollo local, proceso de desarrollo local, políticas de desarrollo local, experiencias de desarrollo local, cómo articular el DL con la economía solidaria, estrategias de desarrollo local, objetivos de desarrollo local.

- La economía solidaria y su proceso histórico en el Mundo, América latina y Ecuador, consolidación de la economía Popular y solidaria en el Ecuador, procesos organizativos, líneas de acción de la Economía Popular y solidaria, finanzas populares.

- Las Cajas Solidarias y su incursión en las comunidades indígenas, procesos de posicionamiento, alternativas para mejorar la calidad de vida de las mujeres, mejoras en la economía familiar, liderazgo y tomas de decisiones de las mujeres, oportunidades y limitaciones o barreras.

En el capítulo II: constituye el diagnóstico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria, de manera resumida se indica los siguientes: antecedentes, generalidades y organización social, el contexto de la comunidad donde se encuentra la Caja Solidaria, relaciones de actores e institucionales, análisis de tendencia (global y/o temático), fuentes de trabajo, ingresos y egresos, niveles de bienestar de las socias de la Caja Solidaria, diagrama transversal de la Caja Solidaria, croquis de la Caja Solidaria (uso de los créditos en los clientes), calendario de créditos, matriz de preferencias de créditos, programación de actividades futuras, análisis FODA, objetivos, metas, logros alcanzados en el proceso socio-organizativo, administrativo y cultural, barrera y limitaciones en el proceso socio-organizativo, administrativo y cultural

En el capítulo III: Modelo de gestión básico para el fortalecimiento administrativo de la caja solidaria, consta los siguientes aspectos: Contexto, actores (en el marco de género), principios y valores de la caja solidaria, estructura de gestión, organización, administración, organigrama estructural, políticas de gestión, organización, administración, tomas de decisión, gestión y viabilizarían para el fortalecimiento de iniciativas de la caja solidaria.

En el Capítulo IV: Conclusiones y recomendaciones de los capítulos: primero, segundo, tercero y cuarto.

CAPÍTULO I

EL DESARROLLO

En el presente capítulo, se analiza el proceso histórico del marco teórico del desarrollo local, las políticas, estrategias, objetivos, experiencias que permiten generar y dar cuenta para iniciar esta investigación de la experiencia de desarrollo local, y que, en la actualidad las políticas y normas ecuatorianas de economía popular solidaria que se encuentra plasmada en la Constitución del 2008, permite consolidar y promueve la verdadera distribución de la riqueza del país.

Analizar el proceso histórico y desarrollo local como una alternativa para generar una de producción diversa, a través de las iniciativas de la localidad en pro de mejorar sus condiciones de vida.

1. Proceso histórico del desarrollo

El desarrollo, un proceso que permite reflexionar sobre una realidad de vida en el andamiaje histórico de los pueblos y de los grandes pensadores de la teoría del desarrollo, es decir que es una construcción que está basada en las experiencias vividas de las “sociedades industrializadas de Europa Occidental, Norteamérica y Asia oriental, se ha alcanzado crecimiento económico, industrialización, diferenciación y movilidad social, cambios de mentalidad, democratización y redistribución” (Valencia,2003), por tanto la teoría del desarrollo es un fenómeno histórico producido en un lugar y en un tiempo determinado.

Por otro lado (Sachs, 1985) propone los siguientes conceptos de desarrollo más cercanos a la concepción de las realidades locales que permite constituir caminos del desarrollo local, siendo los siguientes:

- “El desarrollo es la posibilidad de acceso por parte de toda población humana, tanto en el presente como en el futuro, a unos medios de vida decentes y dignos, para logra una calidad de vida que permita el pleno desarrollo de la personalidad humana.

- El desarrollo significa, poder eliminar las trabas que se oponen al pleno desarrollo de la creatividad humana”.

En tal razón el desarrollo significa promover los cambios a los obstáculos de carácter político y social hacia una planificación desde la necesidad de la sociedad, basadas en los valores, respeto y uso adecuado de la naturaleza, así como también sean visibles los principios de la equidad social y la eficacia económica en todo el mundo. Es decir que desde la participación y responsabilidad sobre todo de los países industrializados y las instancias internacionales debe promover ésta opción de vida.

1.1. Desarrollo local

Desarrollo local es un espacio donde acontece un proceso de cambios profundos de los seres humanos, basado en principios de la igualdad, equidad, solidaridad y respeto a la diversidad cultural y al “conjunto de relaciones sociales del sistema local” (Giuseppe y Francesca, 2005), que permite alcanzar las distintas dimensiones de la necesidad humana y aprovechar los recursos naturales de manera adecuada y sustentable.

El desarrollo local depende del pleno conocimiento de los derechos y deberes ciudadanos y un cambio de cultura política y gestión social (diseño, ejecución de políticas públicas) para concatenar con la demanda de la población y los gobiernos locales, en pro de mejorar los niveles de necesidades humanas que promueva a revertir la casi total ausencia del Estado en lugares y sitios más recónditos del país.

Para (Biosier, 2001) El desarrollo local no es pensable si no se registra en la racionalidad globalizante de los mercados, pero tampoco es viable si no se plantea desde sus raíces culturales que lo harán un proceso habitado por el ser humano. Además este autor define que el desarrollo local, es el “centro de gestión de lo global en un nuevo sistema técnico económico, que acentúa en tres ámbitos principales: **la productividad, competitividad, integración socio-cultural, presentación y gestión política**”.

Entonces el desarrollo local es uno de los retos de la humanidad, que constituye la construcción de procesos integrales y la unidad en la diversidad, ésta toma relevancia según la ubicación que le dé la sociedad contemporánea, la misma que, “debe

necesariamente referirse a la relación con los proceso de globalización, buscando maneras de articulación local-global, como única forma de aproximar a la complejidad del problema” (Arocena, 2001).

En tal sentido el desarrollo local, también apoya y promueve la “participación social en la planeación territorial y la gestión” (Torres Víctor) la misma que permite responder a las necesidades de una sociedad más incluyente equitativa y solidaria, y que su economía este orientado principalmente a los sectores pobres. Por otro lado el desarrollo local nace a partir de un proceso constante de lucha y búsqueda de posibilidades para solucionar los problemas de desigualdad socio-económicos, dependencia y tener un mínimo de autonomía en procura de mejorar la calidad de vida de la población.

El sentido más profundo del desarrollo local es generar y “controlar nuestras propias condiciones de vida, lo cual implica que habremos desarrollado nuestras propias capacidades para satisfacer nuestras necesidades”(Razeto, 1995) es decir que permite construir herramientas y capacidades de las personas y colectivos para su propio desarrollo y mejorar sus condiciones de vida, necesariamente debe estar acorde a las realidades de la necesidad y que permita una dinámica de bienestar integral, integrado de las personas y de la naturaleza-pachamana.

1.1.1. ¿Qué es desarrollo?

El respeto y valoración de las identidades y procesos históricos de la humanidad permiten orientar y generar un habitat, donde el ser humano es un actor fundamental a lo largo de la construcción del desarrollo de las sociedades y propicia vivir en armonía y equilibrio dentro de una diversidad social, en el tiempo y espacio, entonces el desarrollo o bienestar debe ser un proceso de aprendizaje social, con una “dimensión histórica y cultural”(Sachs, 1985) que corresponde conducir a una actitud activa frente a los problemas, poniendo como objetivo del futuro.

1.1.2. ¿Qué es lo local?

Local proviene del adjetivo local y se refiere a aquello pertenece o relativo a un lugar, territorio, parroquia, comunidad, barrio determinado en el tiempo y espacio.

También puede referirse a los diferentes niveles de la división política de un territorio, regio y país, tal cual como se plantea en la actual gestión y administración pública del Ecuador, que consiste en: Regiones, Zonas, Distritos y Circuito, mismos que vendrían a convertirse en territorio locales.

Lo local para las comunidades, pueblos, parroquias y barrios es la concepción más focalizada que se refiere a un espacio y tiempo en el cual conviven. En este contexto (Biosier, 2001) nos da pautas para conceptualizar lo que puede ser lo Local, y hace “referencia al espacio más abarcador y se juega con la contraposición “local/Global” mostrando las paradojas y relaciones” en cual se inserta realmente la imposibilidad de un desarrollo sin pensar en lo global (municipio, departamento, provincia, regiones, nación, regiones continentales y el mundo).

1.2. Proceso de desarrollo local

El proceso de desarrollo local, según (Biosier, 2001) indica que al no haber un concepto claro, conlleva a una considerable confusión en la literatura, para lo cual plantea dos situaciones:

- La primera se refiere a que, se trata de una “práctica sin teoría”, es decir que viene desde un sentido más de identidad territorial de poblaciones y sistemas de organización y producción tradicional.
- La segunda, es más desde una mira del proceso histórico de las sociedades, y hace referencia a tres realidades:
 - ✓ “Desarrollo local es la expresión de una lógica de regulación horizontal, que visualiza la razón dominante de la etapa del inicio del industrialismo y el capitalismo.
 - ✓ Es un proceso para dar respuestas a una crisis macroeconómica y político de los países europeos.

- ✓ El desarrollo local es estimulado en todo el mundo por la globalización y por la dialéctica global/local” (Biosier, 2001)

Desde esta perspectiva, la definición del desarrollo en el mundo capitalista y el proceso ha estado alineando solamente a la visión y misión de acumulación de capitales y poder económico, finalmente provocando un desequilibrio sobre los derechos humanos en todas las sociedades del mundo, y quedando en el olvido los problemas socio-organizativos, políticos, educativos, salud entre otros. Es decir que, las demandas sobre los determinantes sociales, así como *la decadencia industrial y las deslocalizaciones*, nace el concepto de desarrollo local como una alternativa para atender a los mandatos y problemas sociales.

Por otro lado, en el contexto actual del Ecuador, el proceso de desarrollo local apuesta por un cambio estructural del Estado, orientado a una mejor redistribución de la riqueza, mejoramiento de la gestión y administración pública (desconcentración y descentralización de las funciones y roles del Estado), en pro de mejorar la calidad de vida de las poblaciones locales.

Sin duda uno de los mayores avances que han tenido los procesos de gestión es el de la “democratización del desarrollo local. Ha creado importantes espacios de participación ciudadana para orientar el desarrollo local” (Assies y Gundermann, 2007)

1.3. Políticas del desarrollo local

En el caso del Ecuador, en los últimos años ha vivido un transcurso de cambio respecto a las políticas, leyes, normas y procedimientos desde la perspectiva del *régimen de desarrollo como el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la relación del Buen Vivir-Sumak Kawsay*. En este sentido, en el artículo 278-numeral 1, reza que el desarrollo del país debe propiciar un proceso de “participación en todas las fases y espacios de la gestión pública y de la planificación del desarrollo nacional y local, en la ejecución y control del cumplimiento de los planes de desarrollo en todos sus niveles” (Constitución del 2008)

Las políticas de desarrollo local en la experiencia del Ecuador que sustenta la actual Constitución son:

- ✓ La Constitución del 2008
- ✓ La Ley de los Gobiernos Autónomos Descentralizados GADs.
- ✓ Ley de la COOTAD
- ✓ El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo.
- ✓ El Plan Nacional del Buen Vivir es un instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos.
- ✓ El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre la sociedad, Estado y el mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir.
- ✓ La Ley de la economía Popular y Solidaria

1.4. Experiencias de desarrollo local

En la actualidad este concepto se ha vuelto una esperanza de vida para muchos pueblos, sobre todo en América latina, los mismos que no tuvieron la posibilidad de ser partícipes de la gran explotación de la riqueza durante y después de la implementación del periodo del sistema neoliberal, a la vez que el sistema neoliberal no ha logrado concretar con el desarrollo integral e integrado de los pueblos latinoamericanos, por lo cual nace esta posibilidad en algunas localidades, especialmente en el caso ecuatoriano se ha visto como una alternativa que promete un acercamiento a la realidad concreta y asumir responsabilidad por parte del Estado, a través de la generación de procesos de baja concentración y alta descentralización de las funciones del Estado.

En tal virtud, a estas posibilidades hay que discernir en el contexto de su significado del profundo sentir de la propuesta positiva y sus resultados en las experiencias vividas e implementadas como: el Municipio de Cotacachi, Cuenca, entre otros que rinden expectativas de una gestión y desarrollo local.

La propuesta de Cotacachi, da una pista de lo que es el proceso de desarrollo local, que enfatiza en el entramado de actores sociales, que buscan la construcción de medios de recomposición del tejido social sobre la base del imaginario diverso y formas de conducir la democracia y el desarrollo local. Comprendidos tanto como mecanismos para buscar mejores rendimientos institucionales, así como formas y flujos comunicacionales con la sociedad civil, en la perspectiva de reconfigurar el tejido del poder local.

Entonces se debe entender que los procesos de innovación política e institucionalización de la participación ciudadana como parte de la gestión pública en el nivel del gobierno local (Cotacachi), es uno de los hitos más importantes en pro de buscar alternativas de desarrollo de un gobierno local.

La participación un de los componente que se convierte en una arma sofisticada en un proceso de desarrollo alternativo, es obligación directa de la instancia pública de propiciar procesos de organización de asambleas cantonales, comunitarias y organizaciones sociales en las que se “fijan los elementos de involucramiento de los diversos actores sociales y se plantean de forma dialógica los esquemas de planificación que el cantón, puede asumir en la perspectiva de apuntalar procesos de desarrollo local” (Ramírez Gallegos & Campuzano Arteta, F, 2003).

1.5. Como articular el desarrollo local con la economía solidaria

Justamente la economía solidaria se convierte en un eje promotor y motor del desarrollo local, ya que nace de las iniciativas propiamente locales y desde una necesidad sentida por parte de las personas y colectivos, que busca como una alternativa para generar producción, recursos y una redistribución de estos recursos y salir de la pobreza, la desigualdad, iniquidad y discriminación, provocado por el sistema neoliberal (sistema financiero convencional).

La economía solidaria, según (Razeto, 1995) opera como un “elemento articulador de los procesos de producción, distribución, consumo y acumulación”, a la vez permite la independencia y autonomía del trabajo, así como la organización de trabajos asociativos

que abre caminos a las posibilidades de desarrollo enmarcado en los principios y las dimensiones de reciprocidad, solidaridad colectiva y comunitaria.

Lo más importante es qué, en la localidad se encuentran las unidades productivas que ponen en movimiento todo el aparato de la economía, convirtiéndose en el eje del desarrollo de las “capacidades creativas, organizativas y de gestión del saber popular” (Razeto, 1995) en el contexto del desarrollo local.

Por otro lado, uno de los mecanismos articuladores entre el desarrollo local y la economía solidaria es el proceso de participación social y autogestión. Permite establecer líneas de acción y tomas de decisiones colectivas en pro de construir políticas que incidan en los problemas socio-culturales y económicos de la población local.

1.6. Estrategias de desarrollo local

Una de las estrategias utópicas para fortalecer un desarrollo alternativo y solidario, es “disociar al desarrollo de la industrialización” (Razeto, 1995), las misma que conllevó a la acumulación de capitales y a formar sociedades desarrolladas y sub-desarrolladas, entonces se debe indicar que para promover estrategias de desarrollo local se impulsará las capacidades humanas desde la perspectiva local: la participación, comunicación asertiva e impulsar el proceso de *desconcentración* y *descentralización* de riqueza y planificación del Estado.

A decir de (Biosier, 2001) “el desarrollo descentralizado que supone la configuración del territorio en cuestión como sujeto colectivo con capacidad para construir su propio futuro”, entonces se deberá estratégicamente aprovechar los elementos locales de organización, su entorno natural y social, que coadyuve al desarrollo y ayude a complementar con lo global.

Por otro lado también, como sujeto colectivo poseedor de derechos y obligaciones, permite a través de la participación hacer realidades las demandas locales, estrategia que posibilita desplegar ámbitos de la vida social en procura de integrar a todos los actores en pro de mejorar la calidad de vida. Igualmente visibiliza las más variadas necesidades de todos los individuos, familias, organizaciones sociales, grupos de mujeres,

comunidades y gobiernos locales, en torno a la búsqueda de solucionar problemas de la sociedad local.

Una comunicación adecuada en el proceso de construcción de un desarrollo alternativo local, se hace de suma importancia ya que permite tener un acceso “apropiado de los medios de comunicación por parte de las comunidades, para asegurar del aspecto tecnológico, de desarrollo y justicia social” (Beltrán, 2012).

Desconcentración en su esencia conceptual, según la Reforma democrática del Estado ecuatoriano, es la “transferencia de competencias de una entidad administrativa del nivel nacional a otra jerárquicamente dependiente (nivel regional, provincial o distrital), siendo la primera la que mantiene la rectoría y asegura su calidad y buen cumplimiento, se debe al proceso adecuado de descentralización que comprende la transferencia de competencias, atribuciones, responsabilidades y recursos desde el nivel del gobierno central hacia los gobiernos autónomos descentralizados (sub-nacionales)” (SENPLADES).

1.7. Objetivos de desarrollo local

Según (Razeto, 1995) el objetivo es desarrollar las “capacidades humanas, para que el aprendizaje de los modos de hacer las cosas, los conocimientos necesarios para organizar y gestionar los procesos, el saber científico y tecnológico disponible y su grado de difusión en la sociedad, la acumulación de información crecientemente complejas, la organización eficiente de las actividades, por parte de los sujetos que han de utilizar los recursos sociales disponibles”, sean efectivas y alcanzables.

Por otro lado, el capital económico debe estar a disposición de las personas, el mismo que permita desarrollar las condiciones y capacidades para satisfacer las propias necesidades y no las personas a disposición de los capitales, esta lógica de la supremacía del capital económico ante el ser humano ha perjudicado desde los inicios de la era de la industrialización, sacrificando las necesidades humanas, tan solo por los grandes intereses de pocos sectores capitalistas.

1.7.1. En la familia

En cada familia y cada hogar de pueblos excluidos del gran poder económico, las actividades son realizadas de manera colectiva, es decir que todos contribuyen a generar sustento para la familia, por cuanto el objetivo del desarrollo en la familia es promover las capacidades de cada uno de sus miembros de manera participativa, así podrá mejorar la calidad de vida de la familia. Según (Razeto, 1995) “la familia es la célula fundamental de la sociedad, en torno a ella gira el trabajo y gran parte del proceso de producción de la vida económica y social”.

1.7.2. En la comunidad

La comunidad al igual que la familia es la unidad colectiva que cumple los objetivos de organizar, crear políticas comunitarias, normas y reglas de producción, distribución, uso y consumo comunitario, es decir la comunidad es una familia ampliada donde se originan las nociones para el desarrollo de capacidades y principios comunitarios como es la minka (trabajo colectivo).

1.7.3. En la parroquia

La parroquia es el espacio territorial local que tiene como objetivo de organizar y distribuir los recursos del Estado como *gobierno* local y generar alternativas de capacidades humanas.

Es la unidad minúscula de una nación o Estado, dotado por sus propias características, normativas y genera desarrollo local. En el caso del Ecuador están basados en la Ley de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), quienes tienen la finalidad de forjar los elementos socio-culturales, económicos, políticos; es donde se origina “la reproducción humana” (Biosier, 2001) y organiza su propia identidad.

1.7.4. En el cantón

Según la (COOTAD, 2010) en el Artículo 20.-Los cantones son “circunscripciones territoriales conformadas por parroquias rurales y la cabecera cantonal con sus parroquias urbanas, señaladas en su respectiva ley de creación, y por las que se crearen con posterioridad, de conformidad con la presente ley”.

En tal contexto, los cantones constituyen territorios locales que forjan objetivos para generar y gestionar procesos de desarrollo en torno a la realidad desde una mirada integral, integrada y participativa, con todos los actores sociales, como por ejemplo: quienes hacen teatro popular, asistencia social, medicina, o educación, los agricultores, los investigadores, las ONG, las universidades, los gobiernos locales, los partidos, los dirigentes sociales, entre otros.

Quiénes serán sus agentes replicadores del proceso de desarrollo, además hay que fomentar la multiplicidad de iniciativas, la posibilidad de una creación colectiva sin camisas de fuerza ideológicas ni sujetos predeterminados de patrocinar el desarrollo.

1.8. Economía solidaria

La economía popular-solidaria, se convierte para los protagonistas en el destino propio y una suerte de vida, al mismo tiempo mantienen una armonía, equilibrio, respeto, equidad y colaboración, que permite crecer su dinámica de vida, “para los actores mismos es un mundo normal donde para sobrevivir y salir adelante hay que luchar, este mundo ‘pobre’ es al mismo tiempo un mundo popular y obediente a sus propias normas” (Jaworski, 1993, p. 39-40) se caracteriza por la propia práctica de la vivencia social de los actores, ejemplos: vendedores ambulantes, lustradores de zapatos, heladeros, artesanos/as, productoras/es, madres de familia, comuneros y comuneras, instancia comunitarias, cajas solidarias, mercados solidarios entre otros actores que concretan sus iniciativas en base a sus necesidades del pasado, presente y se proyectan hacia un tiempo venidero. Basando en sus reflexiones toman decisiones, actúan de acuerdo a las realidades y la disponibilidad de los recursos para generar las acciones económicas y sociales.

La economía solidaria y de solidaridad es una *búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo*. Esta búsqueda teórica es evidente en la práctica de la solidaridad de los pueblos nativos de América, quienes hasta la actualidad se mantienen vigentes como: la minka, ranti ranti (dando y dando) y el intercambio comunitario, conceptos que promueven y aplican los principios de solidaridad, reciprocidad y cooperación, así como otros elementos socio-culturales que promueve la efectividad de la economía solidaria en la práctica colectiva que marca diferencia la visión capitalista.

La economía solidaria tiene “origen y presencia en la economía familiar o doméstica, donde se encuentra explícito la participación, cooperación en el trabajo, la comunidad en el consumo de los bienes y servicios” (Razeto, 1995) se desenvuelve de acuerdo a la realidad cultural de la vida familiar, donde la solidaridad y la equidad es la esencia y el más alto grado de conciencia espiritual y religioso para la integración del núcleo y la unidad familiar.

1.8.1. Historia de la economía solidaria en el Mundo, América Latina y Ecuador

El proceso de la gran industria y el incremento en la producción en tiempos de la Revolución Industrial (1750 -1850), la producción en serie iniciado a partir del siglo XIX, encadenó una impactos negativos hasta llegar a la desaparición de los taller artesanal, algunos de estos talleres tuvieron la oportunidad de convertirse en fábricas en la cual se concentraban la producción en tan solo pocos grupos o socios de las industrias, hizo que aparezca según algunos teóricos, la organización de una alternativa para el mundo social.

La masiva concentración de los medios de producción de todo el mundo en manos de capitalistas y poderosos grupos económicos, que no tenían ninguna condolecía social con los obreros, consumidores y productores de la materia prima. Esto constituyó la base fundamental para iniciar procesos de organización de los trabajadores en forma de *cooperativización* de los obreros asalariados, donde no se pidió solidaridad se requirió

ayuda mutua, cooperación y esta situación se da sobre todo en los países europeos industrializados.

“Ante el desequilibrio entre la riqueza y las grandes masas de campesinos y trabajadores de las ciudades y el campo que vivían sumidos en la pobreza, algunos pensadores de la época trabajaron en la búsqueda de soluciones desde la autogestión de la gente, ya que los empresarios y gobiernos no se ocupaban de su situación entre ellos” (*Owen, 1771*), quien fue creador de técnicas y formas sociales de producción y los que aquí citamos:

- ✓ Schultze-Deltzsch de Alemania en el año 1853, crea la primera noción de cooperativa como un medio para sustituir el sistema capitalista.
- ✓ La creación de los Bancos populares en Alemania
- ✓ Dejardíns, A, en 1900 en Canadá

Entre otras experiencias que iniciaron alrededor del mundo, se enfatiza que la economía solidaria nace por la inmensa desigualdad, inequidad, discriminación y la ausencia de políticas publica en los más necesitados.

En América Latina, existe una variedad de experiencias, pasando por los pueblos más antiguos de estos territorios los cuales ya practicaban la solidaridad y reciprocidad a través de la minga (trabajo comunitario) y el “*ranti ranti*” (dando dando-trueque), no obstante se ha visto con mayor fuerza en los últimos años, los propios pueblos indígenas han puesto en marcha para enfrentar la “exclusión permanente de los gobierno latinoamericanos, así como políticas que provocaban marginación económica, social y cultural” (Razeto, 1995).

En Colombia como una de las experiencias más sobresalientes (Uribe, 1904) “elabora un programa de socialismo liberal con intervención del Estado, donde éste asumiera la reivindicación de los derechos de los trabajadores, abogaba por la creación de restaurantes populares, colonias de vacaciones, cajas y ahorros, sindicatos, cooperativas y en 1931 se promulgó la primera ley de cooperativas Ley 134 de 1931” “Ibed”, sin embargo la nueva sociedad moderna y su proceso organizativo en la región de la América Latina ha conllevado a horizontes disperejos de desarrollo, provocando grande regiones con problemas abrumadoras de pobreza y hambre.

En **Ecuador** la experiencia de Maquita Cushunchic, dentro del contexto de una Red, viene funcionando a nivel nacional y tiene conexión a la red Latino Americana (RELACC). Maquita Cushunchic se ha convertido en una de las experiencias más reconocidas que propicia espacios de coordinación entre las organizaciones de productores populares urbanos y rurales que trabajan en la comercialización comunitaria, tiene puntos de comercialización en siete provincias del Ecuador, “promueve la comercialización asociativa entre las redes de productores organizados y las unidades comerciales de MCCH. También tiene una Agro exportadora que coordina 18 centros de recepción de cacao en cinco provincias de la costa del Ecuador. Es miembro también de WFTO, de MAX HAVELAR entre otras redes” (Gomes,) ésta es una clara experiencia que pone al Ecuador como uno de los países que viene promoviendo el desarrollo local, así como también fortaleciendo las economías populares y solidaria, con actores de la localidad, una distribución y beneficios para los más necesitados.

En la actualidad existen algunas iniciativas de los gobiernos latinoamericanos, con la constitución de algunas instancias regionales tales como la CAN, MERCOSUR, el ALBA, entre otras, están abriendo caminos para consolidar una región asociada para promover una economía social, basada en la solidaridad y la distribución equitativa de la riqueza de los Estados.

En tal sentido el gobierno ecuatoriano y la Constitución del 2008 se plantea un sistema productivo, económico popular y solidario, que permita un desarrollo integral e integrado, respetando las formas tradicionales de organización de desarrollo y una distribución equitativa de la riqueza del país, planteada en el artículo 283, en la cual “obliga al Estado ecuatoriano desarrollar un sistema económico integrado por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y de las que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativos, asociativos y comunitarios” (Constitución, 2008).

1.8.2. Consolidación de la economía solidaria en el Ecuador

A partir de la convocatoria a la Asamblea Constituyente de Montecristi en el año 2007 y con la aprobación de la Carta Constitucional del 2008 se concreta algunos de los anhelados planteamientos de la sociedad ecuatoriana, con mayor énfasis la propuesta y lucha del movimiento indígena, donde acoge algunos de los principios de la cosmovisión andina, tales como el “Sumak Kawsay”, el mismo que tiene dimensiones espirituales, religiosos, valores y principios que conlleva a plasmar en el art. 283.- *el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedades, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir.*

1.8.3. Procesos organizativos

Posterior a la elaboración de la Ley de Economía Popular Solidaria, la creación del Instituto de la Economía Popular Solidaria, el Reglamento de la Economía Popular Solidaria se configura un sistema que busca alternativas de desarrollo en el Ecuador.

Por cuanto la Constitución de la República del Ecuador reconoce diversas formas y procesos de organización de la producción en la economía popular y solidaria, siendo los siguientes:

- ✓ Las comunitarias
- ✓ Cooperativas
- ✓ Empresas públicas o privadas
- ✓ Asociativas, familiares
- ✓ Domésticas
- ✓ Autónomas y mixtas.

Los procesos productivos de la economía popular y solidaria son los siguientes:

- ✓ Producción,
- ✓ Intercambio,
- ✓ Comercialización,

- ✓ Financiamiento y consumo de bienes y servicios,

A través de todo este proceso, uno de los propósitos de la Economía Popular Solidaria es satisfacer las necesidades de los sectores populares del sistema económico de país. En tal sentido la Ley de la Economía Popular Solidaria propone generar ingresos, basados en “relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad” (Art. 1 de la Ley Economía Popular Solidaria,)

1.8.4. Líneas de acción de la economía solidaria

Según la Ley de Economía Popular Solidaria promueve el desarrollo de los actores de la economía popular y solidaria, y definen tres líneas principales de acción:

- ✓ “La primera es el desarrollo de las capacidades, destrezas técnicas y financieras para que esas empresas crezcan.
- ✓ La segunda línea es servir como enlace para que esos actores de la economía popular y solidaria consigan créditos para crear pequeños negocios.
- ✓ la tercera línea es lograr que los integrantes de esta economía participen en las compras públicas y se conviertan en proveedores del Estado a través de las ferias inclusivas”(Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2011).

1.9. Finanzas populares

Con la crisis del modelo de desarrollo económico capitalista se agudiza visiblemente el sistema financiero mundial, para entonces algunos países latinoamericanos plantearon alternativas para sustentar la situación de crisis financiera generalizada en el contexto mundial.

A partir de este panorama da inicio y surgimiento de nuevas formas de organizaciones de producción desde los sectores populares, los mismos que no tienen la lógica de funcionamiento y acumulación de capitales. A la vez toma mayor importancia de este

nuevo proceso de desarrollo social y económico desde la popularidad sentida de la sociedad.

En el Ecuador desde los años “1960-1970, dio origen de manera significativa el surgimiento de las iniciativas de ahorro y crédito, así como, esfuerzos no gubernamentales de financiamiento a la producción de la población de menores ingresos” (Grijalva, 2012), sobre todo en las comunidades indígenas.

En este marco las finanzas populares y solidarias se convierte en la actualidad una oportunidad y de trascendente importancia, constituyéndose en un mecanismo de organización y participación de los actores sociales en la producción de la economía y en el sistema financiero nacional.

1.9.1. Las finanzas populares en el Ecuador

El desarrollo de las finanzas populares en el Ecuador es fruto de un proceso de lucha de las organizaciones sociales y populares en pro de mejorar las condiciones de vida, así como la valoración de sus derechos, que ha permitido romper el paradigma de la economía y finanzas tradicionales del mundo capitalista bancario.

En este contexto y en el marco de la Constitución del 2008 y el Plan Nacional del Buen Vivir, el Ecuador se plantea una Economía y Finanzas Populares como una propuesta alternativa que permite una justa redistribución de la riqueza del país y una “oportunidad para construir una sociedad sustentada en la convivencia del ser humano en diversidad y armonía con la Naturaleza, a partir del reconocimiento de los diversos valores culturales, organizativos en el país” (Grijalva, 2012).

1.9.2. ¿Quiénes conforman?

En el Art. 8, se contempla que “Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria, las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.”

Las finanzas populares, según la Ley de Economía Popular Solidaria tiene las características de aglutinar a todos los recursos de los actores del Sistema de Finanzas

Populares , tales como: las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorros y crédito, es decir “crea variedad de servicios para mejorar los ingresos institucionales, comunitarios, familiares e individuales para cubrir y mejorar la rentabilidad e indicadores de gestión” (Art. 78.- Del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011).

1.9.3. ¿Qué se entiende por finanzas populares?

Las finanzas populares se caracterizan por los siguientes argumentos:

- ✓ “Las finanzas populares es sistema de reciclaje económico que potencia el desarrollo sustentable y que fortalece la articulación de las redes de desarrollo.
- ✓ Es un sistema solidario de autoayuda, de autogestión, de auto administración de sus propios recursos para mejorar las condiciones y la calidad de vida y su relacionamiento entre las respectivas localidades. Teniendo a la familia como el motor.
- ✓ Las finanzas populares hacen sus propios ahorros operaciones pequeñas para construir grandes obras.
- ✓ Las macro finanzas nos hacen sentir pequeños PORQUE SON EXCLUYENTES (micro-finanzas, micro-crédito), LAS FINANZAS POPULARES NOS HACEN GRANDES PORQUE SON INCLUYENTES (EQUIDAD)” (Aucay, 2010).

1.9.4. Experiencias de finanzas populares

En los últimos años, el sistema de las finanzas populares, ha estado fuertemente apoyado por el gobierno de turno, es importante destacar que el 16 de mayo del 2007, un decreto ejecutivo del Presidente Rafael Correa, el mismo que permite normar la creación del Programa Nacional de Micro Finanzas, instancia que más adelante se denominara Programa Nacional de Finanzas Populares, que estará regida por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Bajo este ambiente, el sistema financiero popular se han incrementado iniciativas importantes en la economía popular, según la sistematización de las experiencias sobre

las finanzas populares (Grijalva, 2012) reconoce que hay un importante proceso de “asociatividad entre organizaciones de finanzas populares, en el cual el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria ha fortalecido a las redes territoriales, para que desarrollen su oferta de productos y servicios financieros y la generación de mecanismos de interconexión de sus flujos financieros, es su socio estratégico de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador RENAFIPSE”.

Por otro lado se resalta que las últimas experiencias apoyado por RENAFIPSE ha fortalecido a las siguientes iniciativas: la Unión de Organizaciones Campesinas del Cantón Cotacachi, Muchuk Kawsay, Integral, Huinara, Nueva Esperanza, Simiatug, Cariamanga, San Miguel de Sigchos, Pijal, Gonzanama, Familia Austral, Salinas de Guaranda, Marcabili, Nueva Huancavilica, Guarumal de Centro, Focla (Federación de Organizaciones Campesina de Lago Agrio), en la elaboración de un manual de creación y manejo de las cajas de ahorro y crédito que les permita ir preparándose para que sean registradas adecuadamente en los libros contables. De la misma manera el Banco Central del Ecuador a fin de hacer una transferencia de tecnología informática y de sistemas, ha adquirido en el año 2011 un software informático de propiedad pública para ponerlo a disposición del Sector Financiero Popular y Solidario y se ha entregado a un primer grupo de 15 OSFPS antes mencionadas, distribuidas: diez en la región Sierra, cuatro en la Costa y una en el Oriente ecuatoriano, de acuerdo al siguiente detalle de instalación de la licencia.

De esta manera el sistema financiero popular y solidario, permite redistribuir de manera adecuada los recursos necesarios en las localidades, permite emplear estos recursos en proceso de encadenamiento productivo de los individuos, familias, comunidades, en muchas ocasiones todo en territorio de un pueblo.

1.9.5. Beneficios de las finanzas populares en el desarrollo local

En el contexto local las finanzas populares son instancias que prestan servicios de ahorro y crédito que apoya a pequeñas iniciativas tales como: la artesanía, agricultura, ganadería lechera, ecoturismo, crianza de animales menores, para obras e infraestructura

de producción (sistemas de riego de agua), horticultura, pequeñas industria privadas y comunitarias, entre otras iniciativas de la economía popular, a través de créditos directos y de inversión, apoyo técnico, que permite que la inversión sea adecuado y tenga resultados óptimos de generación de recursos e ingresos económico, individuales y colectivos.

De esta manera permite y da oportunidades de generar el bienestar de las personas, familia, comunidad y pueblos.

CAPÍTULO II

CAJA SOLIDARIA

Consiste en una revisión del proceso histórico de las Cajas Solidarias, el origen en el mundo, América Latina, Ecuador y sus actores, sobre todo las mujeres indígenas de los pueblos y nacionalidades, que a partir del proyecto PRODEPINE inicia esta propuesta de desarrollo local.

Además se realiza un análisis de la experiencia de la Caja Solidaria a través de la técnica metodológica de sondeo rápido participativo SRP, en la cual se identifica las barreras y logros a lo largo de la vida organizativa de la Caja Solidaria; para este proceso se realizó un taller, entrevistas y se recabó los documentos de los archivos existentes de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, también se propone un modelo de gestión administrativa.

Analizar las barreras y logros socio-organizativos, culturales, económicos y administrativos de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria.

2. Contexto histórico de las cajas solidarias

La historia del sistema cooperativo se remonta a la práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, por ejemplo en los pueblos nativos, hoy llamado Latinoamérica, *los ayllus de la cultura Inca que comprendió lo que ahora es Perú, Bolivia, Ecuador, parte de Chile y el norte argentino, ya tuvieron indicios de trabajo asociativo. De igual manera, en las culturas del norte de América como la azteca en México y las juntas en Costa Rica.*

Estas manifestaciones tradicionales de la cooperación aún están vigentes en muchos países de América Latina y en el mundo, este sistema de cooperativismo en épocas pasadas se identificaba por la autoayuda, solidaridad y cooperación entre sus integrantes en las diferentes actividades, fueron determinantes para iniciar lo que hoy se conoce como los principios del sistema cooperativo y solidario.

Pero también se habla que en Europa ya se venía practicando sobre todo con los pósitos y los Montes de Piedad, alrededor de los siglos XVII y XVIII en España; los Montes de Piedad italianos son muy anteriores, del siglo XV. El retraso es menor en las Cajas de Ahorros como evolución a partir de los Montes de Piedad. En el Ecuador a partir de la creación de una instancia de los pueblos y nacionalidades, “el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE), y por intermedio de la Unidad Ejecutora del Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador (PRODEPINE) es responsable de la ejecución del proyecto financiados con recursos del convenio de préstamos 464-EC suscrito entre el gobierno del Ecuador y el Fondo Internacional de desarrollo Agrícola (FIDA) con fecha de septiembre de 1988.” (Proyecto PRODEPINE, 2001) En este marco nacen también las Cajas Solidarias como una de las peculiares experiencias del sistema de organización de entidades de ahorro y/o préstamo para la población de bajos ingresos, principalmente rurales.

El *Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y afro-ecuatoriano* (PRODEPINE), estuvo relacionado con la estrategia de desarrollo sostenible que considera la preservación y fortalecimiento de la identidad de las nacionalidades y pueblos del Ecuador en las tres regiones del país, Costa, Sierra y Amazonía.

2.1. Proceso de posicionamiento en las comunidades

La nefasta herencia histórica de la colonización, dejó rezagos e indignación en los pueblos indígenas, los mismos que vivieron tiempos de exclusión, marginación y explotación, pero también nace una causa por el que los pueblos nativos comenzaron la lucha y así defender la dignidad humana, los derechos y sean tomados en cuenta en las decisiones políticas del Estado.

A partir de este proceso histórico vivido, *desde fines de la década de 1940 empiezan un proceso de experimentación con algunas formas educativas*, convirtiéndose en una herramienta fundamental para los pueblos indígenas, producto de esta lucha se inicia varias propuestas de inclusión y reclamo por los derechos de los pueblo indígenas, en la que planteaban los siguientes: “por la tierra, por nuestra educación y, posteriormente por el reconocimiento de sus derechos como pueblos y nacionalidades” (Amaguaña, 1998)

Pese a la gran influencia de dos grandes luchadores por los derechos de los indígenas, como Dolores Cacuangó y Transitó Amaguana; para las mujeres indígenas de la zona de Olmedo-Cayambe, ingresar a la educación fue demasiado difícil. Por otro lado las situaciones culturales y económicas no eran favorables para acceder a tener una educación adecuada, se consideraba que los “hijos varones tienen prioridad ya que ellos serán los primeros en salir de la comunidad, en busca de nuevas oportunidades laborales o en representación de ella” (tesis realizado en la parroquia San Juan-cantón Colta-provincia Chimborazo).

Para mejorar el negativo contexto histórico de los pueblos y nacionalidades indígenas, se inicia un arduo trabajo por parte del proyecto PRODEPINE; por un lado era una oportunidad y por otra se enfrentaba un gran reto por demostrar que las mujeres indígenas de los pueblos y nacionalidades tienen guardado un gran conocimiento, capacidad, responsabilidad, respeto, solidaridad, cooperación, puntualidad y honradez. A la vez “el objetivo principal es contribuir a alivianar la pobreza, fortalecer la autogestión y lograr una integración democrática de los pueblos indígenas y negros del Ecuador a través de la ejecución de proyectos productivos públicos y privados” (proyecto PRODEPINE, 2001).

2.1.1. Alternativas para mejorar la calidad de vida de las mujeres

Como se analizó anteriormente, las mujeres son: principales portadoras de la cultura, tradiciones y conocimientos de la identidad de cada pueblo, ejes trascendentales del proceso organizativo y bienestar en la comunidad, son ellas las que permanecen principalmente dentro de los espacios comunitarios, pero también existen grandes vacíos que no se han alcanzado mejorar, como es la existencia de una deficiente formación académica para solventar las necesidades técnicas y profesionales de las mujeres de los sectores rurales, sobre todo las mujeres indígenas del Ecuador.

En las comunidades indígenas, las cajas solidarias se han convertido en una estrategia económica de solidaridad comunitaria generada por los pueblos y comunidades indígenas como un camino alternativo al sistema financiero nacional utilizado para

promover como mecanismo de solución de los problemas o necesidades apremiantes de las personas.

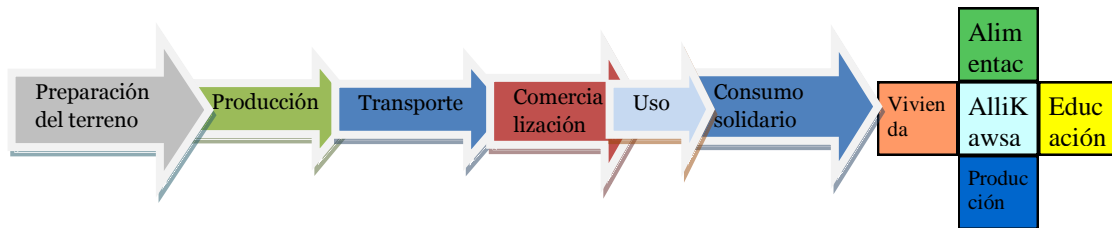
En tal razón, en el Ecuador se ha generado múltiples experiencias, como por ejemplo, las Cajas de las Comunidades de Larcaloma de la Provincia de Chimborazo-Cantón Colta-Parroquia Cicalpe, Centro Campesino de Desarrollo I, Nueva Esperanza, Reina Pacha entre otras del cantón Guano de la misma provincia, así como también en algunas provincias de la sierra que dan fe y permiten analizar y afirmar que en el marco de la economía popular y solidaria sean fortalecido y dan alternativas de vida a las mujeres y hombres de la comunidad, que con pequeños recursos económicos han logrado conformar “Bancos Comunales, Cajas y pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito, y acceder, así, a una de las más grandes limitaciones que se tiene en el área rural y/o urbano marginal de las grandes ciudades, como es el acceso al financiamiento productivo” (Ochoa, 2011)

En este sentido, las variadas formas de promover y conceder créditos de acuerdo a la situación de las necesidad sentida de las personas que hacen créditos, han provocado el encadenamiento productivo, es decir que tiene un contexto mucho más profundo que tan solo producir, tiene fundamentos de articulación y organización con todas las personas (productores, prestadores de servicios, usuarios y consumidores de la localidad).

2.1.2. Encadenamiento productivo

En cada uno de los tiempos, espacios y momentos del proceso productivo, existe una cadena de acciones que permite beneficiar y distribuir los recursos tanto económicos como naturales para el consumo de las personas y animales. Por otro lado también crea una conciencia de equidad y armonía con la naturaleza.

Gráfico N° 1



Elaborado por: Néstor Quilo

2.1.3. Mejoras en la economía familiar

Ciertamente que este modelo de economía popular y solidaria ayuda a las necesidades más profundas y permite el encadenamiento productivo, distribución y consumo solidario y equitativo. En tal sentido es importante visualizar que la economía familiar de las socias de las Cajas Solidarias en el Ecuador ha contribuido a mejorar la productividad y economía familiar y comunitaria.

Las Cajas Solidaria en el marco de la economía popular, según la publicación de Ochoa Eric, por ejemplo “genera el 60% del empleo a nivel nacional. En el área rural genera el 70% del empleo y en el área urbana el 55%. La economía popular nos da de comer: el 66,8% de las UPAs (Unidades Productivas Agropecuarias) de menos de 5 has. Proveen el 65% de alimentos (a pesar de las enormes restricciones que tienen a factores productivos: 47,7% de pequeños productores posee el 2,04% de la tierra de uso agrícola y el 3,32% de grandes propietarios acapara el 42,57% de la tierra; y solo el 14% de éstas UPAs tiene algún tipo de riego tecnificado)” “Ibíd.”

De esta manera, a pesar de sus limitaciones el sector financiero de la economía popular y solidaria, agrupados en: Cooperativas, Cajas, Bancos comunales, Grupos Solidarios, aportan a la economía nacional así como también a sostener la economía de la familia.

2.1.4. Liderazgo y tomas de decisiones de las mujeres

La historia de la humanidad, nos indica que la mujer ha promovido verdaderos cambios, estos sean para hacer valer sus derechos como de las familias y del mundo entero, como ejemplos tenemos a: A la Madre Teresa de Calcuta, Dolores Cacuango y Transito Amaguana.

En la actualidad algunas de las personalidades como la presidenta de Brasil Dilma Vana Rousseff, la ex presidenta de Chile Michelle Bachelet y la presidenta de Argentina Cristina Fernández, que están y han liderado procesos de cambios a favor de un desarrollo con enfoques de “bienestar, equidad, anti pobreza, eficiencia, empoderamiento, planificación de género, que posibilita modelos de desarrollo equitativos y sustentables, privilegiando a hombres y mujeres en igualdad, equidad de condiciones, derechos y oportunidades” (Artieda, 2011)

Conceptualmente liderazgo es un “fenómeno natural que se acentúa en una sociedad masiva, con cualidades de superioridad física o moral, simpatía, competencia” (Diccionario Enciclopédico de Educación, 2004, p. 224), generalmente en los tiempos anteriores promovida por hombres, actualmente este concepto ya es modificado especialmente por la permanente acción de la mujer.

No obstante de acuerdo a las realidades del contexto latinoamericano de los movimientos sociales se fundamenta el liderazgo como: un espíritu de servicio, apoyo y guía del proceso de construcción de una sociedad con justicia. Entonces se vuelve de suma importancia analizar las formas de toma de decisiones de las mujeres que lideran procesos de cambio sobre todo en lo referente a la generación de sistemas de economía popular y solidaria (Cajas Solidarias), en el contexto nacional, uno de los indicadores de la toma de decisiones es:

- **La toma de decisiones colectiva y consensuada.**- Estas decisiones son tomadas a través de la Asamblea General de las socias, sobre todo cuando se trata de conceder créditos, participaciones en acciones para el desarrollo de la comunidad, organizaciones de segundo grado y pueblos.

- **Tomas de decisiones individuales.**- Estas forma de decisiones en la mayoría de las experiencias no son aceptadas ya que no puede decidir una sola persona o por su propia cuenta a resolver los problemas o acciones de la organización.

2.1.5. Oportunidades

Los procesos de constitución de las Cajas Solidarias a nivel nacional ha facilitado organizar, tener libertad de tomar decisiones, personales y colectivas , acceder a las capacitaciones, mejorar las condiciones económicas de las familias a través del mejoramiento de la producción (Ganadera, crianza de animales menores, la agricultura y artesanía), interrelacionar con otras experiencias de organizaciones de mujeres que promueven actividades económicas alternativas para mejorar las condiciones de vida y su familia, discutir sobre los problemas de la comunidad, la auto capacitación en la administración de la Caja Solidaria.

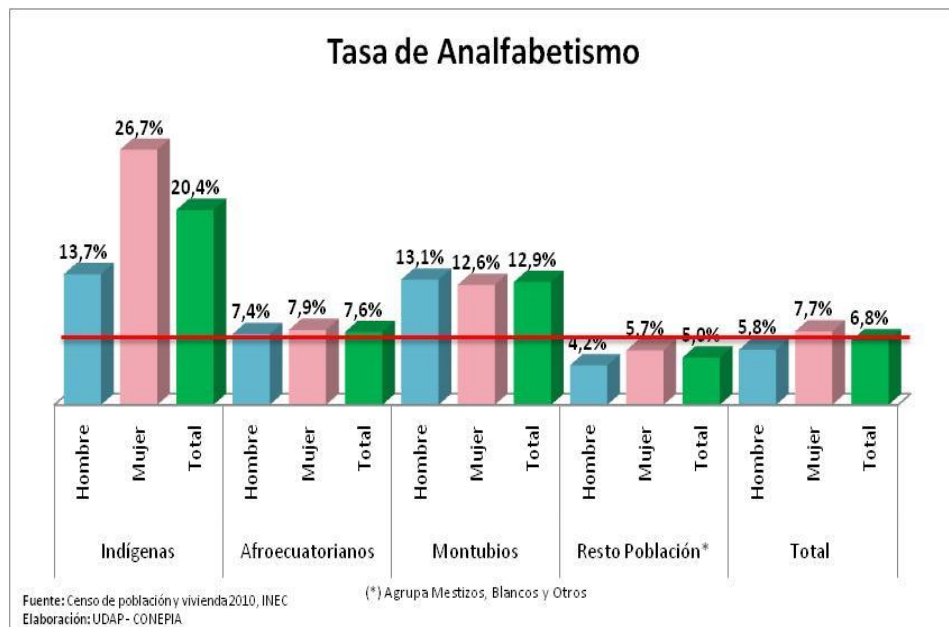
Lo más importante y sobresaliente de las Cajas Solidarias, es el aporte al desarrollo de las comunidades a través de la prestación de los servicios oportunos, eficaces de créditos, sin mayores complicaciones burocráticas, por lo cual tiene una gran acogida y credibilidad por los usuarios.

2.1.6. Limitaciones

Una de las grandes limitaciones de las experiencia de las organizaciones que promueve la economía popular y solidaria (Cajas Solidarias), según estudios realizados en las diferentes experiencias de las Cajas Solidarias indica que el “26,7%” (INEC) de las mujeres indígenas son analfabetos, esto afirma la realidad de las mujeres y hombres de la sociedad ecuatoriana en la que está sumergida, a la vez hace caer en cuenta que las políticas del Estado aun no llegan con firmeza y profundidad a estos sectores, por otro lado la falta de una adecuada capacitación, apoyo de parte de instancias del Estado que lleva acabo a la economía popular y solidaria, así como también la ausencia de planes de fortalecimiento y preparación académica de las socias.

Por otro lado, los aspectos y roles culturales asumidas como características propias de las mujeres de la sociedad ecuatoriana, con mayor énfasis en las mujeres indígenas, la misma que ha perjudicado en el crecimiento y el desarrollo tanto individual como institucional de las experiencias de las Cajas Solidarias, así como la generación de acciones que permita fortalecer las decisiones tomadas por ellas. Por esta razón es de suma importancia romper los esquemas y estereotipos culturales implantados como características culturales, a través de la enfatización en la educación como una de las prioridades para el desarrollo.

Gráfico N° 2



Fuentes: UDAP CONEPIA/Exposición y socialización del censo de población y vivienda, según nacionalidad y pueblos Indígenas, Afro- ecuatorianos y Montubios, agosto 2011.

2.2. Diagnóstico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”

El diagnóstico consiste en una investigación que se realizó a través de la técnica metodológica de sondeo rápido participativo SRP, en la cual se analizó las barreras y logros a los largo de la vida organizativa, para este proceso se realizó un taller, entrevistas y se recabo los documentos de los archivos existentes de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”.

2.2.1. Antecedente de la comunidad de San Pablo Urco

La Comunidad de San Pablo Urco se encuentra localizado en:

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Cantón: Cayambe

Parroquia Olmedo.

Fotografía N° 1



Fuente: Comunidad de San Pablo Urco
Realizado por: Néstor Quilo

Se encuentra al norte del Ecuador, al nororiente de la provincia de Pichincha, al Norte del cantón Cayambe y al Oeste de la parroquia Olmedo, sus límites geográficos son: Al Sur con la Comunidad del Chaupi, al Oriente con la parroquia Olmedo y la Comunidad de la Chimba, al Norte con la comunidad de Pesillo y la Comunidad de la Merced-sector el Chilco y al Oeste el Páramo de Cusin.

Las tierras que en la actualidad se encuentra la comunidad de San Pablo Urco, antiguamente pertenecieron al pueblo originario Kayambi, este pueblo hoy reconocido constitucionalmente, se caracteriza por la lucha, por su música, su fiesta (el Inti raymi), su idioma, territorio, es parte de la nacionalidad kichwa y actualmente se encuentra en

tres provincias: Pichincha, Napo e Imbabura; en la época de la colonia fue perversamente ocupada y explotada por los colonizadores, así como también por las órdenes religiosas, sobre todo de los curas mercenarios y posteriormente se transforma en haciendas de los arrendatarios; en su mayoría fueron ocupadas por familias del poder político, económico y extranjeros.

A partir de 1972 con la reforma agraria y las luchas constantes de los grandes líderes y lideresas como es Dolores Cacungo, se consigue que las tierras vuelvan a las manos de los comuneros, “desde estos periodos se procede a la conformación de la Cooperativa Agropecuaria San Pablo Urco con 90 socios, que en lo posterior quedarían 74 socios” (Entrevistas, Vida Quilo, 2012).

En el año de 1993, los socios de la cooperativa Agropecuario San Pablo Urco terminan de pagar la deuda adquirida por las tierras con el IERAC, una vez terminada de pagar, se procede a la parcelación de las tierras que pertenecían a la cooperativa, liquidada la cooperativa se constituye como comunidad jurídica.

Actualmente, la comunidad constituye de cinco sectores, como son: “Centro Poblado, Centro Cívico, Ñaños Mirador, San Pablo Urco Grande, San Pablo Urco Chico y Pigpiga, con una población total de 712 habitantes, conformada por 175 familias” (Diagnostico situacional de la comunidad de San Pablo Urco, 2002)

Según estudio realizados para el proyecto de riego se encuentra inventariada con una superficie de “909.64 hectáreas de tierras de la comunidad, de las cuales 92,63 están ubicadas en la zona baja, que dispone de agua de riego, de estas, 58.38 cuentan con el sistema de riego por aspersión y 36.25 con riego por inundación” (Chimbo, 2011)

La organización y estructura está conformado por los representantes de cada uno de los sectores, y se rige a través de un estatuto, un reglamento de la comunidad, y las siguientes dignidades: un presidente, un vicepresidente, un secretario o secretaria, un tesorero, un síndico y seis vocales representantes de cada sector, la máxima autoridad es la Asamblea comunitaria.

2.2.2. Antecedente histórico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”

La comunidad de San Pablo Urco, es la cuna de grandes lideresas, de donde nace la organización de mujeres que a su inicio se dedicaban a realizar artesanías, pero ya en el año 2000-2001 comenzaba a concretar la organización con la ayuda de la fundación Zuleta, a partir de este proceso organizativo y con el apoyo de los dirigentes de la comunidad de este entonces comienzan a motivar y constituirse como una organización con estructura y su denominación, pero con mayor fuerza se promueve este transcurso, cuando en estos años en el Ecuador con el apoyo del “*Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE)*, y por intermedio de la *Unidad Ejecutora del Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador (PRODEPINE)*, la cual es responsable de la ejecución del proyecto financiados con recursos del convenio de préstamos 464-EC suscrito entre el gobierno del Ecuador y el Fondo Internacional de desarrollo Agrícola (FIDA) con fecha de septiembre de 1988.”(cit. pag. 24), con este proyecto se crea las cajas solidarias en algunas de las provincias del Ecuador, con un total de 626 cajas, se logró atender a cerca de 15 000 mujeres y se aportó como capital semilla, un monto total de USD 425 000.

Fotografía N° 2



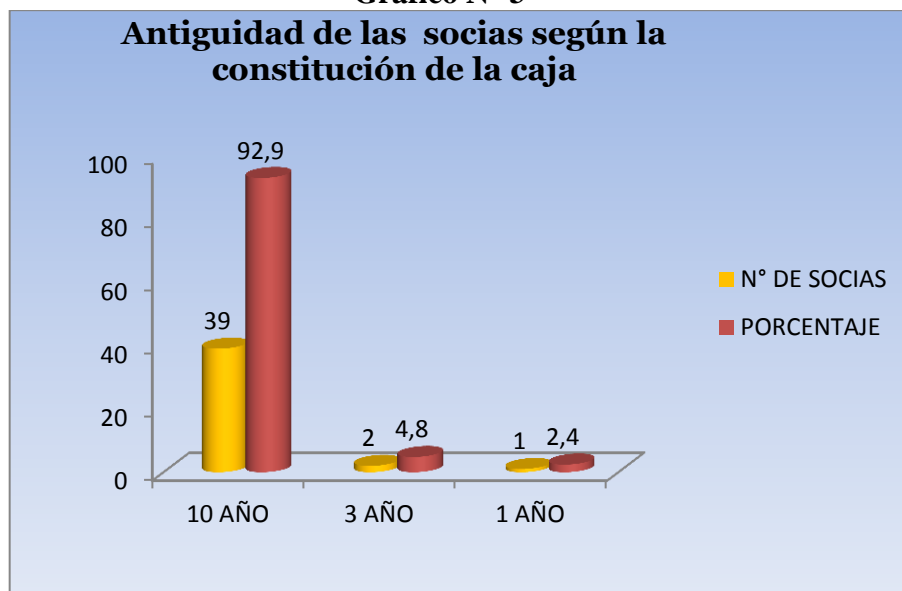
Fuente: Participación de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria en las festividades de la comunidad de San Pablo Urco
Elaborado por: Néstor Quilo

En tal contexto, en la Comunidad de San Pablo Urco a partir del año 2002, se conforma la organización de 39 mujeres, que paulatinamente fueron creciendo organizativamente y consolidando la “Caja Solidaria”, mismo que tenía como objetivo, generar un proceso de desarrollo alternativo y solidario, a través de pequeños créditos a los comuneros.

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” fundada conforme acta constitutiva el 09 de septiembre del 2002 por un grupo de mujeres de la comunidad de San Pablo Urco, que obedecerá a las normas y leyes establecidas en la Constitución de la República de Ecuador, así como también del estatuto y demás reglamentos de la misma. Actualmente están conformada de 42 socias activas y aproximadamente 120 hombres y 140 mujeres como socios pasivos o cuenta ahorristas.

La Caja Solidaria tiene una trayectoria de 10 años de su constitución, que en sus inicios organizativos estaban dedicados al bordado y artesanías, a partir de esta iniciativa de organización, se proyectan a la conformación de una Caja Solidaria, con el apoyo 1.000 de capital semilla del proyecto PRODEPINE y un aporte personal de 10 dólares americanos de cada socia, se inicia el trabajo con un total de capital de 1.390 dólares americanos como parte de las acciones de las socias.

Gráfico N° 3



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

En un inicio las socias de la Caja Solidaria estuvieron conformado por 39 mujeres. Durante 10 años, estas mujeres han permanecido con el unico objetivo de crecer y ser una cooperativa de ahorro y credito, a esto tambien hay que agregar que una organización y una comunicación adecuada de acuerdo a los conocimiento y alcances de estas mujeres fue la clave para mantener esta union, lo ha permitido estar muy firmes para continuar organizadas.

Por otro, como vemos en este grafico, las puertas de esta Caja está abiertas para que sigan ingresando otras mujeres que quieran fortalecer este proceso; en los ultimos años han ingresado 3 mujeres mas.

Emocionadas todas la socias por el primero y único apoyo del Estado ecuatoriano, a través de proyecto PRODEPINE, al que cronológicamente señalare los acontecimientos más relevantes que ha causado efecto en el pasar de los años de trabajo de la Caja Solidaria.

Primer periodo, año 2002-2003, se inicia, con una primera reunión el 9 de septiembre, en el local de la actual Unidad Educativa Humberto Fierro, se organizan como grupo de bordadoras, conformado por la primera directiva: Presidenta la señora Erecilla Churuchumbi, señora Rosa Alba secretaria y la señora Cleotilde Catucuamba tesorera.

En el año 2003 en esta misma directiva se entrega el primer crédito al 5% de interés mensual, con un capital semilla de 1.390, se realizó la primera entrega de créditos a 11 socias de la misma caja solidaria y posteriormente a un total de 114 personas durante el año 2003.

Segundo periodo, año 2004-2006, se realiza una asamblea general para el cambio de directiva para un periodo de 2 años, este equipo directivo entra con mayor organización y promueve la modificación de la tasa de interés y se baja a 3% mensual. Esta directiva empeñada en que realmente la caja solidaria sea una instancia que pueda apoyar a los miembros de la misma caja y de la comunidad al desarrollo, la educación, haya una solidaridad y facilidad para los solicitantes, promueve orientar en funcionar de acuerdo a las normas solidarias de la comunidad.

Tercer periodo, año 2007-2009, siguiendo la política solidaria en este periodo también se baja el porcentaje de interés, aun 2% mensual, en este periodo realizan una compra de un activo fijo (terreno) y legalizan la escritura a nombre la institución.

Cuarto periodo, año 2010-2012, en este periodo los dirigentes procuran trabajar legalmente, comienzan legalizar a la Caja de Ahorro y Crédito “Mushuk Sisa”, así como también la elaboración del estatuto de la misma, el 26 de julio del 2010 se legaliza la Caja.

En el año 2011 se dedica completamente a la construcción de la sede principal de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” de la comunidad de San Pablo Urco, ubicado en el sector Centro Cívico. El año 2012 inician el trámite en el SRI para obtener el RUC, actualmente ya tienen todos los documentos y su legalización jurídica de la Caja.

2.2.3. Generalidades y organización social de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” conformada en la actualidad de 42 socias, mismas que el 98% entienden muy bien el idioma kichwa, el 50% hablan y el 10% escriben, de la misma manera el idioma español, su estructura organizacional se constituye según el estatuto de la Caja.

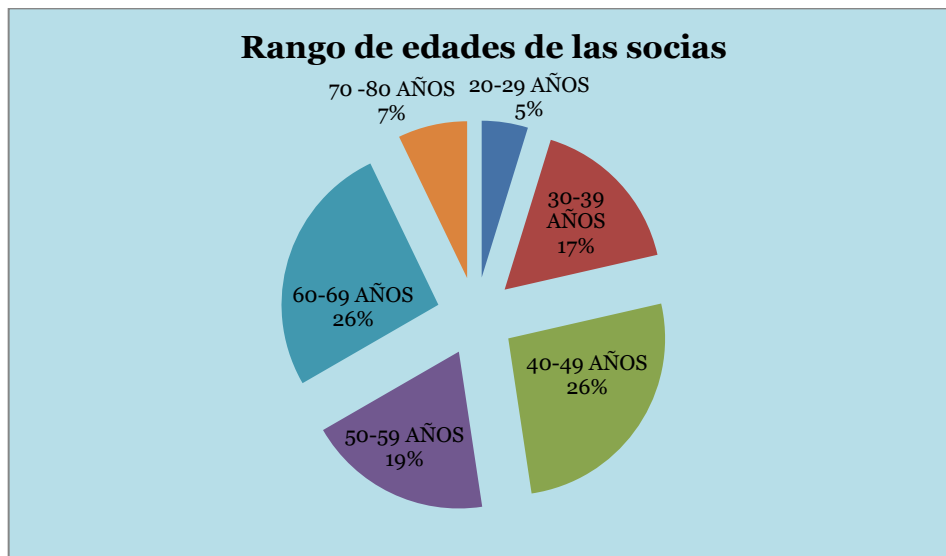
Fotografía N° 3



Fuente: Mujeres de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”
Elaborado por: Néstor Quilo

Otra de las situaciones resaltantes es que existe una diversidad de edades que permite una discusión poco deliberante, porque de acuerdo a los datos obtenidos en su mayoría de las socias son de edad avanzada, por lo que no es posible una cuestión muy analizada.

Gráfico N° 4



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

La Caja Solidaria Mushuk Sisa está conformada por un 26% de mujeres entre las edades 40 a 49 años, el 26 % de mujeres de entre los 60 a 69 años, 19% entre los 50 a 59 años y un 7% de mujeres entre 79 a 80 años y el 22% de entre los 20 a 39 años de edad, esto quiere decir que la demografía de las socias de la caja solidaria tienen un promedio de edad de entre 51 años.

Todas las socias de la Caja Solidaria pertenecen al Pueblo Kayambi, a la Organización de segundo grado Corporación de Organización Indígenas de Olmedo-Ayora (COINOA), el 99% son nativas de la comunidad de San Pablo Urco.

Los servicios que presta la Caja de Ahorro y Crédito, es préstamos y ahorros solidarios, además las socias se dedica, a la agricultura, ganadería, crianza de animales menores y a la elaboración de artesanías, como son: el bordado, tejido, elaboración de prendas de vestir para la mujer Kayambi y viven dispersas en diferentes sectores de la comunidad,

se reúnen mensualmente para las distintas actividades que deben cumplir para el desarrollo de la Caja Solidaria, como las siguientes:

- “Análisis de las solicitudes de crédito (revisión de documentos del solicitantes, garantías, monto, plazo)
- Monto o valor de pago de las cuotas de créditos.
- Morosidad
- Organización para apoyar en trabajos comunitarios

La administración, control y fiscalización interna de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” se lo hará a través de los siguientes organismos:

- a. La Asamblea General de Socias;
- b. La Directiva; y,
- c. Comisiones Especiales” (Estatuto de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa).

“La Asamblea General de socias legalmente convocada es la máxima autoridad de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, integrada por las miembros en pleno goce de sus derechos; y, en consecuencia tiene plenos poderes para resolver, todos los asuntos relacionados con el desarrollo de la entidad” “Ibíd.p.36-37”.

La directiva de la Caja Solidaria está conformada de las siguientes dignidades; “Presidenta, Vicepresidenta, Tesorera, Secretaria de Actas y Comunicaciones, Comisión Especial de Vigilancia y Asuntos Varios, Comisión de Bienes y Patrimonio”“Ibíd.”.

Las formas de comunicación, la gran mayoría de las socias de la Caja Solidaria se comunican mediante celulares y también hacen usos de la radio Inti Pacha para escuchar las comunicaciones y las noticias del nivel comunitario, cantonal, provincial y nacional.

La constitución de la familia de las socias de la Caja Solidaria, “la mayoría de las familias de las socias están conformadas de 6 a 7 personas; 3, 4 o 5 hijos, de los cuales un 60% de los hijos estudian y el 40% migran a trabajar en las florícolas o a las grandes ciudades como Quito, Ibarra, Cayambe y Otavalo” “Ibíd.”

2.2.4. Mapa de la comunidad donde está ubicada la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”

La Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, se encuentra localizado en la comunidad de San Pablo Urco, a lo Este de la parroquia Olmedo, al norte a 45 minutos del cantón Cayambe, 2 horas y 30 minutos saliendo desde la ciudad de Quito hacia nororiente de la provincia de Pichincha y del Ecuador al Norte de la región Andina.

Gráfico N° 5

UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SOLIDARIA “MUSHUK SISA” EN EL CANTÓN CAYAMBE



Fuente: Consejo provincial de Pichincha
Realizado por: Néstor Quilo

2.2.5. Mapa de relaciones de actores e instituciones

Las instituciones con las que cuenta apoyo y las posibles instancias que en el futuro estaría apoyando son las siguientes:

Apoyo directo

- Ex -proyecto PRODEPINE
- CODENPE
- La comunidad de San Pablo Urco

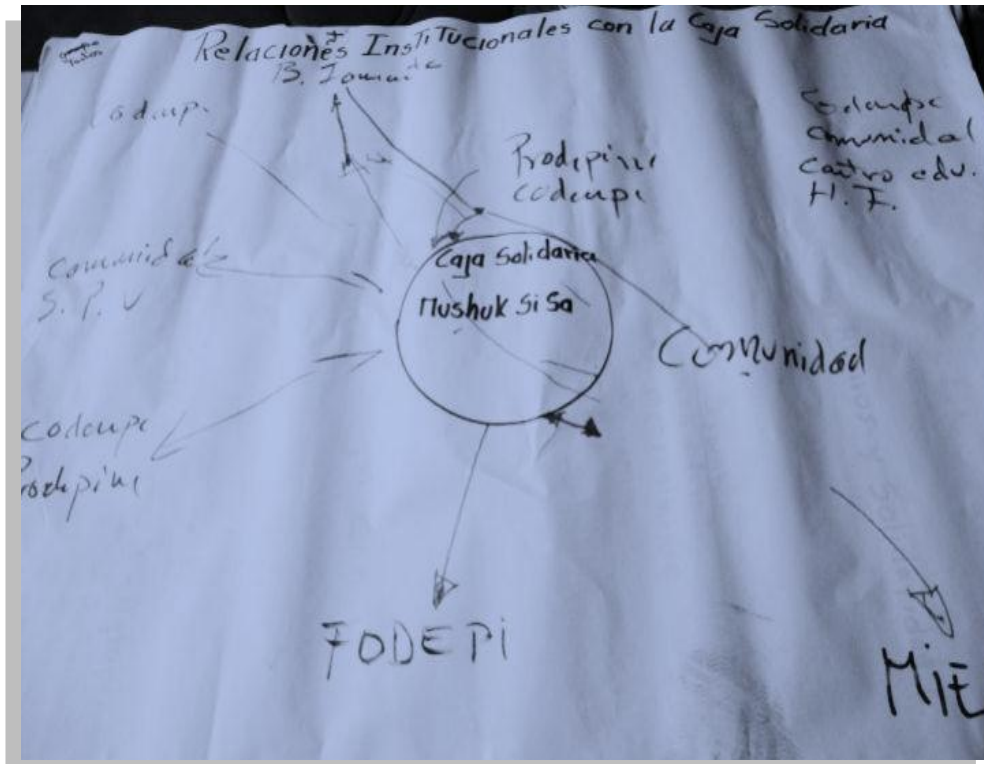
Posibles apoyos

- FODEPI

- MIES
- Banco de Fomento
- Instituto de Economía Popular Solidaria
- Superintendencias cooperativas.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

El proyecto PRODEPINE –CODENPE, son las instancias que facilito la constitución de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, con un capital semilla de 1.390 dólares americanos, en la actualidad hay algunas instancia del Estado que pretenden apoyar a esta iniciativa comunitaria de la mujeres, de ésta se puede visualizar en el siguiente mapa de actores y las relaciones respectivas con la Caja Solidaria.

Gráfico N° 6



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

2.2.6. Análisis de tendencia (global y/o temáticas)

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa de la comunidad de San Pablo Urco del cantón Cayambe es una de las organizaciones comunitarias de este tipo de

iniciativas que ha tenido mejor proyección a nivel local, cantonal, provincial y posiblemente a nivel nacional, sin embargo existe algunos problemas sobre todo de carácter técnico administrativo y de gestión. En tal contexto, se analizó mediante la matriz de tendencias y problemas técnicos financieros, administrativos y culturales así como también la gestión por parte de las dirigentes.

2.2.7. Matriz de análisis de tendencia y problemas

Tabla N° 1

	Facilidad de crédito	Requisitos para el crédito	Organización, administración de créditos	Cuántas socias iniciaron y cuántas están hoy, que han mejorado?	Capital semilla
¿Qué paso antes?	No se necesitaba muchos documentos, inmediato en cuanto al tiempo	-solicitud verbal -aprobación en la Asamblea de socias.	-No está organizado bien administrativamente. -Carencia conocimiento de manejo de los documentos financieros.	-Fue 39 socia. -El 57,14% de mujeres son alfabetas -38% son de primaria.	1.390
¿Qué pasa hoy?	Existencia de morosos y no se puede cobrar. Existe la facilidad de una renovación de créditos	Se continúa entregando créditos respaldados de documentos poco favorables para la caja. Por el monto más alto se está comenzando a pedir documentos confiables y dos garantes.	-En la actualidad la directiva, ha contratado un contador. -Y se requiere de un sistema contable	-Ha aumentado 3 socias más y en total hoy son 42. -Continúan con el 57,14% de mujeres alfabetas. -33% aún siguen siendo de primaria. -tan solo 0,48% han logrado auto educarse, una es bachiller y otras secundaria. -Es una organización jurídica. -Tienen una sede propia de las socias. Existe activos fijos (Terreno, Casa, Computadora y enseres de cocina)	- 48,667.97dólares como capital semillas, pero en circulación existe un total 179,058.82, es decir en créditos.
Causas	Por la morosidad de algunas personas, se está pidiendo más documentos que garantice	Por la morosidad tienen que cumplir con los requisitos exigidos.	-El crecimiento de monto de capital semilla y el monto de crédito, se ha visto imposibilitadas del manejo de los créditos y su respectiva administración y tecnología. - Limitado apoyo y acompañamiento de personas técnicas de las instancias públicas.	-Existe apertura para que las mujeres vayan ingresando a la Caja Solidaria, por lo tanto han aumentado 3 personas. - No hay apoyo para motivar y orientar para que puedan capacitarse. -Falta de decisión para beneficiarse de las ganancias de la caja Solidaria. 57, 14% de personas analfabetas son mayores de 60 años, por lo cual no se preocupan en capacitarse.	-Falta de capital semillas -Existe cada mes por lo menos de 2 a 3 solicitudes rechazadas.
Futuro	Se exigirá mayor responsabilidad y requisitos que garantice el crédito	Documentos hipotecarios, vía inspección en el sitio donde vive el beneficiario.	Se requiere profesionales de la misma comunidad, para una buena administración técnica de la caja.	Por lo menos 4 socias profesionales.	Tener más capital para cubrir las demandas de crédito.

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

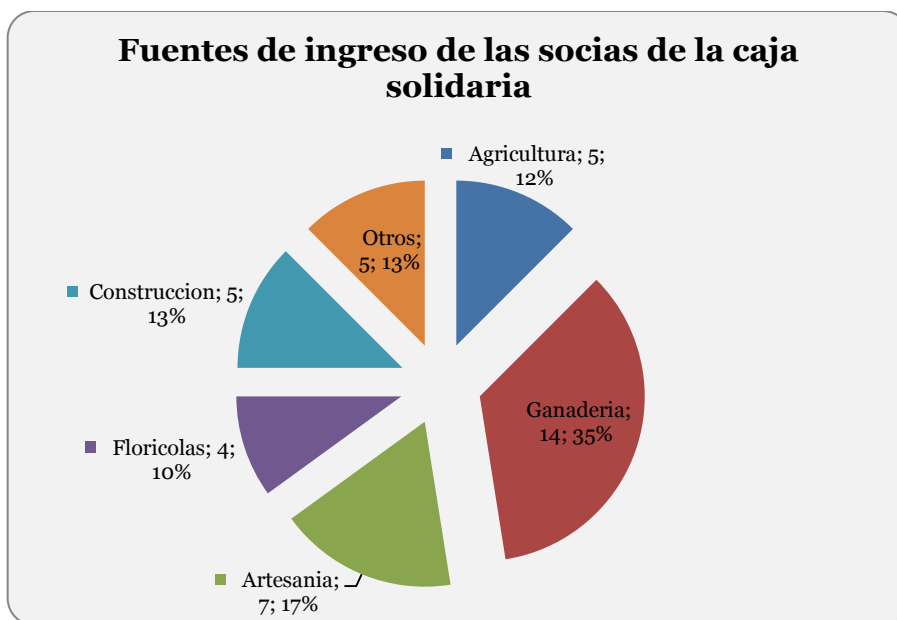
En esta matriz como se puede evidenciar, existe una experiencia muy rica, pero también una necesidad urgente de profesionales en el área de contabilidad, administración y economía, además existe un débil conocimiento por parte de las socias sobre contabilidad y administración, conforme va creciendo el capital semilla se ha creado más

problemas, donde claramente se visualiza las barreras y limitaciones que puede provocar una desorganización de esta experiencia.

2.2.8. Fuentes de trabajo, ingresos y egresos

La mayoría de las socias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria, se dedican a la agricultura, la ganadería, crianza de animales menores y la artesanía, actividades que son producto del encadenamiento de los créditos que hacen las socias, y se ha convertido en el sustento de la familia. A demás el esposo sale a trabajar en las grandes ciudades en (construcción, mecánicos, choferes y otros) o en las florícolas. A pesar del apoyo fundamental por parte de la Caja Solidaria, aún no tiene la suficiente capacidad para sustentar a las familias de las socias.

Gráfico N° 7



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

2.2.9. Calendario de festividades

Los créditos que son entregados por la Caja Solidaria a las socias como también a los clientes, son demandados de acuerdo a las necesidades culturales y sociales de las

personas que son beneficiarios de los créditos, en esta matriz presenta las de fiestas más celebradas por mes según el año calendario.

Tabla N° 2

Festividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Frecuencia por festividades durante el año
Año nuevo	1												1
Fiestas cívicas		1			1								2
Ramos			1										1
Fanesca				1									1
Inti Raymi						1	1	1					3
Confirmaciones						1							1
San Juan						1							1
Santa Rosa								1					1
Mercedes									1				1
San Francisco										1			1
Día de los difuntos											1		1
Navidad												1	1
Año Viejo												1	1
Frecuencia de festividades por mes	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	2	

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

Gráfico N° 8



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

El cantón Cayambe alberga a una población que tiene la costumbre de celebrar por lo menos una fiesta cada mes, es así que en esta grafica se puede visualizar que las festividades más populares y celebradas son: Las fiestas cívicas es el segundo con mayor nivel de importancia, pero la fiesta con mayor duración e importancias es la del Inti Raymi que se celebran durante tres meses consecutivos (Junio, julio y agosto), esto tiene repercusión en los créditos, ya que suele tener mayor demanda de crédito en estos meses; por otro lado es visto bien por parte de las socias y la comunidad, porque ha permitido fortalecer la parte social y cultural de la comunidad y las socias.

Gráfico N° 9



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
 Elaborado por: Néstor Quilo

Esta grafica tiene la intención de hacer notar que los créditos son utilizados para los festejos en cada mes, además en el mes de junio es una prioridad porque en este mes las familias de la comunidad de San Pablo Urco celebran tres fiestas, como son: las confirmaciones, el Inti Raymi, San Juan y el mes agosto celebra dos fiestas (el Inti Raymi y el Aniversario de la Comunidad), en el mes de diciembre (Las fiestas de navidad y el año viejo), donde también tiene un porcentaje mayor de necesidad y ven como una oportunidad los créditos que hace la Caja Solidaria Mushuk Sisa.

2.2.10. Calendario de migración

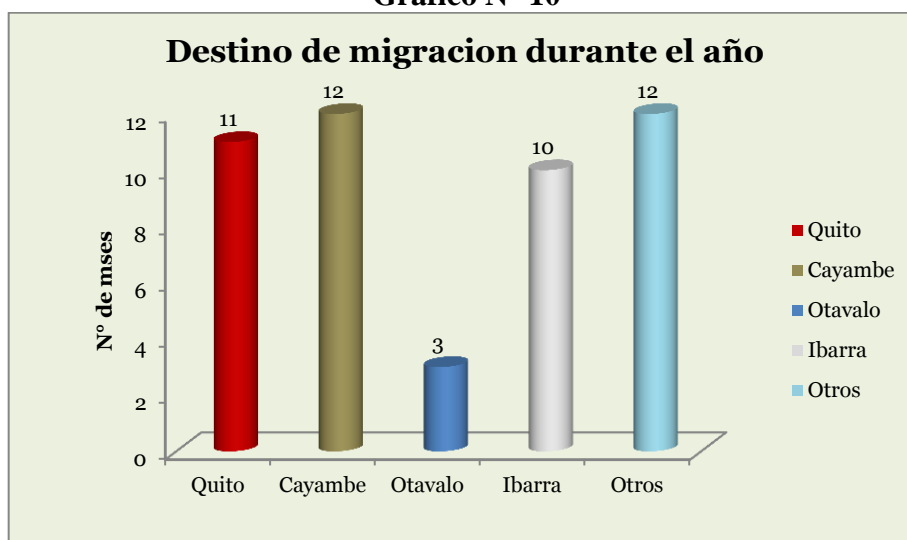
En este calendario de migración se podrá encontrar los destinos a los cuales las familias o las socias salen cada mes durante el año, según el motivo, ya sea por trabajo, estudio, tramites, negocio, vacaciones y compras.

Tabla N° 3

Destino	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Quito	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
Cayambe	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Otavallo		1				1			1				3
Ibarra	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	10
Otros	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Total	4	5	3	4	4	5	3	3	5		4	4	
Motivo													
Trabajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	11
Estudio	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	10
Tramites	1	2	3	1	2	4	3	1	4	1	1	2	25
Negocio					1		1	1	1			1	5
Vacaciones								1	1				2
Compras					1							1	2
Total	3	4	5	3	6	6	5	4	8		3	6	55

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

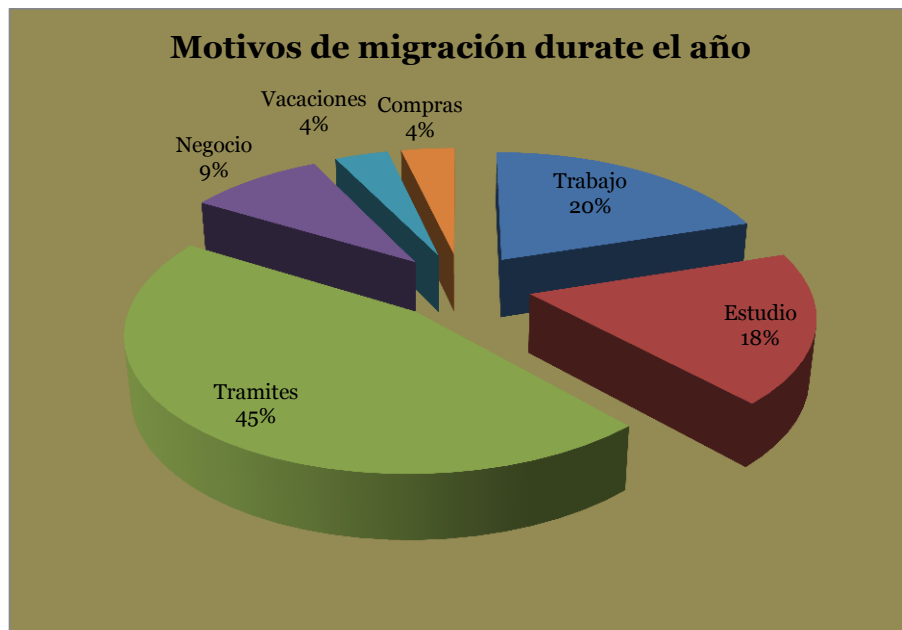
Gráfico N° 10



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

Permite determina los destinos a los que salen las socias o los familiares por distintos motivos, son: Con mayor frecuencia es la ciudad de Cayambe que durante todos los 12 meses del año estan visitando esta ciudad, Quito e Ibarra son tambie los destinos que tienen una considerable frecuencia, a la ciudad de Quito viajan durante los 11 meses de año y a la ciudad de Ibarra 10 meses al año, la Ciudad de Otavalo es un de los destinos con poca frecuencia y otros destinos tiene una frecuencia de los 12 mese del año.

Gráfico N° 11



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

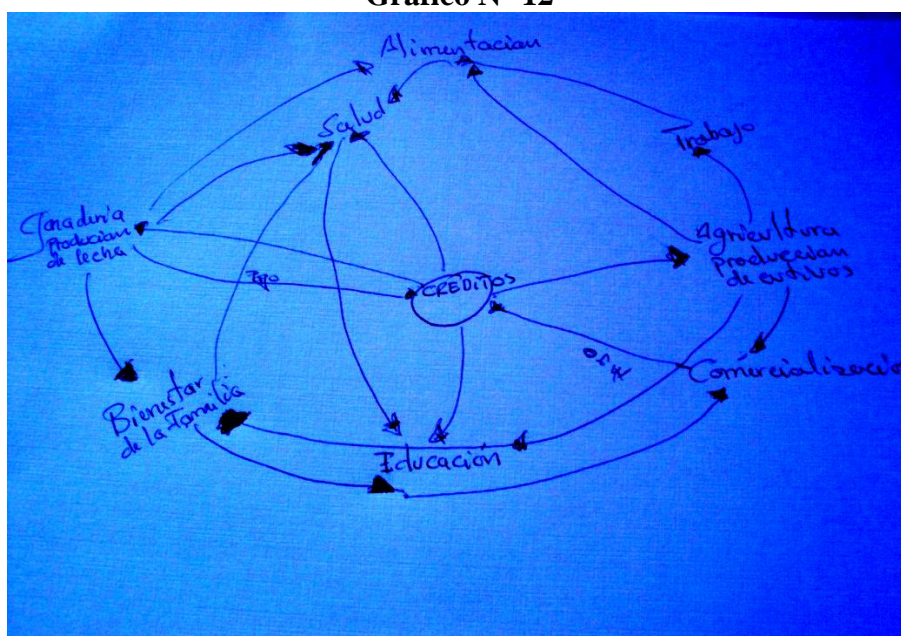
El 45% de los viajes o migración temporal lo hacen para realizar trámites en los destinos anteriormente citados, sobre todo es porque las mujeres de la caja solidaria durante el año 2010-2011 tuvo que viajar a la ciudad de Quito y Cayambe para realizar trámites pertinentes a la legalización de la Caja Solidaria y la obtención del RUC de la misma, el 20% los realizan por trabajo, ya que los esposos de las socias de la Caja Solidaria en su mayoría trabajan en Quito y Cayambe, mientras el 18% por estudios, y por negocio un 9%, 4% para compras y el 4% por vacaciones.

2.2.11. Matriz de flujos de créditos

Como se mencionó anteriormente los créditos ha permitido el encadenamiento productivo, orientado sobre todo en 4 grandes actividades como son la ganadería, la agricultura, la compra de terrenos y la construcción de casa; esto de alguna manera ha mejorado la capacidad de producción y la calidad de vida de las socias y la comunidad.

Por otro lado la Caja Solidaria no tiene definidos líneas concretas de créditos, sino que suele ser para todas las actividades y necesidades de los clientes y las socias, así podemos orientarnos con la siguiente matriz de flujos del uso de los créditos.

Gráfico N° 12



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

A lo largo del proceso la Caja Solidaria ha ido adquiriendo experiencias y metodología de aprobar los créditos que sobre todo están orientados a la producción y crecimiento de la economía familiar de las socias.

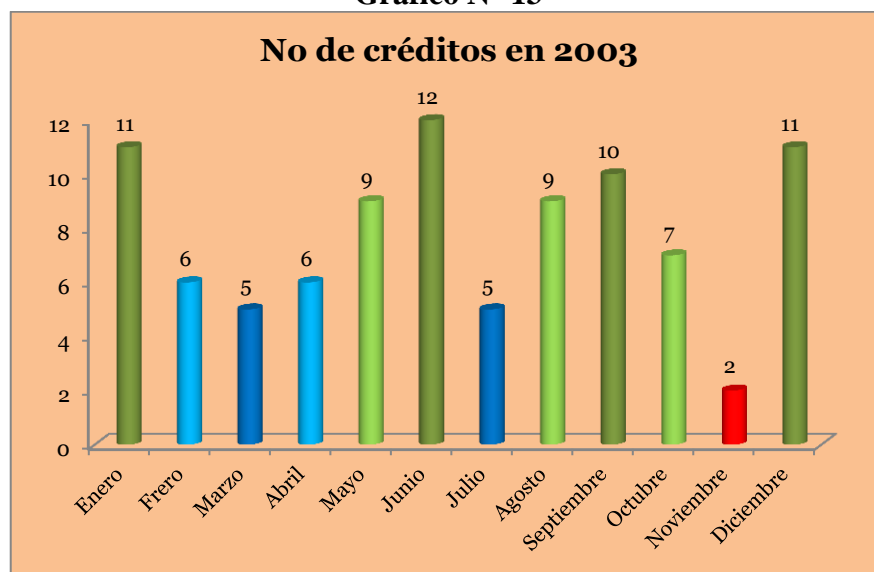
Como es de dar cuenta que los créditos están orientados más a las actividades que se encuentra en la siguiente matriz:

Tabla N° 4

Uso de créditos												
Agricultura									X	x		
Ganadería	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	X
Educación						x		x	X			
Salud							X					
Vestimenta					X			x				
Festejos (confirmaciones)						x	x	X				
Paseo				X								
Electrodoméstico	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Construcción de casa	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Compra de terreno	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

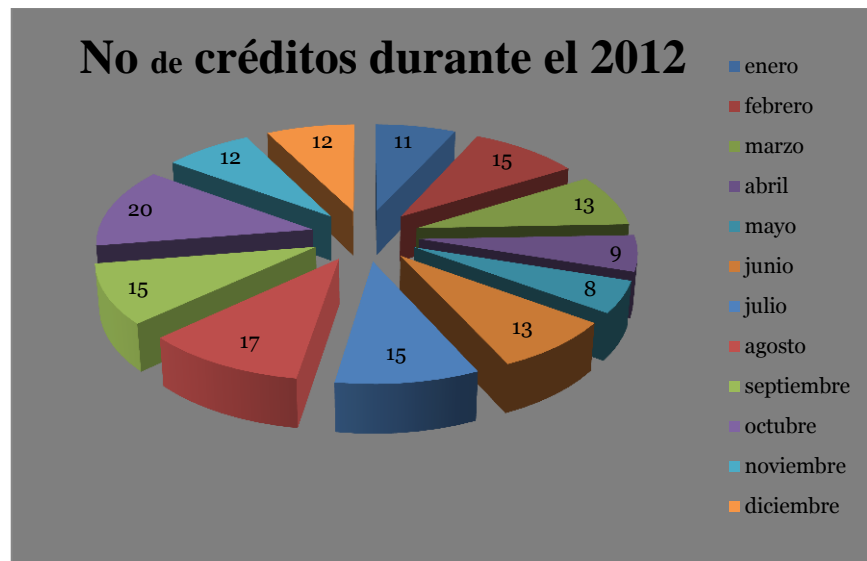
Gráfico N° 13



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

El uso de los créditos mensuales al inicio de la Caja Solidaria, que fue de 93 personas en el año 2003, estos créditos fueron utilizados en las siguientes actividades: agricultura, ganadería, educación salud, vestimenta, festejos, paseo, electrodomésticos, construcción de casa y compra de terreno, y los meses con mayor demanda abril, mayo, junio, julio, agosto, septiembre y octubre.

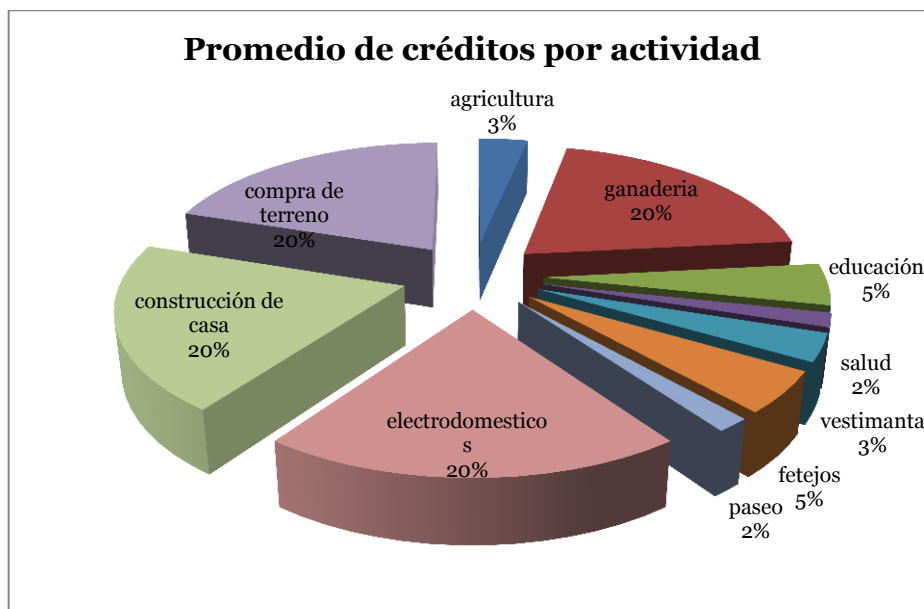
Gráfico N° 14



Fuente: Taller de Sondeo Rápido Participativo de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

El numero de beneficiarios en el 2012 y comparar con el numero de beneficiarios al inicio de la Caja de ahorro y credito “Mushuk Sisa”, al inico fueron 93 personas, en el 2012 se beneficiaron 160 personas, esto da cuenta que ha crecido en 72% de numeros de beneficiarios.

Gráfico N° 15



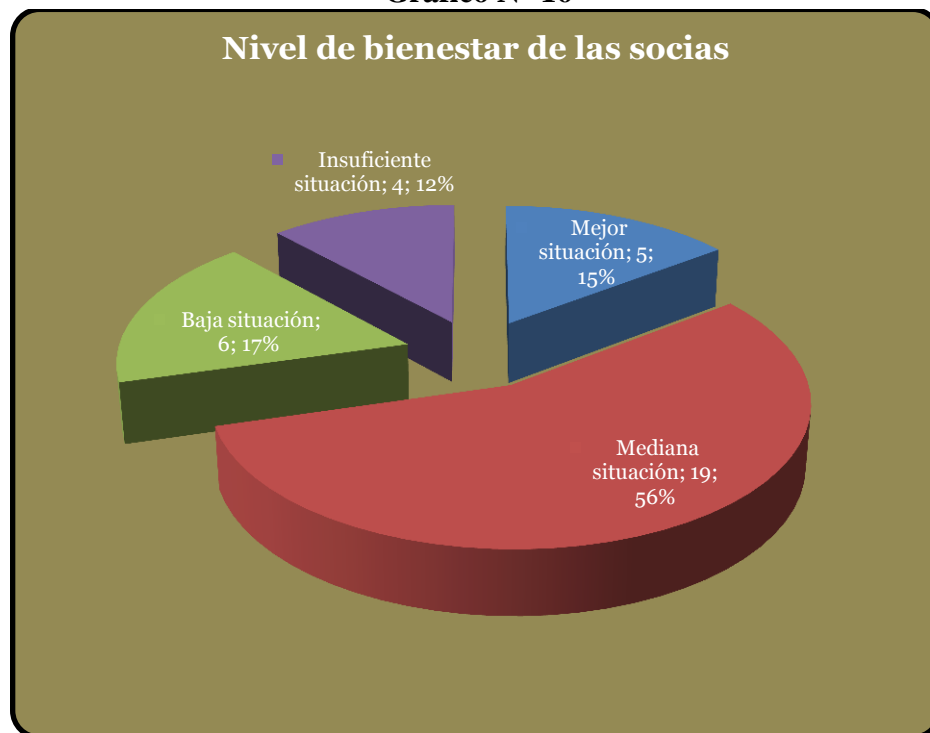
Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

En la actualidad los créditos que son entregados por la caja Solidaria Mushuk Sisa, está siendo utilizado prioritariamente en 4 actividades como son: La ganadería, compra de terreno, construcción de casa, y compra de electrodomésticos, sumados los porcentajes de estas 4 actividades para las cuales utiliza los créditos es el 80% y el resto de 20% los utilizan el educación, salud vestimenta, festejos y paseos.

2.3. Niveles de bienestar de las socias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria.

Las 34 socias participantes en el taller de sondeo rápido participativo, quienes manifestaron su nivel de bienestar como aporte del trabajo de 10 años en la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, son las siguientes:

Gráfico N° 16



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

En torno a la situación del nivel de bienestar de las socias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa, se encontró los siguientes:

- Mejor Situación.- el 15% de las participantes dijeron que su nivel de bienestar, de alguna manera ha mejorado y se encuentra en mejor situación económica, educación, salud, casa y alimentación suficiente.
- Mediana situación.- de las 34 mujeres participantes 56% de las mujeres dijeron que su bienestar, es medianamente mejor, sobre todo en el aspecto de la construcción de la sede de la Caja Solidaria Mushuk Sisa, educación, salud y alimentos.
- Baja situación.- el 17% de mujeres dijeron que su bienestar era baja, es decir que no ha mejorado en ningún caso de las necesidades básicas de las familias de las socias de la Caja Solidaria.
- Insuficiente situación.- este aspecto es algo que llama la atención de la experiencia de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria, donde 12% de mujeres socias que participaron manifestaron que su situación familiar era crítica, que no ha mejorado de ninguna manera.

Como vemos de los cuatro grupos, el primer y segundo grupo nos da la respuesta a la pregunta ¿cómo ha mejorado la calidad de vida de las mujeres de las Caja Solidaria “Mushuk Sisa-Cayambe”?, mismas que manifiestan su mejoría, pero en el aspecto de económico solo el primer grupo indica que su capacidad económica está mejor.

Por otro lado, esto significa que no hay una buena orientación y asesoría de los créditos, cuando adquieren las mismas socias de la caja para una buena inversión que permita crear fuentes de trabajo.

Esta situación da cuenta de las barreras que están teniendo en el proceso de mejoramiento de la calidad de vida de las socias. Los dos últimos grupos, aun peor, manifestaron que no ha mejorado su bienestar, esto demuestra que existe una falencia en el proceso administrativo, financiero y técnico, así como la de gestión para el fortalecimiento de la Caja, a esta deficiencia también corrobora el análisis de la situación de educación de la socias y las edad de las mismas, que son aspectos que no están permitiendo desarrollar de acuerdo a las ideas de las dirigentes de la Caja Solidaria y de algunas socias, además de estas dificultades la falta de apoyo y seguimiento de parte de las instancias del Estado ha sido nulo.

2.4. Diagrama trasversal de la caja solidaria

La matriz de diagrama trasversal permite visualizara panorámicamente las características de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa de la Comunidad de San Pablo Urco, también determina los problemas y algunas oportunidades que la Caja va teniendo en el contexto del tiempo y espacio en la que ha venido desarrollando

CAPITAL SEMILLA		Tabla N° 5		
ACCESO		COMPONENTES DE TRABAJO	BENEFICIARIOS	RESULTADOS
USO DE CREDITOS				
GANADERIA	Créditos y medios de producción y comercialización.	Producción lechera	Los comuneros y socias de la Caja Solidaria.	Aumenta la producción lechera y la calidad, presupuesto familiar, mejora la educación, salud y alimentación humana, mejoramiento de pasto y ganado.
AGRICULTURA		Papas, habas, arveja, mellocos, cebada, trigo, entre otros.		Mejoramiento de la producción de alimentos, mejora de salud de los comuneros y de las socias de la Caja Solidaria.
TERRENO	Créditos y existencia de venta de terrenos	Ganadería y agricultura		Producción ganadera y agricultura.
CASA	Créditos	Vivienda		Mejora de calidad de vida
POTENCIALIDADES				
PARTICIPACION	Reuniones, asambleas, eventos culturales, asambleas comunitarias.	Acciones comunitarias y de la Caja Solidaria.	Tienen voz y voto, Tomas de decisiones	Obras de la comunidad y de la Caja Solidaria.
ORGANIZACIONAL	A la comunidad		Las socias y la comunidad, capacitación, capital semilla y créditos.	Solidad organización y jurídica, sede propia, crecimiento de capital semilla y credibilidad.
CULTURALES	Eventos de la comunidad		Vestimenta, bonos de salud y mortuorio	Mejoramiento y conciencia de mantener la identidad.
LOGROS				
CAPITAL SEMILLA	Créditos	Ganadería, agricultura, terreno, vivienda, electrodomésticos, educación, salud y festejos o eventos culturales.	Aumento del monto de créditos.	Crecimiento del capital semilla a 48.667,97 USD.
SEDE DE LA CAJA SOLIDARIA	Sede propia	Construcción de la sede de la Caja Solidaria Mushuk Sisa.	Mejor presentación del local	Sede equipada y terminada la construcción, mejora la atención al cliente, credibilidad, mejora el trabajo, reuniones y asambleas de la Caja Solidaria.
CONSOLIDACION ORGANIZACIONAL	Beneficios comunitarios y del Estado	Organizar	Crecimiento organizacional, capital semilla, reconocimiento por los estamentos del Estado ecuatoriano y motivación.	
BARRERAS				
FALTA DE CONOCIMIENTO Y FORMACION ACADEMICA	El 24% son analfabetas, terminado la educación primaria, el 35% son alfabetas, el 38% termino la educación primaria, de las 42 socias tan solo una es bachiller y otra ciclo básico, limitado conocimiento de planificación.	No permite consolidar las decisiones tomadas; limitadas iniciativas técnicas de administraciones financieras y tecnológicas.	Apenas el 2% de las mujeres se han preocupado en la capacitación.	No permite el crecimiento adecuado, de acuerdo a los planteamientos de las socias y demandas de créditos.
PROBLEMAS				
PLANIFICACION	Desconocimiento de la planificación y de su importancia	No existe una planificación estratégica, planificación anual operativa y el planta de gastos.		Poca posibilidad de generar alternativas y crecimiento
ADMISNISTRACION	De acuerdo al crecimiento del capital semilla se ven imposibilitadas de administrar la parte financiera			
TENOLÓGICOS	La mayoría de la socias de la Caja solidaria Mushuk Sisa, no tienen conocimiento del manejo de computación, lo que en la actualidad la caja solidaria requiere que todas las transacciones lo realicen mediante los sistemas contables.			

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

- Como se ha visto a lo largo del desarrollo de la investigación las grandes líneas de créditos están orientados a 4 actividades como son: ganadería, agricultura, compra de terrenos y electrodomésticos, construcción de viviendas y otros, lo que ha permitido mejorar la economía de las familias tanto de las socias como de la comunidad.
- Potencialidad de la Caja Solidaria es la organización, la participación y el aspecto cultural, donde demuestra grandes riquezas de su forma de organización, pero también un proceso paulatino de recuperación de la identidad cultural de la comunidad y de las socias mismas.
- Entre los logros más visibles de la Caja Solidaria es: el crecimiento del capital semilla de aproximadamente 48,667.97 dólares americanos y un monto de 179,058.82 en créditos, la compra de terreno, la construcción de la sede de la Caja Solidaria, la organización y apertura de otras mujeres para que ingresen a ser parte de la Caja Solidaria.
- Una de las barreras fuertes es la falta de capacitación y preparación técnica administrativa y financiera de las socias, como podemos demostrar que el 24% son analfabetas, el 35% son alfabetas, el 38% terminó la educación primaria de las 42 socias tan solo una es bachiller y otro ciclo básico. En este contexto tienen limitaciones de planificación, administración financiera y gestión, lo que está provocando algunos problemas para continuar en su normal desarrollo y crecimiento.
- En lo que respecta a los problemas sentidos de las socias son los de planificación, administraciones financieras y tecnológicas.
 - ✓ Respecto a la planificación no existe un plan estratégico que permita ir guiando, midiendo el crecimiento y el bienestar que está produciendo a las socias y la comunidad.
 - ✓ En la parte administrativa con el crecimiento del capital semilla se han visto imposibilitadas de manejar manualmente y tienen demasiados problemas sobre todo al momento de realizar arqueos de caja, manejo de archivos, cálculo de intereses y cobros de las cuotas, por lo tanto hay mucha demora.

- ✓ En lo tecnológico ninguna de las mujeres están en condiciones de utilizar una computadora, peor aún un programa contable, estas situaciones está agravando a la Caja Solidaria

2.5. Croquis de cobertura

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, durante los 10 años de su existencia ha dado servicios a más de la comunidad San Pablo Urco a las siguientes comunidades: San Isidro de Cajas de la parroquia Ayora, Cachucho Alto, Muyu Urco, El Chaupi, La Chimba, Pesillo y la parroquia Olmedo, La Merced comunidad perteneciente a la provincia de Imbabura y la ciudad de Quito, a más de 1148 beneficiario.

Gráfico N° 17



Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

2.6. Calendario de créditos

La entrega de los créditos está establecida realizar a los 8 y 9 días de cada mes, después de haber sido aprobado por la Asamblea General de las Socias de la Caja Solidaria, al igual que las cuotas de pago de los créditos.

En tal sentido los créditos que mayor demanda son los meses de abril a octubre, siendo estos meses identificados como meses que mayor actividad en las personas de la comunidad con las socias de la Caja Solidaria M.S.

Tabla N° 6

uso de créditos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Agricultura									X	X		
Ganadería	x	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Educación						X		X	X			
Salud							X					
Vestimenta					X			X				
Festejos (confirmaciones)						X	X	X				
Paseo				X								
Electrodoméstico	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Construcción de casa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Compra de terreno	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

2.7. Matriz de preferencia de créditos

Tabla N° 7

Uso de créditos	Ganadería	Electrodoméstico	Construcción de casa	Compra de terreno	Educación	Festejos (confirmaciones)	Vestimenta	Agricultura	Salud	Paseo
total	12	12	12	12	3	3	2	2	1	1

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

Según los últimos créditos realizados en el año 2012, solicitaron para la ganadería, electrodoméstico, construcción de vivienda, compra de terrenos, educación, confirmaciones, vestimenta agricultura, salud y paseo.

2.8. Programación de actividades futuras

Tabla N° 8

Nº	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
1	El horario de atención para el pago, depósitos y entrega de créditos, son los días 8 y 9 de cada mes, desde las 8:00 hasta las 17:00, aunque la mayoría de veces se extiende hasta las 19:00.	8 y 9 de cada mes	La Directiva
2	Aprobar las solicitudes de crédito.- la asamblea en sus sesiones ordinarias realizadas cada mes es quien autoriza, luego de analizar sus referencias personales, el garante y la garantía en bienes muebles o inmuebles que serán constatadas y verificadas mediante el título de propiedad o la escritura.	Mensual	La Asamblea General de Socias
3	Participación en los eventos de la comunidad en representación de la Caja.	Junio y agosto	Todas las socias
4	Informar a la Asamblea de Socias sobre las actividades realizadas y los informes económicos.	Cada 6 meses	La Directiva y el contador
5	Se gestionara para la consecución de un programa contable o afiliarse a la red de cooperativas para tener el acceso al sistema contable en red.	Mayo	Directiva
6	Gestionar para aumentar el capital semilla	Durante el 2013	Directiva
7	Realizar el Plan Estratégico, Plan Operativo y el plan de gastos.	Marzo 2013	Directiva
8	Capacitar a las socias sobre el manejo administrativo financiero de la Caja Solidaria a fin de que tengan la capacidad para participar en las elecciones y puedan ejercer una auditoria de la gestión que hace la directiva en curso.	Durante el 2013	Directiva
9	Impulsar programas micro empresarial dirigido a los tejidos y la producción de lácteos, a fin de fomentar el desarrollo personal y de la comunidad.	Durante el 2013	Directiva
10	Contar con muebles y enseres de oficina y equipos de computación necesarios que faciliten la gestión administrativa y financiera de la Caja Solidaria	Junio	Directiva

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

2.9. Análisis FODA

Tabla N° 9

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITOS SOLIDARIA MUSHUK SISA

ASPECTOS INTERNOS(de la organización)		ASPECTOS EXTERNOS(de la organización)
ASPECTOS DE ANALISIS	FORTALEZAS (para impulsarlas)	OPORTUNIDADES (para potenciar)
SOCIO ORGANIZATIVO	1.- Organización jurídica, participación, responsabilidad, perseverancia, unión y compromisos de las socias. 2.- Calendario y planificación de Asambleas y reuniones ordinarias. 3.- Apoyo financiero por enfermedad y mortuorio a las socias 4.- Credibilidad en los clientes. 5.- ausencia de corrupción 6.- Apoyo de los esposos.	1.- Apoyo de la comunidad. 2.- La Organización Indígena de Olmedo-Ayora (COINOA). 3.- CONAIE, ECUARUNARI.
ADMINISTRATIVO	1.- Activos fijos 5000 de terreno, computadora 2000. 2.- Pago al SRI, cumplimiento con las obligaciones. 3.- en la actualidad tienen apoyo de un contador 4.- se ha entregado a más de 1148 créditos durante los 10 años. 5.- Capital semillas de 48.667,97 USD.	2.- las instituciones CODENPE, FODEPI, MIES, Banco de Fomento, Instituto de Economía Popular y Solidaria. 3.- Ley de Economía Popular y Solidaria. 4.- La Constitución 2008.
CULTURAL	1.- Participación en eventos culturales de la comunidad, la vestimenta y el idioma	1.- El turismo y el mercado de artesanías para vender
ASPECTOS DE ANALISIS	DEBILIDADES (para eliminarles)	AMENAZAS (para evitarlas, neutralizarlas)
SOCIO ORGANIZATIVO	1.- Desconocimiento de los deberes y derechos de la mujer. 2.- Desconocimiento para la gestión en procura de mejorar la situación de vida de las socias. 3.- El 24% son analfabetas, terminado la educación primaria, el 35% son alfabetas, el 38% termino la educación primaria, de las 42 socias tan solo una es bachiller y otra de ciclo básico, limitado conocimiento de planificación. 4.- Ausencia de una planificación estratégica.	1.- Intervención de otras personas ajenas a la Caja Solidaria. 2.- Egoísmo, desconocimiento de parte de los Dirigentes de la Comunidad del periodo anterior.
ADMINISTRATIVO	1.- El capital semilla no es suficiente. 2.- Ausencia de un plan operativo anual y el plan de compras. 3.- De acuerdo al crecimiento del capital semilla y el volumen de créditos se ven imposibilitadas de administrar la parte financiera. 4.- La mayoría de la socias de la Caja solidaria Mushuk Sisa, no tienen conocimiento del manejo de computación, lo que en la actualidad la caja solidaria requiere que todas las transacciones lo realicen mediante los sistemas contables.	1.- Beneficiarios no tienen la voluntad de pagar. 2.- Profesionales de los otros lados, que no son de confianza.
CULTURAL	1.- Existencia de actitud negativa de algunas socias, poco interés de capacitar y aprender 2.- Creer que es cultural el de no capacitarse	1.- Los medios de comunicación no es acorde a nuestra necesidad y "siempre hacen la publicidad para vender todo lo de afuera y nada se vende lo nuestro, eso es muy peligroso para la existencias de nuestra identidad cultural, sobre todo en los niños y jóvenes de nuestras familias "(Ercilia Churuchumbi, socia de la Caja Solidaria).

Fuente: Taller de SRP aplicado a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, abril 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

2.10. Objetivos, metas, logros alcanzados en el proceso socio-organizativo, administrativo y cultural.

Se analizará el proceso de constitución, fortalecimiento de su existencia organizativa, administrativa y cultural, así como los logros alcanzados con el trabajo conjunto de las socias.

2.10.1. Objetivos

- Organizar a un grupo de mujeres que se beneficien de los apoyos del Estado Ecuatoriano a través del proyecto PRODEPI, en año 2002.
- Mejorar la situación de vida de las familias de la comunidad de San Pablo Urco.
- Fortalecer la organización comunitaria y de la Corporación de Organizaciones Indígenas de Olmedo y Ayora COINO

2.10.2. Metas

- Conformación y organización de la Caja Solidaria Mushuk Sisa
- Sostener a la organización de las mujeres a través de la Caja Solidaria Mushuk Sisa
- Legalización jurídica de la Caja Solidaria Mushuk Sisa
- Mejorar la calidad de vida de las socias.
- Aumentar el capital semillas
- Compra de terreno y construcción de la sede
- Complementar y adecuación de la sede de la Caja Solidaria.

2.10.3. Logros alcanzados en el proceso socio-organizativo

Se ha logrado sostener y la unión de las 39 compañeras socias que iniciaron.

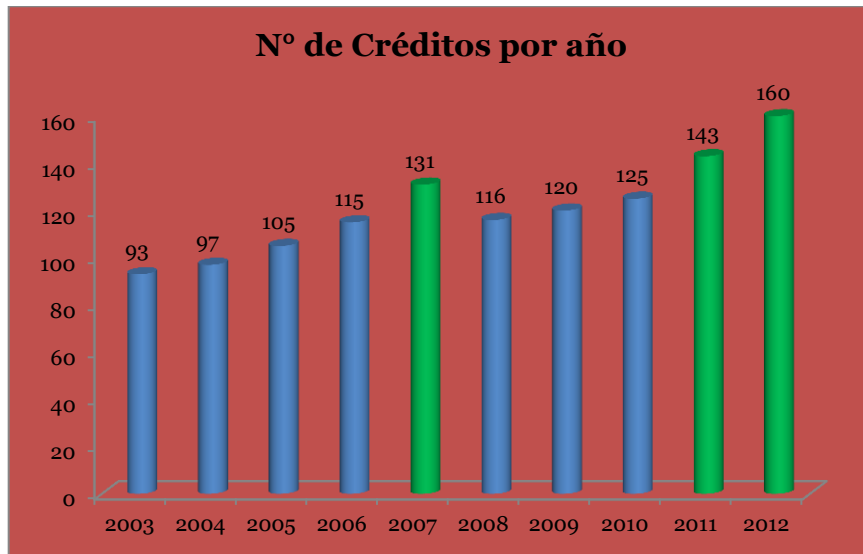
- Ha dado apertura para que ingresen más compañeras, en los últimos años han ingresado 3 socias más.
- Ha logrado la legalización jurídica de la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito Mushuk Sisa.
- De las 42 mujeres, 24 son de la tercera edad que representa el 50% de socias de la Caja Solidaria que han vuelto a ser activas en el ámbito organizativo.

- Pese a las múltiples limitantes y los problemas de carácter técnico administrativo, “no hemos tenido miedo, nos hemos salidos con más ánimo y más fuerza, solo pidiendo al señor del cielo que nos ayude nos proteja a crecer, nosotros no hemos perdido la fe y confianza y queremos salir más adelante” (Entrevista, Churuchumbi, 2012)
- A demás ha servido como ejemplo, para generar alternativas y mejorar la situación de vida de las familias de la comunidad de San Pablo Urco, en la presidenta del segundo periodo la doña Azucena Churuchumbi, indican que les “serbio mucho, aprendimos tener confianza a familiarizarnos, organizarnos, planificar en el grupo y en la casa; cuando no había este grupo, no podíamos hacer nada no sabíamos nada, era muy limitado nuestro aporte en la familia, nosotras ahora gracias a dios por esta organización estamos unidas, hemos salido adelante, hay bastante experiencias, nosotras vamos aprendiendo más, día en día, hasta para dar un crédito en la organización y en la familia ahora ya se sabe cómo es la movida del trabajo, para nosotras ha sido más mejor y seguiremos adelante” “Ibíd.”
 “No hemos tenido miedo, nos hemos salido con más ánimo y más fuerza, solo pidiendo al señor del cielo que nos ayude nos proteja a crecer, nosotros no hemos perdido la fe y confianza y queremos salir más adelante” “Ibíd.”

2.10.4. Logros administrativos

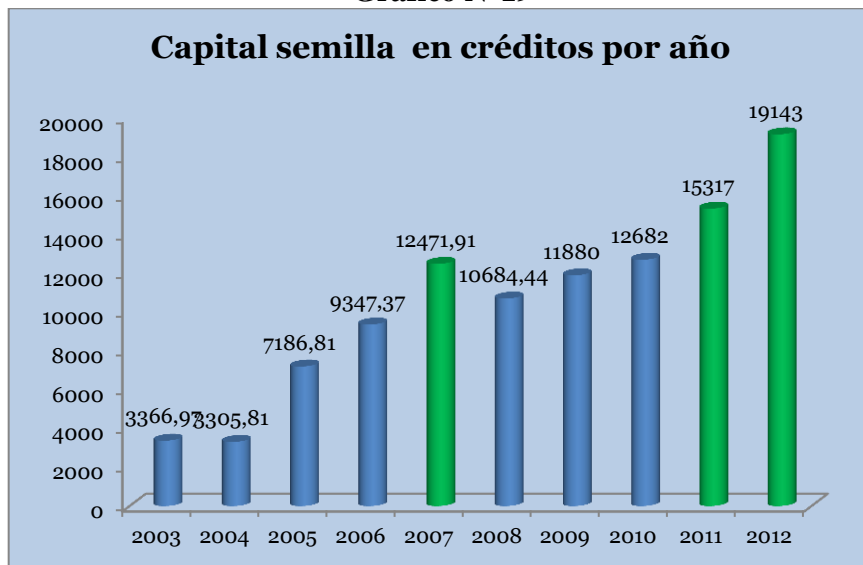
- Crecimiento del capital, el capital semillas actual es de 48.667,97.
- El crecimiento de créditos y el monto en circulación por créditos de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”.
- Entrega de créditos a un total 1.205 beneficiarios durante los 10 años.

Gráfico N° 18



Fuente: Taller de Sondeo Rápido Participativo de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

Gráfico N°19



Fuente: Taller de Sondeo Rápido Participativo de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

El flujo de crecimiento tanto del número de créditos y el monto de créditos por cada año. Como vemos el número de créditos en el primer año se entregó a 93 personas y en el 2012 ya se entrega a 160 créditos; de la misma manera en el primer año se manejó un monto de 3366 y en el 2012 se manejó 19.143 dólares parte del capital semilla.

- Análisis verticales y horizontales de los balances generales de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa y su crecimiento financiero durante 10 años de gestión.

Tabla N° 10

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SOLIDARIA "MUSHUK SISA"				ANÁLISIS VERTICAL	CAJA DE AHORRO Y CREDITO SOLIDARIA "MUSHUK SISA"				ANÁLISIS HORIZONTAL
BALANCE GENERAL					BALANCE GENERAL				
AL 01 DE JULIO-31 DE DICIEMBRE DEL 2012					AL 01 ENERO-31 DE DICIEMBRE DEL 2003				
ACTIVOS			203,789.20		ACTIVOS			10,785.49	38,62%
ACTIVO CORRIENTE		180,430.01		88,54%	ACTIVOS CORRIENTES		10,785.49		36,75%
CAJA	1,328.68			0,65%	Caja	295.5			18,18%
BANCOS	0.00			0,00%	Bancos	312.99			-
CREDITO POR COBRAR	179,058.82			87,86%	Documentos por cobrar	7970			41,31%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	44.56			0,02%	Intereses por cobrar	2207			-35,18%
ACTIVOS FIJOS		23,359.27		11,46%	ACTIVOS FIJOS		0		0,00%
TERRENO	3,000.00			1,47%	Muebles de Oficina	0			
EDIFICIO	16,538.49			8,12%	Equipos de Oficina	0			
MUEBLES Y ENSERES	989.52			0,49%	Depreciación acumulada de Muebles de Ofi	0			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2,374.53			1,17%	Depreciación acumulada equipo de ofic	0			
OTROS ACTIVOS	456.73			0,22%					
PASIVOS		155,121.31		76,12%	PASIVOS		2,618.14		57,39%
PASIVO CORRIENTE		155,121.31		76,12%	Cuentas por pagar	2363.68			-
DEPOSITO DE AHORRO RECIBIDO	145,517.28			71,41%	Intereses por pagar	254.46			100,00%
CUENTAS POR PAGAR	9,604.03			4,71%					102,47%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	0								
PASIVO A LARGO PLAZO					PASIVO A LARGO PLAZO		0		
HIPOTECAS POR PAGAR	0	0			HIPOTECAS POR PAGAR	0			
PATRIMONIO			48,667.97	23,88%	PATRIMONIO		8,167.35		21,94%
CAPITAL SOCIAL		1,950.00		0,96%	Aportes socias	380			-
APORTES SOCIAL INICIALES	1,950.00			0,96%	Aporte PRODEPINE	1000			100,00%
DONACION		1,000.00		0,49%	Capital Social	5,848.54			7,70%
FONDO SEMILLA PRODEPINE	1,000.00			0,49%	Utilidad del ejercicio	938.81			-
OTROS APORTES		2,136.15		1,05%					100,00%
APORTES NUEVAS SOCIAS	2,136.15			1,05%					
RESULTADOS		43,581.82		21,39%					
UTILIDADES ANOS ANTERIORES	41,126.98			20,18%					
UTILIDADES JULIO A DICIEMBRE 2012	2,454.84			1,20%					
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO			203,789.28	100,00%	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO			10,785.49	38,62%

Fuente: Libros contables de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria "Mushuk Sisa", diciembre 2012

Elaborado por: Néstor Quilo

- Análisis vertical y horizontal del estado de pérdidas y ganancias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”

Tabla N° 11

CAJA SOLIDARIA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUK SISA”			ANÁLISIS VERTICAL	CAJA SOLIDARIA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUK SISA”			ANÁLISIS HORIZONTAL		
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS DESDE EL 01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012				ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS DESDE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003					
INGRESOS		19,064.05			INGRESOS			1,179.81	36,23%
Intereses Cobrados	18,518.75			97,14%	Intereses ganados	1,030.00			37,85%
Mora Cobrados	495.25		2,60%	intereses por mora	11.06		52,56%		
Otras ganancias	50.00		0,26%	otros ingresos	138.75		-10,72%		
Multas cobradas	0.00								
EGRESOS									
EGRESOS		16,609.21	87,12%	EGRESOS		241	60,05%		
Intereses pagados en ahorros	5,467.71		28,68%	Gastos operacionales	211		43,57%		
Gastos operacionales	199.87		1,05%	Gastos depreciación muebles de oficina	0				
Otros gastos	10,941.63		57,39%	Gastos depreciación equipos de oficina	0				
				Otros gastos Int. Por pagar ahorros a la vista	30		-100,00%		
UTILIDAD DEL PERIODO									
		2,454.84	12,88%	UTILIDAD DEL EJERCICIO		938.81	11,27%		

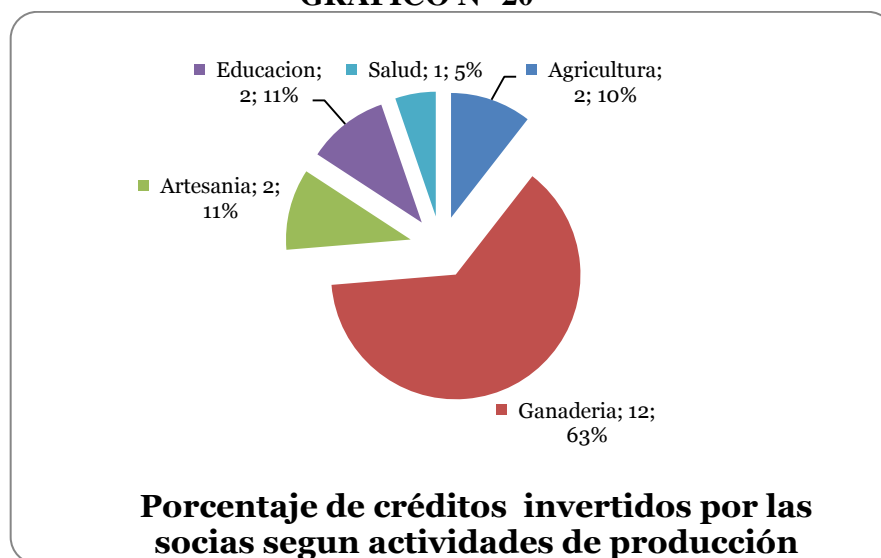
Fuente: Libros contables de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, diciembre 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

- La construcción de la sede principal de la caja Solidaria Mushuk Sisa.
- Activos fijos (Lote de terreno, computadora, muebles y enseres de oficina).
- Obtención del RUC de la Caja Solidaria
- Las mujeres socias de la caja Solidaria Mushuk Sisa, establecieron un sistema de crédito preferencial para ellas, con un financiamiento accesible tanto en el monto cuanto al tiempo, de acuerdo a la capacidad de pago.

El promedio de crédito con la cual iniciaron fue con un monto de 30 a 100 dólares por socia, este monto cada año se ha aumentado de acuerdo al crecimiento del monto del capital semillas, en la actualidad se entrega de un monto promedio de 500 a 2500 dólares.

Con este monto de crédito en cierta manera ha podido ayudar a las necesidades más profundas y permite el encadenamiento productivo, distribución, consumo solidario y equitativo. Es importante visualizar la mejora de sus medios de producción que aporta a la economía familiar de las socias de la Caja Solidaria, con las siguientes líneas de inversión para la producción familiar.

GRÁFICO N° 20



Fuente: Taller de Sondeo Rápido Participativo de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, abril 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

Cuatro actividades económicas para las cuales los créditos están prioritariamente dirigidos, entorno a mejorar la economía familiar de un total de 42 mujeres socias de la Caja Solidaria, por otro lado también existe una actividad económica que resalta, como es la ganadería, donde más del 63% de los créditos ha sido invertido en la producción lechera, la misma que se ha convertido en el sustento de la familia.

Con esto podemos afirmar que la Caja de ahorro y crédito Solidaria está aportando a la generación de fuentes de trabajo, mediante la actividad ganadera como uno de los medios de producción con mayor índice de la economía de las familias de las socias de la Caja Solidaria, así como de la Comunidad de San Pablo Urco y zona de la parroquia Olmedo.

En este sentido y siendo una de las actividades económicas principales la producción ganadera, cada familia o socia de la Caja Solidaria invierte 63% más que a las otras

actividades, es decir que cada socia tiene no menos de dos a tres animales de producción lechera y su producción es de 10 a 15 litros diarios, esto convertido en dinero es \$ 5,25 dólares diarios, por 30 días es \$157, 5 mensuales, a esto se complementa con la producción de la agricultura y otra actividades productivas. En este sentido las mujeres socias de la Caja Solidaria se siente aunque no satisfechas pero con mejor posibilidad para la subsistencia familiar.

2.10.5. Logros culturales

- El 95% de las mujeres están de acuerdo que se debe mantener y fortalecer los elementos culturales que hacen diferencia como un pueblo indígena (la vestimenta, el idioma, formas de organización, la agricultura, la artesanía, la música, la medicina, los mitos y leyendas y .
- Participan en todos los eventos culturales de la comunidad, sobre todo en el Inti Raymi que celebra la comunidad.
- Mantienen la reciprocidad y solidaridad (La minka, ranti ranti)
- Insertar y motivar a más del 50% de compañeras socias que son de tercera edad a disfrutar de los eventos culturales de la comunidad, que sin duda sino era por estas organización terminarían olvidadas en el abandono de sus hijos, familiares y la propia comunidad. Por eso hoy se siente triunfadoras de la vida.

2.11. Barreras y limitaciones en el proceso socio-organizativo, administrativo y cultural

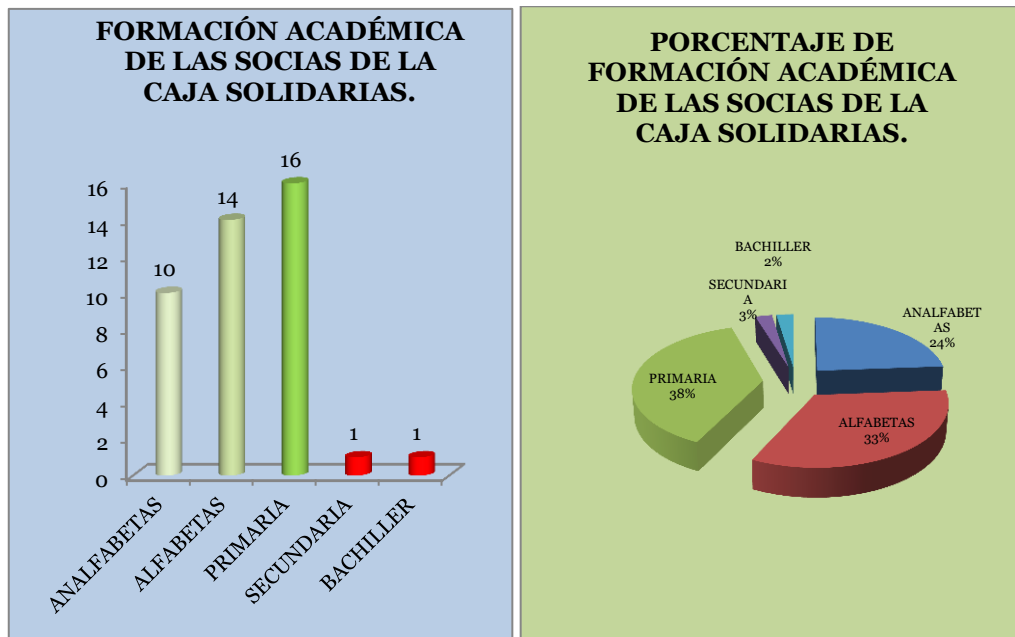
Conjuntamente se analizó, cada uno de los procesos vividos como barreras y limitaciones para la Caja Solidaria, durante los años de existencia.

2.11.1. Barreras y limitaciones socio-organizativas

- En los 8 años de vida es decir del 2003 al 2010 no eran jurídicas. Esto limitaba a las oportunidades y beneficios de parte de las instancias y públicas como privadas.
- Intervención maliciosa de los dirigentes de la comunidad durante el periodo del 2008-2010.

- La falta de preparación académica de las socias, no ha permitido que vaya creciendo de acuerdo a los requerimientos de las necesidades y demandas de la comunidad San Pablo Urco y de la zona de Olmedo.
- La ausencia de apoyo técnico y financiero, por parte de las instituciones públicas y privadas en el proceso de fortalecimiento de las Caja Solidaria.
- Los aspectos y roles socio-culturales y organizativos asumidas como propias de las mujeres socias de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”. Es decir que los esquemas y estéreo tipos culturales implantados ya sea por el sistema social, político, económico de la historia en que les tocó vivir, tales como: la limitada situación de acceso a educación, salud, alimentación, participación en la organización, eventos culturales entre otros.
- Nivel de educación de las mujeres socias de la Caja Solidarias “Mushuk Sisa” de la Comunidad de San Pablo Urco.

Gráficos N° 21 Y 22



Elaborado por: Néstor Quilo
Fuente: Taller de Sondeo rápido Participativo de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”

Solo una tercera parte de las socias de la Caja Solidaria Mushuk Sisa, tienen una educación del nivel primaria, es decir que de un total de 42 socias, 16 socias tienen la educación primaria, una bachiller, una de secundaria, 14 socias (analfabetas) pueden escribir y leer un 30% y 10 socias no saben leer ni escribir; sumados estos dos últimos

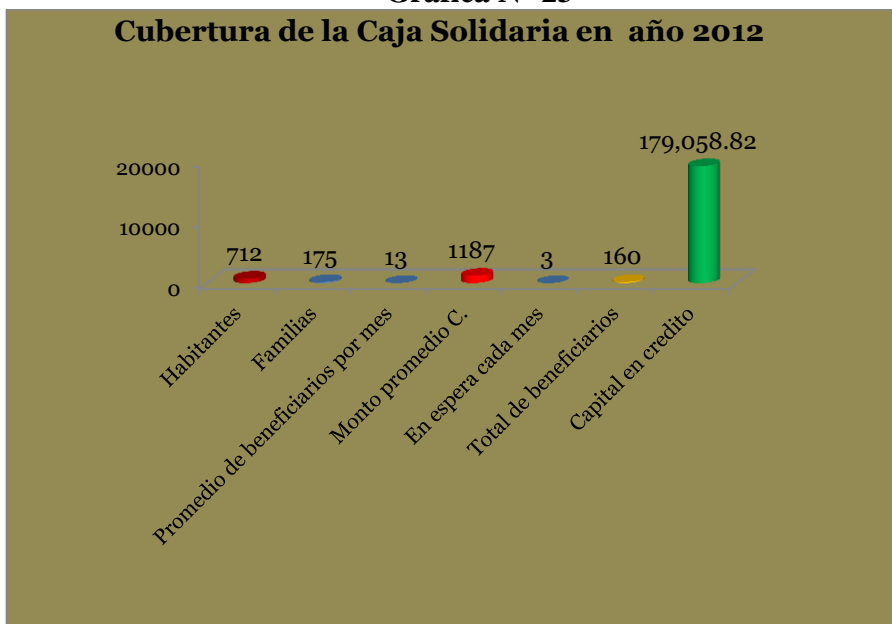
datos tenemos 24 socias que representa más del 57% de las socias que tiene una deficiencia en la educación básica y perjudica en los momentos de tomas de decisiones.

2.11.2. Barreras administrativas

Una de las barreras más fuertes es falta de capacitación y preparación técnico administrativo y financiero de las socias, como podemos demostrar que el 24% son analfabetas, el 35% son alfabetas, el 38% termino la educación primaria, de las 42 socias tan solo una es bachiller y otra ciclo básico, limitado conocimiento de planificación, administración financiera, lo que está provocando muchos problemas y limitaciones.

Capital semillas insuficiente, mismo que no permite en la actualidad dar cobertura de acuerdo a la necesidad y la demanda.

Gráfica N° 23



Fuente: Registro del diario general de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, agosto 2012
Elaborado por: Néstor Quilo

Se demuestra de manera fundamentada la falta del capital semilla para cubrir la demanda de acuerdo a la población general de la comunidad que es 712 personas que viven en la comunidad, con 175 ejes de familias, es decir que si se facilita un crédito por cada eje de familia, aún queda sin cubrir 55 ejes de familias, sin embargo ha cubierto el 91% de ejes de familia de la comunidad, con un promedio de crédito de 1187, a 13 beneficiarios por

mes dando un total de 160 en el año, con un capital *de* 179,058.82 dólares americanos entre capital semilla y los ahorro de los clientes.

2.11.3. Barreras culturales

Una de las dificultades culturales de mayor preocupación es que el 59% de mujeres de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa” son analfabetas y alfabetas y creen que para ella no hay posibilidad de estudiar y capacitarse por su avanzada edad, poco interés de estas personas y la falta de motivación, creyendo que es parte de la cultura el no saber leer ni escribir. Esta situación, cada vez está poniendo en riesgos la gestión y la efectiva tomas de decisiones para el fortalecimiento de la Caja Solidaria.

CAPÍTULO III

MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SOLIDARIA “MUSHUK SISA”

En el presente capítulo se propone un modelo de gestión a partir de la experiencia de 10 años de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”. Se pretende dotar de una herramienta que permita una adecuada gestión y toma de decisiones a partir de las necesidades sentidas tanto de los usuarios como las socias de la Caja Solidaria.

Permitirá mejorar los procesos de gestión, socio-organizativa, cultural y administración de la prestación de servicios financieros mediante la aplicación correcta del presente modelo (el aumento del capital semillas y ampliación del monto de créditos) y la articulación de las iniciativas de producción y generación de economías familiares y comunitarias.

3. Contexto

En el contexto de fortalecimiento de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria se plantea esta posibilidad de mejorar la gestión administrativa, socio-organizativa y cultural, a través del presente modelo de gestión.

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria Mushuk Sisa, tendrá la cobertura de 712 habitantes y 175 ejes de familias de la Comunidad de San Pablo Urco y cuatro comunidades adicionales de la parroquia Olmedo. Esta propuestas permitirá cumplir con las aspiraciones de convertir a la Caja Solidaria en una Cooperativa de Ahorro y crédito, por otro nace la necesidad de mejorar la de gestión y administración más eficiente y eficaz para satisfacer las necesidades de los servicios de créditos y ahorros a las comunidades de la parroquia Olmedo.

3.1. Modelo de gestión

Desde los inicios de la idea de administrar o gerenciar los bienes y servicios, nace la necesidad de generar un modelo para hacer realidad las iniciativas, las actividades y

trabajos, es decir poner en práctica lo dicho en el discurso. En tal contexto, el modelo de gestión según Aguilar, Aguirre, Morantes y Espinosa, (2002) es “un esquema de trabajo que ha de servir para señalar, definir, interpretar y dirigir los cambios necesarios para que la organización tenga un estilo de trabajo” integrado e integral.

Por otro lado el modelo de gestión permite identificar las potencialidades de las organizaciones y aprovechar de sus fortalezas y mejorar sus debilidades de una forma más eficiente y eficaz.

3.2. Marco jurídico de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria

Como ya se indicó en la página 20 y 21 de esta investigación, donde se indica que la Constitución del 2008 plantea un sistema productivo y económico solidario, que permita un desarrollo integral e integrado, respetando las formas tradicionales de organización de desarrollo y una distribución equitativa de la riqueza del país, planteada en el **artículo 283**, que “obliga al Estado ecuatoriano desarrollar un sistema económico integrado por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y de las que la Constitución determine”(…)

En este marco la caja solidaria en sus artículos constitutivos determina los siguientes: **“Art.1 Naturaleza.-** Se establece la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, que también podrá identificarse con las siglas de CASACMUSI, la misma que se constituye como una entidad financiera de las nacionalidades y pueblos indígenas, perteneciente al sector financiero popular y solidario, instituida por el Art. 311 de la Constitución de la República del Ecuador, con autonomía administrativa y personería jurídica.

Art. 3 Marco Jurídico.- La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” “fundada conforme acta constitutiva el 09 de septiembre del 2002 por un grupo de mujeres de la comunidad de San Pablo Urco, se regirá por la Constitución y las leyes de la República de Ecuador, así como también del presente estatuto y demás reglamentos” (Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa)

Basando en ésta política de Estado, la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” se plantea las siguientes finalidades según su Estatuto, que en se registrá todas las acciones que la caja lo realice:

“Art. 5.- Son Fines de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, los siguientes:

- a. Apoyar el desarrollo del Sumak Kawsay;*
- b. Impulsar el fortalecimiento de la identidad cultural: lengua, costumbres, conocimientos ancestrales, espirituales y demás de la comunidad;*
- c. Promover la agricultura, la ganadería y la producción de bienes y servicios;*
- d. Mantener relaciones de solidaridad y coordinación con otras organizaciones y comunidades que permitan establecer mecanismos de apoyo cultural, técnico y científico;*
- e. Realizar gestiones ante organismos seccionales, regionales, nacionales e internacionales a fin de impulsar proyectos productivos;*
- f. Propender programas de capacitación dirigidos al desarrollo personal, técnico, científico y financiero;*
- g. Contribuir con las actividades comunitarias en pro de la unidad y el fortalecimiento de la comunidad de San Pablo Urco.*

Art. 6 Para el cumplimiento de sus fines la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” podrá contraer derechos y obligaciones, suscribir contratos con instituciones privadas, públicas, sean estas nacionales o internacionales.

Art. 7 La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” por su naturaleza no intervendrá en asuntos de proselitismo religioso ni político partidista” “Ibíd.”

Primera fase

Se realizó un análisis detallado de la misión y el objetivo planteado al inicio de la constitución de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” y se identificó los siguientes datos.

3.3. Objetivo general de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria

Contribuir al desarrollo económico, social, cultural y espiritual de la comunidad de San Pablo Urco, a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

3.4. Análisis FODA para el modelo de gestión

Conforme el análisis FODA que se obtuvo de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, en la actualidad se disgrega en los siguientes:

Tabla N° 12

LAS FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Organizativas: *Organización jurídica, participación, responsabilidad, perseverancia, unión y compromisos de las socias. *Calendario y planificación de Asambleas y reuniones ordinarias *Apoyo financiero por enfermedad y mortuorio a las socias. *Credibilidad en los clientes. *Ausencia de corrupción y apoyo de los esposos.</p> <p>Administrativas: *Activos fijos 5.000 USD de terreno, computadora 2.000 USD. *Pago al SRI, cumplimiento con las obligaciones. *En la actualidad tienen apoyo de un contador. *Se ha entregado a más de 1.148 créditos durante los 10 años *Capital semillas de 48,667.97.</p> <p>Culturales: *Participación en eventos culturales de la comunidad, la vestimenta y el idioma, la minka (trabajo comunitario)</p>	<p>Organizativa: *Desconocimiento de los deberes y derechos de la mujer. *Desconocimiento para la gestión en procura de mejorar la situación de vida de las socias. *El 24% son analfabetas, terminado la educación primaria, el 35% son alfabetas, el 38% termino la educación primaria, de las 42 socias tan solo una es bachiller y otra de ciclo básico, limitado conocimiento de planificación. *Ausencia de una planificación estratégica, operativa y plan de gastos.</p> <p>Administrativa: *El capital semilla no es suficiente. *Ausencia de un plan operativo anual y el plan de gastos. *La mayoría de la socias de la Caja Ahorro y Crédito solidaria Mushuk Sisa, no tienen conocimiento del manejo de computación, lo que en la actualidad la caja solidaria requiere que todas las transacciones lo realicen mediante los sistemas contables. *Poco conocimiento técnico administrativo y financiero</p> <p>Culturales: *Existencia de actitud negativa de algunas socias, poco interés de capacitar y aprender</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Organizativas: *Apoyo de la comunidad. *La Organización Indígena de Olmedo-Ayora (COINOA). *CONAIE, ECUARUNARI.</p> <p>Administrativas: *Las instituciones CODENPE, FODEPI, MIES, Banco de Fomento, Instituto de Economía Popular y Solidaria. *Ley de Economía Popular y Solidaria. * La Constitución 2008.</p> <p>Culturales: *El turismo y el mercado de artesanías para vender</p>	<p>Organizativas: *Intervención de otras personas ajenas a la Caja Solidaria. *Egoísmo, desconocimiento de parte de los Dirigentes de la Comunidad del periodo anterior.</p> <p>Administrativas: *Beneficiarios no tienen la voluntad de pago. *Profesionales de otros lugares no cumplen con eficiencia, eficacia y generan desconfianza en las socias</p> <p>Culturales: *Los medios de comunicación no es acorde a la necesidad y "siempre hacen la publicidad para vender todo lo de afuera y nada se vende lo nuestro, eso es muy peligroso para la existencias de nuestra identidad cultural, sobre todo en los niños y jóvenes de nuestras familias" (Churuchumbi, 2012).</p>

Elaborado por: Néstor Quilo

Fuente: Registro del diario general de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa”, mayo 201

Realizando un análisis detallado del FODA de la Caja Solidaria se observó que una de las mayores fortalezas es su organización, a pesar de las múltiples limitaciones, como es la debilidad en el aspecto de la capacitación y preparación técnico administrativo y financiero de las socias, como podemos demostrar que el 24% son analfabetas, el 35% son alfabetas, el 38% termino la educación primaria, de las 42 socias tan solo una es bachiller y otra ciclo básico, limitado conocimiento de planificación, administración financiera, lo que está provocando muchos problemas y limitaciones en el desarrollo técnico, administrativo y financiero.

De igual manera el factor capital semilla se evidencia como debilidad sobre todo para cubrir la demanda de acuerdo a la población general de la comunidad que es 712 personas que viven en la comunidad, con 175 ejes de familias, es decir que si se facilita un crédito por cada eje de familia, aún queda sin cubrir 55 ejes de familias, sin embargo ha cubierto el 91% de ejes de familia de la comunidad, con un promedio de crédito de 1187, a 13 beneficiarios por mes dando un total de 160 en el año, con un capital de semilla de 48,667.97 dólares americanos.

Otra de las debilidades es la parte de la creencia cultural de mayor preocupación, es que el 59% de mujeres de la Caja Solidaria “Mushuk Sisa” son analfabetas y alfabetas y creen que para ellas no hay posibilidad de estudiar y capacitarse por su avanzada edad, poco interés de estas personas y la falta de motivación, creyendo que es parte de la cultura el no saber leer ni escribir. Esta situación pone en riesgos la gestión y la efectiva toma de decisiones para el fortalecimiento de la Caja Solidaria.

La ley de la Economía Popular y Solidaria es una de las oportunidades que mayormente puede aportar al desarrollo de esta iniciativa.

En las amenazas creo q no ha evidenciado muchas incidencias por lo cual creo que, es necesario anotar las debilidades para fortalecer a la Caja Solidaria

Segunda fase

3.5. Justificación del modelo de gestión

A partir de la aplicación del sondeo rápido participativo (SRP), en la investigación se logró identificar: los logros, barreras y limitaciones, así como en la aplicación de la metodología de análisis FODA y el análisis detallado del objetivo que fue planteado al inicio de la constitución de la misma. Con la finalidad de identificar cuáles serían las acciones que se deben seguir para el fortalecimiento de la Caja Solidaria se planteó la nueva Misión, Visión y el Objetivo, mismos que permitan alcanzar el desarrollo y crecimiento deseado por las socias.

Se plantea un modelo de gestión para el fortalecimiento administrativo de la Caja de Ahorro y Créditos Solidaria “Mushuk Sisa” de la Comunidad de San Pablo Urco del Cantón Cayambe.

3.6. Misión

“La Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Mushuk Sisa”, es una entidad del sector financiero popular y solidario, apoya al logro y el desarrollo del Sumak Kawsay, fomento del ahorro y entrega créditos dirigidos al progreso de la comunidad de San Pablo Urco y la parroquia Olmedo” “Ibíd.)

3.7. Visión

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” en el año 2017 será una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con personal profesional de la comunidad y la parroquia Olmedo y con un capital semillas de 150.000 dólares, que brinde los servicios y apoyo técnico a las iniciativas de producción que deriven de los créditos y merado las condiciones de vida de las socias y socios.

3.8. Objetivos estratégicos

- Fortalecer la capacidad de gestión administrativas a través de la profesionalización de la socias de la Caja de Ahorro y Créditos Solidaria.
- Implementar un programa contable o afiliarse a la red de cooperativas para tener el acceso al sistema contable en red.
- Solicitar el apoyo técnico permanente al Instituto de Economía Popular Solidaria.
- Gestionar para aumentar el capital semilla.
- Permitir el ingreso de nuevos y nuevas socias con la finalidad de generar una diversidad de elementos tanto sociales, organizativos y administrativos para fortalecer y mejorar la gestión.
- Realizar el Plan Estratégico, Plan Operativo y el plan de gastos.

- Efectuar programas micro empresarial, tales como: tejidos, bordados, producción de animales menores, la producción de lácteos y turismo comunitario, a fin de fomentar el desarrollo personal y de la comunidad.
- Equipar la oficina, compra de muebles, enseres, computadoras, sellas y adecuación de las oficinas.

3.9. Actores (en el marco de género)

La apertura del ingreso de nuevos y nuevas socias a la Caja de Ahorro y crédito Solidaria, permitirá trabajar en el marco de género así como también una mejor orientación de las líneas de créditos tanto de las mujeres como de los varones, lo que permitirá sensibilizar y reflexionar sobre la importancia de equilibrar las ideas e iniciativas en pro de fortalecer las decisiones tomadas y se operativice de acuerdo a los planes, objetivos propuesto para el desarrollo de la comunidad y parroquia Olmedo.

- Para lo cual se propone la apertura de ingreso de socios, socias, beneficiarios y beneficiarias a ser parte de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”.
- Los documentos constitutivos (Estatuto, Reglamento Interno y los documentos que exige la Ley de Economía Popular Solidaria) se actualizar con la finalidad de reorientar el enfoque de género.

3.10. Principios y valores de la Caja Solidaria

La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria estará regida bajo los principios y valores que permitirá tener una orientación para promover una economía popular y solidaria y cumplir con la Constitución del Ecuador y la Ley de la EPS, para lo cual se plantea los siguientes:

3.10.1. Principios

Solidaridad.-Es uno de los principios trascendentales que permite reivindicar los derechos fundamentales y redistribuirlos recursos a través de los créditos solidarios y admite construir una vida con dignidad a todas las “familias” de la comunidad.

Reciprocidad.-En el contexto de una gestión y administración horizontal las obligaciones económicas, se practicara uno de los principios de la cosmovisión andina el Ranti ranti (dando y dando o sea dar para recibir), se espera que las personas que recibieron el crédito respondan de manera similar a lo que se recibe.

Genero.- La Caja Solidaria se caracterizará por la participación tanto de las mujeres y hombres, en equidad e igualdad de condiciones para ejercer plenamente sus derechos como socias y socios, así como los usuarios de los servicios que constituye la base fundamental para el fortalecimiento y bienestar de la Caja Solidaria.

Equidad.-La práctica de este principio permite contrarrestar las injusticias socio-culturales que en la comunidad existen, se pondrá en práctica como un medio para llegar a la igualdad de las condiciones respetando sus situaciones tanto de ser mujer como el ser varón.

Confidencialidad, privacidad.-Consiste en mantener reserva sobre los hechos, las decisiones, el manejo de los documentos personales de los cuenta de ahorristas, la información de la Caja Solidaria, no divulgar o no revelar ni utilizar ningún dato o información, y documento de las persona para el usufructo de otra personas, pudiendo convertir en una obligación por parte del sujeto obligado.

Lealtad.- El cumplimiento de las normas, políticas y las decisiones tomadas por parte de las socias y socios, se convertirá en una virtud que se desarrolla en la conciencia de todo el personal y los usuarios de los servicios de la Caja Solidaria e implica cumplir con un compromiso aun frente a circunstancias cambiantes o adversas.

Complementariedad.- Las acciones que la Caja Solidaria será para complementar las iniciativas que generen cada una de las personas, familias y comunidad, respetando sus tradiciones y formas culturales.

Participación.- En el nuevo modelo de gestión, la participación es uno de los ejes transversales que permitirá tener una mirada integral, además se establece un derecho fundamental a la participación en las tomas de decisiones tanto de las socias, socios y los usuarios de los servicios de la Caja Solidaria.

Responsabilidad.- Una de las prioridades de la Caja Solidaria es la sustentabilidad en lo económico, tanto en lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los usuarios, usuarias. Motivara a la preservación, cuidado del medio ambiente, a la vez se integra el respeto por las personas, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la Caja Solidaria.

Organicidad.- Será una de las características de la Caja Solidaria, mantener el orden, organización para captar y entrega de recursos frescos, así como entender el mecanismo socio-cultural de la comunidad.

3.10.2. Valores

Culturales.- Será uno de los valores que estará a lo largo del sistema de gestión como un aspecto que permite el desarrollo con identidad y la vez permitirá fortalecer los conocimientos, saberes, creencias, costumbre y prácticas culturales de la comunidad y los usuarios y usuarias.

Respeto.- Se valorará a los demás, su dignidad, y se propiciará un ambiente cálido, trato amable y cortés, será una de las esenciales razones en las relaciones con los usuarios, usuaria, las socias, socios y la comunidad, por otro lado no tolerará bajo ninguna circunstancia la mentira, el engaño y exigirá la transparencia.

Generosidad.- Busca construir la esperanza a través de un trato y prestación de servicio generoso, solidario, equitativo, justo a todas las personas.

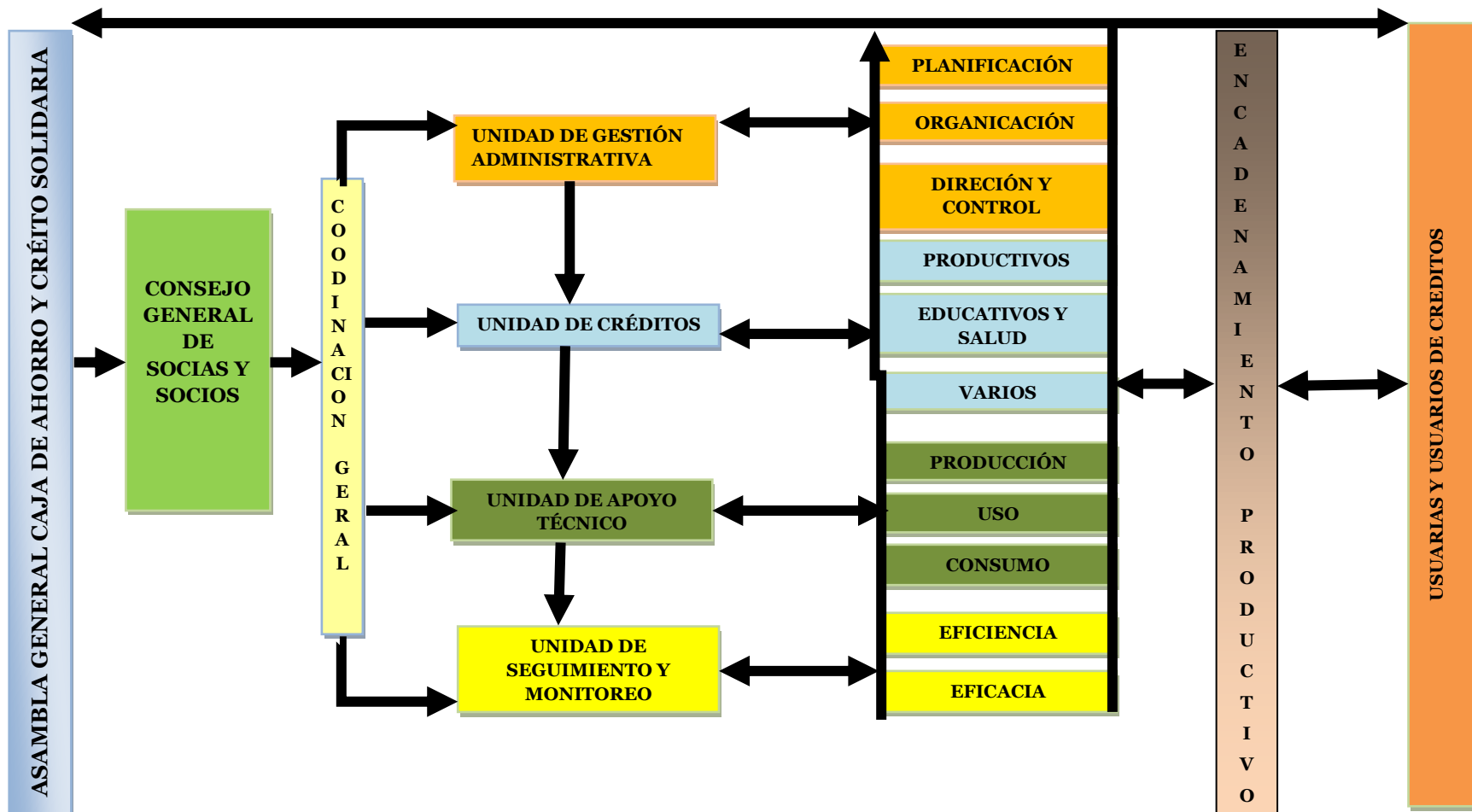
Puntualidad.- Promoverá una cultura de puntualidad y agilidad en la realización de las cosas de acuerdo a lo establecido en las políticas y decisiones tomadas por las socias y socios, la misma que permita acreditar y efectivizar las acciones de la Caja Solidaria.

Amabilidad.-La atención se caracterizará por dar un ambiente con amor, afectuoso, digno y cariñoso, compañerismo.

Sinceridad.-Implicará el respeto por la verdad se practicara las cuatro grandes formas de pensamiento del Ser andino (Ser, sentir, pensar y actuar)

3.11. Estructura de gestión, organización y administración

Gráfico N° 24



Elaborado por: Néstor Quilo

Esta propuesta de modelo de gestión, organización y administración propone una mirada integradora tomando en cuenta la importancia y especial atención de los y las usuarias así como socias en la toma de decisiones claves que permita mejorar la prestación de los servicios financieros, fortalecer las iniciativas y generar alternativas de bienestar de la comunidad.

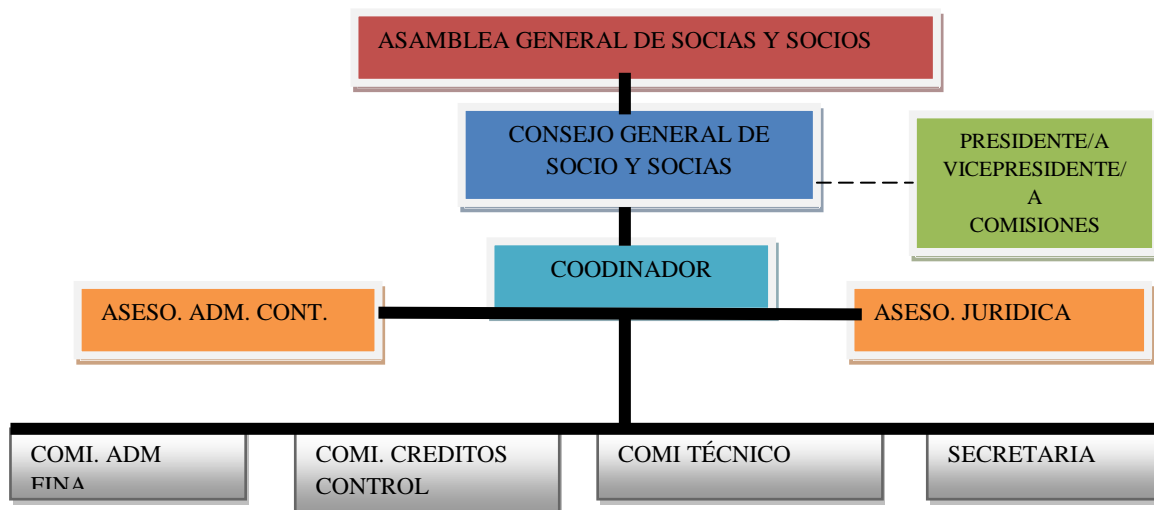
La organización y gestión horizontal, permite a los usuarios y usuarias de los servicios, mantener una relación directa en las asambleas de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” y participan en la toma de decisiones oportunas, eficaz y eficiente y sus puntos de vista son tomadas como referencia para el mejoramiento de la gestión, a la vez en la presente estructura de gestión de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria se plantea las siguientes unidades y sub-unidades de:

- La Asamblea General será una instancia de mayor jerarquía y espacio directo para la toma de decisiones y relación directa con los usuarios de los servicios de la Caja Solidaria, así como la generación de políticas orientadas a la propiciar el bienestar (producción, educación y salud) y desarrollo de las socias y socios y la comunidad en general.
- El Consejo de Socias y socios será el espacio de tomas de decisiones más operativas en pro de mejorar la gestión, organización y administración. En este nivel de gestión habrá un coordinador general, quien ejecutara las acciones y políticas establecidas en el estatuto de la Caja Solidaria, decisiones tomadas en la Asamblea General de socias y socios, las políticas propuestas en este modelo de gestión, se concretará en este nivel de trabajo y se verificará las estrategias de viabilización de las acciones que realicen las unidades y sub-unidades de gestión.
- Habrá una persona profesional (Coordinador) que ejecutara y viabilice todas las decisiones tomadas en la Asamblea y en la reunión del Consejo de Socias y Socios, a través de las diferentes unidades de gestión (administrativa, créditos, apoyo técnico, seguimiento y monitoreo a las iniciativas e inversión de los créditos).
- Cada una de las unidades estarán conformado por una sub-unidad operativa.

- ✓ La unidad de Gestión Administrativa está conformada por: planificación, organización, dirección y control, su actividad principal consiste en determinar estrategias y planear acciones según las políticas planteadas, las decisiones tomadas por la Asamblea y el Consejo, a la vez informará sobre la situación de la gestión a la Asamblea y el Consejo de Socias y socios.
- ✓ La unidad de créditos consiste en las siguientes sub-unidades: Productivo, Educativo, salud y varios; esta unidad estará orientada a al asesoramiento y gestión de créditos de acuerdo a las demandas de los usuarios.
- ✓ La Unidad de apoyo técnico está conformada de las siguientes sub-unidades: Producción, uso y consumo; estas sub-unidades tiene una misión muy importante que es dar asesoramiento técnico a las iniciativas de inversión, el uso adecuado y orientación a la producción, así como el consumo pertinente.
- ✓ La unidad de seguimiento y monitoreo; conformada por las siguientes sub-unidades: Eficiencia y eficacias, los mismo que estarán vigentes por el cumplimiento tanto de las políticas, la misión, visión y el objetivo de la Caja Solidaria, a la vez el buen uso de los recursos financieros, control y auditoría.
- Este modelo de gestión permite el encadenamiento productivo, solidario y apoya a la diversificación de la producción económica de las familias, comunidades y tomas de decisiones conjuntas entre las socias y socios, usuarios de créditos, cuenta ahorristas y productores.

3.12. Organigrama estructural

Gráfico N° 25



Fuete: Estatuto de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria "Mushuuk Sisa
Elaborado por: Néstor Quilo

La estructura orgánica de la Caja Solidaria se encuentra organizada por cuatro siguientes niveles:

- Por la Asamblea General de Socias y Socias, máxima autoridad en la estructura organizativa de la Caja de Ahorro y Crédito de la Solidaria.
- En el segundo nivel jerárquicamente se encuentra el Consejo General de Socias y Socios, estarán constituidos por una presidenta/e, vice-presidente/a y cuatro comisiones (Comisión de la administración financiera y contro, comisión de créditos, comisión técnico y producción, y comisión de secretaria.
- En el tercer nivel se encuentra la coordinación, es el nivel operativo, que estará apoyado por dos personas profesionales, un asesor administrativo y asesor jurídico.
- El nivel de las Comisiones, en cada una estar una persona responsable de cada comisión obviamente será personas que son designadas a través de votaciones generales de la Caja Solidaria y se encuentra conformado de los siguientes:
 - ✓ **Comisión Administrativo financiera y control.**- en este nivel se tomaran las decisiones conjuntamente con la Unidad de Gestión

Administrativa y genera proyectos que permita fortalecer a la Caja Solidaria.

- ✓ **Comisión de Créditos y Control.**- esta comisión estará apoyando sobre todo en cuestiones de revisión de los requisitos, la aprobación y entrega de los créditos y control en el proceso de entrega y recepción de los pagos de los créditos, conjuntamente con la Unidad de Créditos.
- ✓ **Comisión de apoyo técnico.**- es la comisión que realizara los seguimientos: apoyo técnico a los proyectos de inversión y créditos entregados, conjuntamente con la Unidad de Apoyo Técnico.
- ✓ **Comisión de Secretaria.**- dará seguimiento y apoyo a la parte de la secretaria y documentos.

3.13. Políticas de gestión, organización y administración

Para tener una eficiente y eficaz gestión, organización y administración se plantea políticas que permite viabilizar, ejecutar y alcanzar la visión, cumplir con la misión y el objetivo trazado.

3.13.1. Políticas de gestión

- Desarrollo de iniciativas para generar medios de sustento para socias y socios.
- La comunicación horizontal oportuna y asertiva.
- Coordinación interinstitucional para intercambiar experiencia y fortalecer la gestión.
- Prestación de servicios de pago de luz, agua y bono de desarrollo humano
- Fortalecer a la Caja Solidaria mediante la gestión permanente en búsqueda de alternativas para aumentar el capital semillas.

3.13.2. Políticas de organización

- Apertura a nuevos socias y socios
- Reuniones mensuales para la evaluación, seguimiento y monitoreo

- Apertura a la participación general de los socios y socias en los diferentes eventos que la Caja Solidaria organice.
- Recuperar y fortalecer los elementos culturales de la comunidad y del pueblo Kayambi.
- Cambio de autoridades de la Caja Solidaria cada dos años
- Se toma las decisiones relevantes en las Asambleas de los y las socias.
- Los principios y valores de la caja solidaria, será puesta y practicada en todas las acciones que las socias y socios realicen.

3.13.3. Políticas de administración

- Las ganancias serán capitalizadas un 25% del total.
- Permanente Planificación operativa y gastos
- El porcentaje de interés es de 8% anual
- Entrega de créditos de acuerdo a la fecha solicitada y aprobada.
- Apoyo social y económico a las socias y socios en situaciones de enfermedad, muerte y accidentes.
- Inversión en educación y profesionalización a socias, socias y cuenta ahorrista.
- Atención permanente a los cuenta ahorristas, recepción de solicitudes y entrega de créditos.

3.14. Tomas de decisión

La Asamblea General de las Socias y Socios será la autoridad máxima para la toma de decisiones, todo acto tomado bajo este medio se convertirá en política y deben ser acatados y cumplidos rigurosamente por las socias y socios de la Caja Solidaria; así también la toma de decisiones serán concatenadas en estricto cumplimiento de las normas y reglas de la institución.

3.15. Gestión y viabilización para el fortalecimiento de la iniciativa de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”

La gestión, siendo una de las formas y caminos más efectivos para dar continuidad a la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, en pro de mejorar el nivel de satisfacción de las socias y socios, se requiere adaptar a “cambios de orientación estratégica y los procesos y la cultura organizacional”, a la vez se plantea las siguientes gestiones para el fortalecimiento de las iniciativas:

- Conformación de un equipo técnico de gestión y administración, con amplio conocimiento sobre el manejo de economía popular y solidaria, cooperativas de ahorro y crédito.
- Actualizar los documentos constitutivos de la caja solidaria
- Gestionar a través de un proyecto para ampliar el capital semillas de la caja solidaria.
- Implementar equipos de computacionales, programa contable, muebles y enseres.
- Ejecución y cumplimientos de los objetivos estratégicos planteados para la consecución de la misión, visión y objetivo.

Este modelo de gestión, organización y administración pretende genera una nueva visión que facilite la diversidad de acciones para fortalecer y crear opciones de bienestar para las personas de la comunidad.

Con la propuestas esta nueva forma de organización y gestión horizontal, permite a los usuarios y usuarias de los servicios, mantener una relación directa en los diferentes niveles de atención de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” y participan de manera directa en las Asambleas Generales de la misma, para la toma de decisiones oportunas, eficaz y eficiente. Además propone otra mirada de gestión que razona en la necesidad de las personas.

CONCLUSIONES

Las conclusiones y recomendaciones están identificadas de manera ordenada, de acuerdo a la estructura de la tesis, la misma que pretende dar a conocer los aspectos sobre que salen y los entornos que no ha sido posible superar, convirtiéndose en barrera y limitaciones para una buena gestión y el engrandecimiento de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”.

- El desarrollo local en su esencia conceptual y práctico se concreta en la generación de capacidades de las personas, las formas de organización productiva, auto capacitación y acumulación de información de la experiencia, la organización eficiente de las actividades por parte de los sujetos que han de utilizar los recursos sociales disponibles.
- A partir de la Constitución del 2008 se plantea un sistema productivo y económico popular y solidario, que permita un desarrollo integral e integrado, respetando las formas tradicionales de organización de desarrollo y una distribución equitativa de la riqueza del país, planteada en el artículo 283, y esta situación determina las formas de producción, reproducción, consumo y cuidado de la naturaleza.
- A pesar de las limitaciones o barrera de carácter educativo y profesional para el manejo técnico administrativo. Las Cajas Solidarias son experiencias que permiten una alternativa para generar un desarrollo integral, integrado de bienestar familiar, colectivo o comunitario.
- Existen cuatro actividades económicas para las cuales los créditos están prioritariamente dirigidos, entorno a mejorar la economía familiar de un total de 42 mujeres socias de la Caja Solidaria, pero la actividad con mayor porcentaje es la ganadería, donde más del 63% de los créditos ha sido invertido en la producción lechera, la misma que se ha convertido en el sustento de la familia. Con esto podemos afirmar que la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria está aportando a la generación de fuentes de trabajo, mediante la actividad ganadera,

como uno de los medios de producción con mayor índice de aporte a la economía de las familias de las socias de la Caja Solidaria, así como de la Comunidad de San Pablo Urco y zona de la parroquia Olmedo. Por esta razón las mujeres socias de la Caja Solidaria se sienten aunque no satisfechas pero con mejor posibilidad para la subsistencia familiar.

- El 95% de las mujeres están de acuerdo que se debe mantener y fortalecer los elementos culturales que es la fortaleza y que hacen diferencia como un pueblo indígena (la vestimenta, el idioma, formas de organización, la agricultura, la artesanía, la música, la medicina, los mitos y leyendas, la religiosidad. Participan en todos los eventos culturales de la comunidad, sobre todo en el Inti Raymi que celebra la comunidad, mantienen la reciprocidad y solidaridad (La minka, ranti ranti)
- Una de las mejores y mayor impacto socio cultura es el logro de haber insertado y motivado a más del 51% de compañeras socias que son de tercera edad a disfrutar de los eventos culturales de la comunidad, que sin duda sino era por estas organización terminarían olvidadas en el abandono de sus hijos, familiares y la propia comunidad. Por eso hoy se sienten triunfadoras de la vida.
- Así como habido resultados contundentes, también queda todavía algunas situaciones que deja una deficiencia social, administrativa y organizativa, como es la falta de preparación académica de las socias, no ha permitido que vaya creciendo de acuerdo a los requerimientos de las necesidades y demandas de la comunidad San Pablo Urco y de la zona de Olmedo. Los aspectos y roles socio-culturales y organizativos asumidos como propios de las mujeres de las socias de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”, es decir que los esquemas y estereotipos culturales implantados ya sea por el sistema social, político, económico de la historia en que les tocó vivir, tales como: mayor prioridad de educación, salud, alimentación, participación en la organización, eventos culturales a los hombres que a las mujeres.

- La ausencia de apoyo técnico y financiero, por parte de las instituciones públicas y privadas en el proceso de fortalecimiento de las Caja Solidaria, como resultado de este descuido del estado y la falta de orientación técnica no se ha logrado que las 42 socias se capaciten y se profesionalicen, 24 socias que representa más del 57% de las socias tienen una deficiencia en la educación básica y perjudica en los momentos de tomas de decisiones.
- Para la implementación de esta propuesta modelo es necesario una capacitación previa, con la finalidad de aplicar de acuerdo a lo planteado.
- Es importante que la organización tenga una orientación y continuidad, porque es una alternativa para solucionar problemas sociales, culturales y económicos en la comunidad.

RECOMENDACIONES

- El paradigma del desarrollo local en su esencia conceptual y práctico debe permitir y concretar la generación de capacidades de las personas, y un efectivo proceso de construcción de políticas sociales en la localidad.
- Para que los derechos planteados en la Carta Constitucional se concrete en hechos efectivos se debe trabajar un proceso de educación, sociabilización y sensibilización en las comunidades y territorios locales.
- El apoyo de las instancias públicas que promueven a este tipo de iniciativas, así como el cumplimiento de las políticas establecidas en la Constitución, permitirá mejorar la propuesta y alternativa de desarrollo con identidad en las localidades.
- La política de educación debe también dar alternativas para dar respuestas a este tipo de necesidad de las mujeres que no tuvieron posibilidad de una educación regular, romper con las creencias culturales.
- La Caja de Ahorro y Crédito Solidaria es un espacio que permite la revitalización de los elementos culturales, principios y valores que permite el lograr e insertado a la comunidad a las mujeres de la tercera edad, sin duda sino era por estas organización terminarían olvidadas en el abandono de sus hijos, familiares y la propia comunidad. Por esto es necesario y urgente el apoyo a la Caja Solidaria.
- Es necesario una capacitación intensa para el proceso de implementación del modelo de gestión, ya que se requiere de algunos conocimientos técnicos sobre todo en la parte administrativa.
- Se requiere la conformación de un equipo técnico para continuar con la propuesta de la implementación del modelo de gestión.
- Se deberá iniciar la implementación con personal profesional, en lo posible de la comunidad.

LISTA DE REFERENCIAS

- Abril Freire, M. (Enero de 2004). Diccionario Enciclopédico de Educación. Diccionario Enciclopédico de Educación, La Educación Abierta, Permanente y a Distancia en el Contexto del siglo 21. Ecuador, Pichincha, Ecuador: PPL Impresos.
- Amaguaña, T. (1998). Derechos de la Mujer indígena. (C. d. Chimba, Entrevistador) Cayambe, Pichincha, Ecuador.
- Arguello, G. T. (Febrero de 2004). Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de <https://www.google.com.ec>
- Arocena, J. (2001). "Globalización, Integración y desarrollo local. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual", en revista "personal y sociedad". Santiago de Chile: ILADES.
- Artieda Cabrera, R. (2011). Evaluación en la Tarea de Promover Cambios de Género y desarrollo/Capítulo 1 Enfoques Teóricos sobre la Integración de las Mujeres el desarrollo. Quito: Sistema DocuTech.
- Aucay Sánchez, C. (Noviembre de 2010). EL CRÉDITO CONSTRUYE ESPERANZA Y CONFIANZA: DEL CRÉDITO A LAS FINANZAS POPULARES, VIII ENCUENTRO ECUADOR ITALIA,. Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de <https://www.google.com.ec>
- Bazarillo Medianta, M. (Agosto de 2002). Fundamentos teóricos y filosóficos, de caja solidaria-cooperativismo. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012, de <http://www.gestiopolis.com>
- Beltrán Salomón, L. (10 de marzo de 2012). Documento presentado al III Congreso Panamericano de la Comunicación, Panel 3: Problemática de la Comunicación para el Desarrollo Local en el contexto de la Sociedad de la Información, "la comunicación alternativa para el desarrollo". Quito, Pichincha, Ecuador.

- Boisier, S. (2001). "Desarrollo (Local): ¿de qué estamos hablando?", en Madoery, Oscar y Vásquez, Antonio (edit.), "Transformaciones globales institucionales y políticas de desarrollo local". Rosario: Homo Sapiens.
- Burgwal & Cuellar, G. (1999). Planificación Estratégica y Operativa, Modulo de Análisis FODA, Visión y Misión, Matriz FODA/DOFA de un Municipio. Quito: Digitales UPS.
- Caja de Ahorro y Crédito Solidaria "Mushuk Sisa". (26 de Julio de 2010). Estatuto de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria "Mushuk Sisa ". Estatuto de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria "Mushuk Sisa" de la Comunidad de San Pablo Urco. Cayambe, Pichincha, Ecuador.
- Cardenas Espinosa, R. D. (03 de Agosto de 2010). Recuperado el 30 de Septiembre de 2013, de <http://www.emagister.com/curso-economia-solidaria-colombia/antecedentes-historicos-economia-solidaria>
- Chimbo Mayancela, M. (Abril de 2011). Tesis de Grado. Tesis "Proyecto de factibilidad para la creación de un banco comunal en la Comunidad de San Pablo Urco, Parroquia Olmedo, Cantón Cayambe, Provincia Pichincha" de la Universidad Central del Ecuador, facultad de Ciencias de Administracion de Empresas. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Churuchumbi, A. (28 de Diciembre de 2012). Experiencia de la Gestión durante el periodo de presidencia de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria "Mushuk Sisa". (N. R. Quilo Otavalo, Entrevistador)
- Churuchumbi, E. (4 de Enero de 2013). Experiencia sobre las barreras y logros durante su gestión, periodo 2002-2004, de la Caja de Ahorro y Credito Solidaria "Mushuk Sisa". (N. R. Quilo Otavalo, Entrevistador)
- CODENPE. (2010). Experiencias de las Cajas Solidarias. Cayambe: Oficinas de CODENPE.

- Colcha, V. (19 de Enero de 2013). Apoyo al fortalecimiento de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria " Mushuk Sisa" desde la la gestión de la presidencia de la Comunidad San Pablo Urco y como ha beneficiado los creditos de la Ca Solidaria a los comuneros. (N. R. Quilo Otavalo, Entrevistador)
- Comunidad de Sal Pablo Urco. (10 de Marzo de 2002). Diagnostico Situacional. Diagnostico Situacional de la Comunidad de San Pablo Urco. Cayambe, Pichincha, Ecuador.
- Comunidad San Pablo Urco. (marzo de 2005). Estatuto de la Comunidad de San Pablo Urco/Plan Estratégico del 2005-2010. Estatuto de la Comunidad de San Pablo Urco/Plan Estratégico del 2005-2010. Cayambe, Pichincha, Ecuador.
- Dematties & Governa, G. (2005). TERRITORIO Y TERRITORIALIDAD EN EL DESARROLLO LOCAL ... Recuperado el 9 de Octubre de 2012, de Territorio y territorialidad en el Desarrollo Local, 2005: <http://www.google.com.ec>
- Ecuador. (20 de Octubre de 2008). Constitución del 2008. Constitución del 2008, título VI, Régimen de desarrollo, capítulo primero Principios generales, art 275. Quito, Ecuatoriano, Ecuador: Registro Oficial 449.
- Ecuador. (19 de Octubre de 2010). La COOTAD. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Artículo 20 de los cantones. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial 303.
- Exposición y socialización del censo de población y vivienda, según UDAP CONEPIA. (25 de Mayo de 2011). Exposición y socialización del censo de población y vivienda, según nacionalidad y pueblos Indígenas, Afro ecuatorianos y Montubios. Realizado. Exposición y socialización del censo de población y vivienda, según nacionalidad y pueblos Indígenas, Afro ecuatorianos y Montubios. Realizado: UDAP CONEPIA. Quito, Pichincha, Ecuador: INEC.
- Gomes, Castilla, Bertucci, R. (23 de Agosto de 2012). Recuperado el 14 de 10 de 2012, de <http://www.fbes.org.br>

- INEC. (2010). Censo Poblacional y Vivienda. Tasa de analfabetismo según censo de población y vivienda-INEC, 2010. Quito, Pichincha, Ecuador: Imprenta de INEC.
- Instituto de Economía Popular Solidaria. (10 de Mayo de 2011). Ley Organica de Economía Popular Solidaria. Art. 1 de la Ley de Economía Popular Solidaria. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial 444.
- Jaworski, H. (1994). “Anexo 3: Directorio de Instituciones Europeas”, en hacia formas nuevas de relación con el Sur del mundo: Económicas populares y mecanismos europeos de financiamientos alternativos, Secretaria de Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Victoria: Graficas Santamaria.
- Jose Aguilar, I. A. (2001). Metodologia para la Elaboracion de un Modelo de Gestión en una Institución Pública. Recuperado el 22 de abril de 2013, de http://www.interciencia.org/v27_06/aguilar.pdf
- Ochoa Tocachi, E. (22 de Febrero de 2011). ENTENDIENDO LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. Recuperado el 5 de Mayo de 2012, de <https://www.google.com.ec>
- Ochoa, E. (2011). ENTENDIENDO LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA.
- Parroquia San Juan del canton Colta. (2007). “Hijos varones tienen prioridad ya que ellos serán los primeros en salir de la comunidad, en busca de nuevas oportunidades laborales o en representación de ella”. Recuperado el 4 de Diciembre de 2012
- Quilo Cacuango, V. (24 de Diciembre de 2012). Proceso histórico de la Cooperativa Agropecuario San Pablo Urco y su parcelación de los terrenos. (N. Quilo Otavalo, Entrevistador)
- Ramirez Gallegos & Campuzano Arteta, F. (2003). Recuperado el 13 de Octubre de 2011, de Fondo de Sistematización de Experiencias de Desarrollo Local ALOP – CLAEH : <httpwww.grupochorlavi.orgwebchorlavisistematizacionfra>.

Razeto , J. (1993). Los Caminos de la Economía de Solidaridad.Santiago de Chile: Vivarium.

Report on business. (s.f.). Recuperado el 5 de Enero de 2013, de <https://www.google.com.ec>

Sachs, I. (1985). Recuperado el 17 de Abril de 2012, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2193638>

SENPLADES. (28 de Septiembre de 2009-2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Reforma Democrática del Estado, rediseño de la función ejecutiva: De las carteras del Estado y su Modelo de Gestión, y la Organización territorial. Quito, Pichincha, Ecuador: SENPLADES.

Torres Davila, V. H. (23 de Octubre de 2011). Desarrollo Local. Desarrollo Local: Alternativa o Discurso Neoliberal? Quito, Pichincha, Ecuador: Material de apoyo de estudio-Universidad Politecnica Salesiana.

Urbina, L. Q. (2008). Modelo Estratégico de Gestión en la Prestación de Servicios Públicos para el Cuerpo de Bomberos de los Municipios Cabinas y Simón Bolívar del Estado Zulia, Metodología para el Nuevo Modelo de Gestión. Cabinas, Simón Bolívar y Zulia-Venezuela.

Willem y Gundermann, A. (2007). Movimientos Indígenas y Gobiernos Locales en América Latina. Chile: Salisianos S.A.

ANEXOS

FOTOGRAFIA DE LAS SOCIAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO“MUSHUK SISA”

Participación en las fiestas del Inti Raymi.



Fuente: Mujeres de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”
Elaborado por: Néstor Quilo

Reuniones mensuales de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa



Fuente: Mujeres de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” en reunión
Elaborado por: Néstor Quilo

Taller de Sondeo Rápido Participativo (SRP)



Fuente: Mujeres de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa” en el taller de SRP.
Elaborado por: Néstor Q

Sede de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”



Fuente: Sede de la Caja de Ahorro y Crédito Solidaria “Mushuk Sisa”.
Elaborado por: Néstor