

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONOMICAS**

CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO

**DISEÑO Y OPERACIONALIZACIÓN DE UN SISTEMA
CREDITICIO PARA LOS SARAGUROS RESIDENTES EN QUITO**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERO EN
GERENCIA Y LIDERAZGO**

LUIS ANTONIO LOZANO LOZANO

DIRECTOR: EC. NICOLAS COLLAGUAZO

Quito, Noviembre 2007

DECLARACIÓN

Yo, Luis Antonio Lozano Lozano, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Luis Lozano

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Luis Antonio Lozano Lozano, bajo mi supervisión.

Ec. Nicolás Collaguazo
DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primeramente a Dios por regalarme la vida, por darme la oportunidad de escribir estas líneas. A mis profesores de la Universidad por tener la paciencia y delicadeza de transmitirme sus conocimientos, por soportarme semestre a semestre, y sobre todo por saber responder mis inquietudes dentro y fuera del aula de clases; A mi director de tesis por guiarme correctamente y muy de cerca durante el diseño y formulación del proyecto; y finalmente agradecer a mi compañera de hogar por darme ese empuje final que me llevó hasta donde hoy estoy.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, por su apoyo incondicional en todo momento, por saber guiarme siempre por el sendero correcto y rectificarme cuando era necesario. Que un pequeño incentivo a todo su esfuerzo, sacrificio y dedicación sea este trabajo, para que su espíritu de apoyo de hoy lo sea como ayer, y lo sea siempre.

CONTENIDO

Cap.	Tema	Página
	Portada	I
	Declaratoria	II
	Certificación	III
	Agradecimiento	IV
	Dedicatoria	V
	Índice de Contenido	VI
	Índice de imágenes	IX
	Índice de cuadros	X
	Índice de gráficos	XI
	Resumen ejecutivo.....	XII
1	Capítulo 1	1
1.1	Plan de estudios	1
1.1.1	Planteamiento del problema	1
1.1.2	Delimitación y Alcance	3
1.1.2.1	Delimitación	3
1.1.2.2	Alcance	3
1.1.3	Justificación	3
1.1.4	Objetivos	4
1.1.4.1	Objetivo General	4
1.1.4.2	Objetivos específicos	4
1.1.5	Marco Referencial.....	4
1.1.5.1	Marco Teórico	4
1.1.6	Hipótesis	6
1.1.7	Metodología	6
1.1.8	Temario de estudio	6
2	Capitulo 2	9
2.1	Diagnostico socio-económico de los Saraguros	9
2.1.1	Ubicación geográfica y breve reseña histórica de migración	9
2.1.1.1	Ubicación geográfica	9
2.1.1.2	Organización social de los Saraguros	14
2.1.1.3	Organización Política	16
2.1.2	Recuento del proceso migratorio	16
2.1.2.1	Factores que impulsaron el proceso migratorio	18
2.1.3	Estudio socioeconómico de los Saraguros	21
2.1.3.1	Segmento académico	21
2.1.3.2	Trabajadores dependientes	25
2.1.3.3	Actividad económica independiente	26
2.1.4	Proceso organizativo de los Saraguros en Pichincha	27
2.1.5	Problemas que afectan a la Organización	31
2.2	Actividades económicas que desempeñan los Saraguros ..	34
2.2.1	Actividades artesanales	35
2.2.2	Actividades agrícolas	37

2.2.3	Actividades bajo dependencia	39
3	Capítulo 3	40
3.1	Análisis económico de la organización	40
3.1.1	Fuente de ingresos	41
3.1.2	Principales gastos	43
3.1.3	Capacidad de ahorro	45
3.1.3.1	El ahorro	45
3.1.3.2	Determinantes del ahorro	46
3.1.3.3	El ahorro en Saruqllakta	48
3.2	Alternativas de solución	48
3.2.1	Las cajas solidarias	49
3.2.2	Las cooperativas	51
3.2.2.1	El cooperativismo	51
3.2.2.2	Cooperativas de ahorro y crédito	52
3.2.2.3	Cooperativas de producción	55
3.2.2.4	Las cooperativas de consumo	57
3.2.2.5	Cooperativas de servicios	60
3.2.3	Situación actual de las cooperativas	62
4	Capítulo 4	64
4.1	Solución propuesta	64
4.1.1	Descripción de sistema	64
4.1.2	Funcionamiento	65
4.1.2.1	Lo administrativo	67
4.1.2.2	Gestión de los recursos	70
4.1.2.3	Facilidades de crédito	72
4.1.2.4	Ventajas	75
4.1.2.5	Filosofía	76
4.1.2.6	Objetivos	77
4.1.2.7	Misión	77
4.1.2.8	Visión	78
4.1.2.9	Planes de trabajo	78
4.1.3	Ámbito de operación	79
4.1.4	Sector	80
4.1.5	Beneficios	80
4.1.5.1	Retribución hacia los socios	81
4.1.5.2	Tasas de interés	82
4.1.5.3	Modalidades de crédito	83
4.1.5.4	Proceso de adjudicación de crédito	85
4.1.5.5	Políticas de crédito	86
4.1.5.6	Operatoria del crédito	87
4.1.5.7	Aspectos de análisis en un crédito	88
4.1.5.8	Riesgos presentes en un crédito	88
4.1.5.9	Factores de análisis en una solicitud de crédito	91
4.1.6	Flujos de caja	91
4.1.6.1	Flujo de caja en el presente periodo	98
4.1.6.2	Índices financieros de coocredito ltda	108
4.1.7	Programas futuros	111
4.1.7.1	Metas planteadas	112

4.1.8	Continuidad del sistema	115
4.1.9	Sustentabilidad	116
4.1.10	Evaluación	118
4.1.10.1	Metas alcanzadas	119
4.1.10.2	Manejo de recursos	122
4.1.10.3	Cartera de clientes	122
4.1.10.4	Incumplimientos	123
4.1.11	Corrección de desviaciones	124
5	Capitulo 5	128
5.1	Conclusiones y recomendaciones	128
5.1.1	Conclusiones	128
5.1.2	Recomendaciones	129
	Glosario de términos	131
	Bibliografía	133
	Anexos	135
	Fotos Kapak Raymi 2007	136
	Fotos de oficinas de Coocreito Ltda	137
	Proyectos impulsados por Coocreito en Quito	140
	Fotos agencia San Lucas	143
	Proyectos impulsados por Coocreito en Loja	145
	Documentos de reconocimiento y funcionamiento lega ...	148
	Convenios en ejecución	155
	Documentos de normativa interna	159
	Documentos de adquisición de software	165
	Informes estadísticos arrojados por el sistema	168

INDICE DE IMÁGENES

Nº	Imagen	Pag.
1	Ubicación geográfica de los Saraguros	9
2	Organigrama Funcional de la Organización de los Saraguros	29
3	Organigrama funcional de la cooperativa de ahorro y crédito	67
4	Tasas de interés pasivas de Coocredito Ltda	87
5	Diagrama de proceso de adjudicación de créditos	85
6	Balance de situación general a Junio del 2007	100
7	Balance de pedidas y ganancias provisional (a Junio 2007)	104

INDICE DE CUADROS

Nº	Cuadro	Pag.
1	Población por Cantones de la Provincia de Loja	10
2	Población por Cantones de la Provincia de Zamora Chinchipe	12
3	Estimado de Ingresos - egresos de estudiantes Saraguros	23
4	Estimado de egresos de estudiantes Saraguros	24
5	Cuadro comparativo de los problemas de Saruqllakta	32
6	Cantidad de inversión para elaborar artesanías	35
7	Cantidad de inversión en agricultura	37
8	Fuente de ingresos de la organización	42
9	Cuadro de gastos de Saruqllakta	44
10	Cuadro comparativo de impuestos sobre los créditos	82
11	Tasas de interés pasivas según montos y plazos	83
12	Flujo de caja del periodo del 2006.....	92
13	Cuadro comparativo de participación directa de los socios	95
14	Análisis FODA de Coocredito Ltda.	125

INDICE DE GRAFICOS

Nº	Gráfico	Pag.
1	Composición Poblacional por Cantones de la Provincia de Loja	11
2	Composición Poblacional por Cantones de la Provincia de Zamora Ch...	12
3	Comportamiento de flujo de caja de la cooperativa.....	97
4	Grafico de activos de coocrédito Ltda	101
5	Grafico de pasivos de coocrédito Ltda.	102
6	Grafico de ingresos de coocredito Ltda	105
7	Grafico de egresos de coocredito Ltda	106

RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador, habitamos Millones de personas con graves carencias de empleo, vivienda, servicios básicos, alimentación, oportunidades de educación, etc. A más de esto, se carece de un servicio bancario eficiente, para quienes el mejor pretexto es que las personas de bajos recursos primero deben satisfacer sus necesidades básicas y, además, no ahorran ni pueden hacerlo, no tienen cultura financiera y no requieren de tales servicios. Además, el funcionamiento del sistema financiero implica altos costos operativos que los convierten en inviables desde el punto de vista de los banqueros.

Sin embargo, durante la última década, en el mundo entero, ha revolucionando un sistema financiero alternativo cuyos principales grupos objetivo son pobres o en situación de pobreza extrema tal es el caso del banco de los pobres desarrollado por el banquero y economista Dr. Muhammad Yunus quien fue galardonado con el premio nobel de la paz por su desarrollo del concepto de microcréditos.

Estos proyectos han sido impulsados por una gran variedad de actores locales e internacionales, como Ong's, bancos estatales, instituciones del sector privado, organismos internacionales, etc., con una gran gama de productos y servicios como ahorro, crédito, capacitación y asesoría, entre otras, y con diversos mecanismos de capitalización por medio de donativos, ahorro de la comunidad entre otras.

A pesar de la gran diversidad de organizaciones diferentes y de las propias condiciones locales, todas tienen algo en común: han obtenido muy buenos

resultados no solo en el funcionamiento de los servicios de crédito y de ahorro sino también en aspectos económicos como la ocupación y el nivel de ingreso de sus clientes e incluso, en algunos casos, en sociodemográficos como las tasas de morbilidad y natalidad; y, por último, contribuido a rebatir las afirmaciones discriminatorias sobre la capacidad de ahorro de las familias de menores ingresos.

En el Ecuador, el actual Presidente de la República el Economista Rafael Correa, consiente de la necesidad de bajar los altos costos del dinero al que son sometidos los clientes del sistema financiero bancario, impulsó un proyecto para regular las tasas de interés en las diferentes líneas de créditos, acto al cual los banqueros se opusieron rotundamente pues no les conviene disminuir su índice de rentabilidad lo que terminó con el bloqueo del proyecto por parte del Congreso Nacional y dejó la potestad de fijar las tasas de interés nuevamente al Banco Central del Ecuador en donde a pesar de eliminar las llamadas comisiones en las operaciones de créditos se evidencia las altas tasas de interés “pudiendo citarse el ejemplo de un microcrédito, cuya tasa era de 23,90 por ciento anual, ahora tiene una tasa máxima de hasta 41,86 por ciento al año”¹

Esto nos demuestra una vez más, que las líneas de créditos del sistema financiero tradicional, son cada vez más costosos y se convierten en inaccesibles para muchos ciudadanos, por lo que se hace necesario el impulsar una nueva tendencia crediticia basada en pequeñas instituciones locales con menores costes y mayores beneficios, no para las instituciones si no, para el cliente final.

¹ <http://www.mercuriomanta.com/sistema.php?name=noticias&file=article&sid=37991>

En este contexto, se ha planteado la necesidad de realizar un estudio económico y financiero de los Saraguros residentes en Quito, con la finalidad de establecer, un sistema financiero propio, bajo los principios y lineamientos de la organización indígena capaz de ser replicado en cualquier tipo de organización que tengan características similares.

Para ello, se ha dividido el estudio en cinco grandes temas cuyo contenido se detalla seguidamente:

Capítulo 1.- Primeramente se realiza un plan general de estudio partiendo desde las necesidades de hacer el estudio, planteándonos objetivos a alcanzar, formulando una hipótesis y finalmente detallando los temas a desarrollar

Capítulo 2.- En este capítulo se realiza un estudio socioeconómico de los Saraguros residentes en Quito partiendo con una breve reseña histórica de la migración interna, su proceso organizativo posterior, llegando a determinar las diferentes actividades económicas que desarrollan. Todo esto para tener una idea general del medio donde se desempeñan.

Capítulo 3.- En este capítulo nos centramos en lo que es la Organización que agrupa a los Saraguros y se hace un estudio económico financiero para determinar el movimiento económico que esta tiene y posteriormente analizar posibles alternativas de solución en base a experiencias desarrolladas a nivel nacional e internacional.

Capítulo 4.- En el capítulo cuarto, nos centramos en la elección de una alternativa viable que se acople a las condiciones propias de la organización. Se describe su funcionamiento, el ámbito de operación, los beneficios esperados y las perspectivas futuras que tiene.

Capítulo 5.- Finalmente se presentan las conclusiones obtenidas y algunas recomendaciones que deben ser consideradas.

Cabe indicar que el presente estudio se inicia a inicios del 2006, fecha en la que se plantea el proyecto a la organización y esta a su vez, le dio un visto bueno. Posteriormente, para finales del 2006, el proyecto entra en ejecución (aun sin culminar el estudio preliminar) con la toma de iniciativa de uno de los dirigentes quien empieza por socializar la idea para posteriormente convertirla en toda una realidad. Para cuando se termina el estudio, el proyecto tiene un tiempo de ejecución de 12 meses, tiempo en el cual se ha obtenido resultados por sobre los esperados lo que demuestra que el sistema planteado tiene muchas ventajas y sobre todo, que es aplicable. El mismo sistema que se ha empleado en la Ciudad de Quito, se ha replicado en el Cantón de Loja en donde una vez mas, se obtiene resultados satisfactorios.

CAPITULO 1

1.1.- PLAN DE ESTUDIOS

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A raíz, de la crisis económica del País, agravada en la década de los 90 el sector agricultor fue la más afectada. Por esta razón, los agricultores del sector sur del País en especial los Saraguros, se vieron obligados a abandonar su actividad agrícola y buscar nuevas formas de sustentar a si mismos y a su familia. Una de las alternativas y la más elegida por la gran mayoría, fue migrar a diferentes ciudades dentro del País, como también a otros países.

Entre las principales Provincias que se han convertido en el mayor receptor de la emigración interna son Guayaquil, Cuenca y Quito, este último el más elegido por los Saraguros. Una vez llegados a esta ciudad, los sectores preferidos para establecerse son la ciudad de Quito y el sector de Pifo.

Las principales actividades a las que se dedican aquellos que se domicilian en la ciudad de Quito, es el comercio, estudio y actividades en calidad de empleados privados. Las personas que se domicilian en el sector de Pifo, se dedican al trabajo agrícola de forma autónoma convertidos en pequeños empresarios. En un principio, los Saraguros eran catalogados como mano de obra especializada y barata debido a que conocen muy bien de esta actividad; trabajaban en jornadas de 8 a 12 horas diarias y no percibían salario por horas extras. Además, laboraban sin contrato alguno por lo que eran despedidos en cualquier momento y no tenían opción a reclamo ni tampoco recibían liquidación por el tiempo laborado.

Con el pasar del tiempo, los Saraguros que trabajaban con las empresas agrícolas, poco a poco fueron conociendo la forma de operar de las mismas y decidieron realizar dicha actividad por cuenta propia. Hoy en día ninguno de ellos realiza actividades agrícolas para terceros, si no, para si mismos.

El sistema de trabajo de los individuos en cuestión, se puede describir de la siguiente manera: Debido a que no poseen terrenos propios para realizar la actividad, necesariamente tienen que arrendar parcelas con contratos de una

duración de uno a cinco años. Una vez que poseen el terreno, deben endeudarse para poder comprar las semillas, los insecticidas, pesticidas entre otros gastos. Las alternativas de endeudamiento, son las que ofrece el sistema financiero nacional a través de los Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito sin embargo, este sector, no puede acceder a estos sistemas de crédito por que el productor no posee las garantías requeridas por las entidades y por esta razón, no puede acceder a los créditos ofertados lo que les obliga a endeudarse con los "Chulqueros"² de la localidad donde tienen que pagar intereses de hasta el 8% mensual por montos que van entre \$200 y \$5000 dólares y con plazos que van desde los cuatro meses hasta los 36 meses.

Esta problemática se agrava a inicios del 2000 debido a que se incrementa el nivel de pedidos de los productos cultivados por los Saraguros lo que necesariamente desemboca en la necesidad de mayores recursos y por lo tanto un mayor índice de endeudamiento.

Con la finalidad de enfrentar el problema, los Saraguros residentes en Quito se han agrupado en una organización que se encuentra en proceso de legalización la misma que se denomina "Saraguro Ayllu-Runakunapak Quito Llactapi Kawsay Tantanakuy" SARUQLLAKTA. A través de dicha organización, han logrado acceder a créditos corporativos lo que les ha ayudado en parte a cubrir sus necesidades pero que ha sido insuficiente para cubrirlo en su totalidad.

La situación actual de los integrantes de la Organización Saruqllakta, tiene un panorama futuro no muy alentador debido a que no se prevé cambios significativos dentro del escenario anteriormente descrito. Dicho de otra forma, su capacidad productiva y su estilo de vida seguirá siendo la actual en el mejor de los casos y peor si la situación actual no cambia, debido a que tendrán que seguir endeudándose en el mercado negro donde pagan tasas de interés de hasta el 8% mensual, lo que significa que todo su trabajo, toda su rentabilidad va a parar a los prestamistas "Chulqueros" Es por esta razón que se hace necesario crear un sistema crediticio alternativo para la Organización

² Persona que se dedica a prestar dinero en efectivo a intereses de entre 3% y 10% mensual.

Saruqllakta y determinar los lineamientos necesarios para garantizar su completa y total operacionalización con la finalidad de cubrir las necesidades de financiamiento de sus integrantes. Para lograr este planteamiento, se aprovechará la organización ya establecida, misma que tiene y pone a disposición, toda la información necesaria de todos y cada uno de los miembros de la organización. Esta organización, funcionará como ente ejecutor del sistema crediticio por que posee amplio conocimiento sobre sus miembros lo que facilita la canalización de la cantidad de recursos adecuados y en el tiempo adecuado.

1.1.2. DELIMITACIÓN Y ALCANCE

1.1.2.1 Delimitación

La investigación a realizarse es en base a la situación actual que viven los integrantes de la Organización de Saraguros residentes en Quito Saruqllakta.

1.1.2.2 Alcance

El ámbito de investigación es la Organización de los Saraguros residentes en Quito Saruqllakta y las relaciones que esta tiene con otras Organizaciones de la localidad.

1.1.3 JUSTIFICACIÓN.

Uno de los principales problemas del sistema financiero nacional, es que, aun contando con una gran tecnología, con una buena infraestructura, no han logrado llegar a la gran cantidad de individuos principalmente agricultores y comerciantes, quienes carecen de un capital de trabajo y necesitan acceder a un tipo de crédito. En el marco del problema planteado, se hace necesario establecer un nuevo sistema crediticio dedicado para productores y

comerciantes autónomos, es por eso que se plantea un sistema de crédito alternativo y totalmente operativo que sea aplicable no solo para el sector en cuestión, si no también para otros sectores con características similares.

1.1.4 OBJETIVOS

1.1.4.1 Objetivo general

Estructurar un sistema crediticio para los Saraguros Residentes en Quito, en la Organización Saruqllakta

1.1.4.2 Objetivos específicos.

- a).-** Establecer la situación socio-económica y organizativa de los Saraguros residentes en Quito
- b).-** Determinar alternativas de solución que se ajuste a las características de la Organización
- c).-** Formular los lineamientos que permitan y garanticen la operatividad de la alternativa planteada de acuerdo a las características generales de la Organización Saruqllakta

1.1.5 MARCO REFERENCIAL

1.1.5.1 Marco teórico.

Una de las formas de organización que ha tomado fuera en estos últimos años, es la cooperativa.

La primera cooperativa nace en el siglo 18 (1844) formada por un grupo de 28 tejedores desocupados de la fabrica rochadle quienes habían participado en una huelga y quienes aportaron con 28 peniques cada

uno. Esta organización se auto impusieron reglas severas que debían ser respetadas lo que les llevo a tener éxito³.

El número exacto nadie lo sabe. Están en todas partes, desde el mercado del barrio en la ciudad, pasando por la asociación de profesores de un colegio o de una escuela marginal, hasta la comunidad campesina más alejada de los centros urbanos, como la pequeña cooperativa de Lucha Campesina, que está en el cantón Cumandá de la provincia de Chimborazo, en donde el 74,5% de la población vive en condiciones de pobreza y el 12,5% en la indigencia.

Están en las zonas pobres, en donde debieron desarrollar su propio sistema financiero para acceder a un crédito o depositar el excedente de su producción, sin tener que realizar largos viajes a los centros urbanos.

Son las cooperativas de ahorro y crédito y las cajas que funcionan en las comunidades indígenas y campesinas, que concentran entre el 1,5% y el 2% del total del ahorro nacional, de acuerdo con Miguel Gaibor, del Centro Andino de Acción Popular (CAAP), en torno a las que giran las finanzas de campesinos, indígenas, profesores, carpinteros, artesanos, trabajadores y hasta pequeños empresarios.

Diario El hoy
Sábado 2 de
Septiembre del 2005

El cooperativismo se define como una herramienta que permite a las comunidades y grupos humanos participar para lograr el bien común. Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, los miembros de las: cooperativas creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Mundo Solidario
Periódico de las Organizaciones con fines sociales
23 de septiembre de 1995.

³ Efemérides Culturales Argentinas, 2001, www.me.com.ar/efeme/cooperacion

1.1.6 HIPÓTESIS / DIAGNOSTICO.

Los créditos otorgados por intermedio de la Organización de los Saraguros residentes en Quito y basados en la capacidad de ahorro de sus miembros, son la mejor forma de garantizar la funcionalidad del sistema crediticio permitiendo incrementar su productividad.

1.1.7 METODOLOGÍA

Para cumplir con los objetivos establecidos, se seguirá la siguiente metodología:

Se utilizará la investigación descriptiva para determinar la situación socio-económica actual de los Saraguros residentes en Quito, sus relaciones organizacionales y sus principales características funcionales. Para ello se basará en entrevistas a los miembros de la organización, encuestas y una observación directa.

También se acudirá a la investigación documental para determinar la solución adecuada al problema en base a experiencias anteriormente tenidas en diferentes partes del mundo y que se encuentran recopilados en documentos como el Internet, revistas, periódicos, libros entre otros documentos y se utilizará el criterio analítico sintético con la finalidad de determinar los parámetros que viabilicen la operacionalización del sistema.

1.1.8 TEMARIO DE ESTUDIO

El temario de la investigación será la siguiente:

- 1 Capítulo 1
- 1.1 Plan de estudios
- 1.1.1 Planteamiento del problema
- 1.1.2 Delimitación y Alcance
- 1.1.3 Justificación
- 1.1.4 Objetivos

- 1.1.5 Marco Referencial
- 1.1.6 Hipótesis
- 1.1.7 Metodología
- 1.1.8 Temario de estudio

- 2 Capítulo 2
- 2.1 Diagnostico socio-económico de los Saraguros
 - 2.1.1 Ubicación geográfica y breve reseña histórica de migración
 - 2.1.2 Recuento del proceso migratorio
 - 2.1.3 Estudio socioeconómico de los Saraguros
 - 2.1.4 Proceso organizativo de los Saraguros en Pichincha
 - 2.1.5 Problemas que afectan a la Organización
- 2.2 Actividades económicas que desempeñan los Saraguros
 - 2.2.1 Actividades artesanales
 - 2.2.2 Actividades agrícolas
 - 2.2.3 Actividades bajo dependencia

- 3 Capítulo 3
- 3.1 Análisis económico de la organización
 - 3.1.1 Fuente de ingresos
 - 3.1.2 Principales gastos
 - 3.1.3 Capacidad de ahorro
- 3.2 Alternativas de solución
 - 3.2.1 Las cajas solidarias
 - 3.2.2 Las cooperativas
 - 3.2.3 Situación actual de las cooperativas

- 4 Capítulo 4
- 4.1 Solución propuesta
 - 4.1.1 Descripción de sistema
 - 4.1.2 Funcionamiento
 - 4.1.3 Ámbito de operación
 - 4.1.4 Sector
 - 4.1.5 Beneficios

- 4.1.6 Flujos de caja
 - 4.1.7 Programas futuros
 - 4.1.8 Continuidad del sistema
 - 4.1.9 Sustentabilidad
 - 4.1.10 Evaluación
 - 4.1.11 Corrección de desviaciones
-
- 5 Capítulo 5
 - 5.1 Conclusiones y recomendaciones
 - 5.1.1 Conclusiones
 - 5.1.2 Recomendaciones

CAPITULO 2

2.1 DIAGNOSTICO SOCIO-ECONÓMICO DE LOS SARAGUROS RESIDENTES EN QUITO

2.1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y BREVE REPASO DEL PROCESO MIGRATORIO DESDE LOJA HACIA PICHINCHA.

2.1.1.1 Ubicación geográfica

El pueblo Saraguro⁴ se radica en el sur del Ecuador principalmente en los Cantones de Saraguro en la Provincia de Loja y en los Cantones de Yacuambi, Yanzatza, El Pangui, Centinela del Cóndor y Palanda en la Provincia de Zamora Chinchipe.

MAPA POLITICO DEL ECUADOR



Ubicación geográfica de los Saraguros⁵

Imagen N° 1:
Fuente: Internet
Elaboración: El Autor

Con la finalidad de realizar un mejor enfoque de la magnitud de la población, realizaremos un sondeo panorámico de los principales cantones en los cuales

⁴ Cuando se hace referencia a los “Saraguro(s)” se está considerando como una Etnia, mas no a Saraguro como Cantón.

⁵ Foto tomada del Internet; Diseño y retoque, El Autor.

existe una gran representatividad de la población Saraguro, tanto en la Provincia de Loja como en Zamora Chinchipe:

POBLACION POR CANTONES DE LA PROVINCIA DE LOJA

CANTONES	P O B L A C I Ó N						Cantón/Prov.
	TOTAL	TCA ⁶ %	HOMBRES	%	MUJERES	%	%
LOJA	175.077	1,7	83.121	47,5	91.956	52,5	43,2
CALVAS	27.604	-0,6	13.578	49,2	14.026	50,8	6,8
CATAMAYO	27.000	1,7	13.328	49,4	13.672	50,6	6,7
CELICA	13.358	-0,6	6.772	50,7	6.586	49,3	3,3
CHAGUARPAMBA	7.898	-2,0	4.012	50,8	3.886	49,2	2,0
ESPÍNDOLA	15.750	-1,3	8.015	50,9	7.735	49,1	3,9
GONZANAMÁ	14.987	-1,3	7.563	50,5	7.424	49,5	3,7
MACARÁ	18.350	0,0	9.229	50,3	9.121	49,7	4,5
PALTAS	24.703	-0,9	12.305	49,8	12.398	50,2	6,1
PUYANGO	15.505	-0,7	7.894	50,9	7.611	49,1	3,8
SARAGURO	28.029	0,3	13.012	46,4	15.017	53,6	6,9
SOZORANGA	7.994	-1,8	3.924	49,1	4.070	50,9	2,0
ZAPOTILLO	10.940	0,6	5.913	54,0	5.027	46,0	2,7
PINDAL	7.351	-0,1	3.747	51,0	3.604	49,0	1,8
QUILANGA	4.582	-1,7	2.351	51,3	2.231	48,7	1,1
OLMEDO	5.707	-1,3	2.831	49,6	2.876	50,4	1,4
TOTAL	404.835	0,5	197.595	48,8	207.240	51,2	100,0

Cuadro n° 1
Población del Cantón Saraguro con respecto a la Provincia
Fuente: Datos de la página web del INEC

Saraguro.- Es un Cantón que pertenece la Provincia de Loja, se encuentra ubicada en el Sur del Ecuador a una altura de 3800 metros sobre el nivel del mar, tiene una extensión territorial de 1075.30 km², una densidad poblacional de 26.1 habitantes por km². Su temperatura oscila entre los 15 y 22 grados centígrados, en esta zona las lluvias son constantes a lo largo de todo el año

⁶TCA, siglas de tasa de crecimiento anual

debido a que sus precipitaciones fluviales están por encima del 80%. La principal actividad económica de sus habitantes es la agricultura y la ganadería.

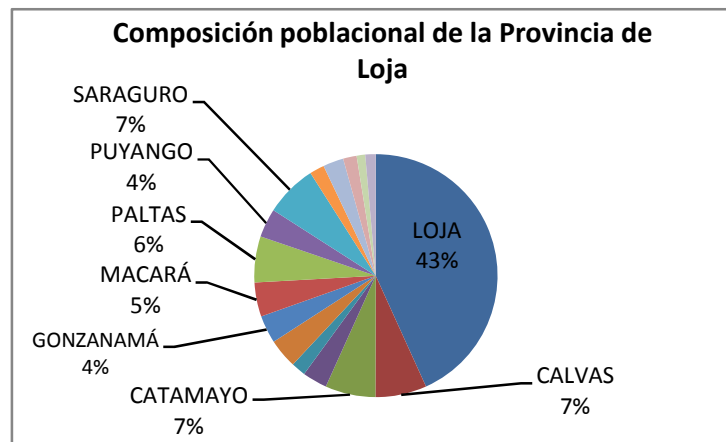


Gráfico N° 1
Composición de la Población de la Provincia de Loja
Fuente: INEC
Elaboración: El autor

Saraguro posee una gran cantidad de tierra fértil que es apta para la agricultura donde se producen maíz, frejol, haba, papa, melloco, cebada, entre otros productos. La principal fuente de ingresos proviene de la ganadería principalmente de los derivados de la leche y, en menores proporciones de la carne del ganado vacuno. Del total de la población del Cantón, el 90% es indígena campesino, según los datos del último censo realizado por el INEC en el año 2001 y se encuentran distribuidos entre sus diferentes parroquias y comunidades. El Cantón Saraguro representa el 6.9% del total de la población de la provincia de Loja, de los cuales el 46.4% son de sexo masculino. Tiene una tasa de crecimiento anual de 0.3%.

**POBLACION POR CANTONES DE LA PROVINCIA DE ZAMORA
CHINCHIPE**

CANTONES	P O B L A C I Ó N						IM	Cantón/Prov.
	TOTAL	TCA %	HOMBRES	%	MUJERES	%	(H/M)*100	%
ZAMORA	21.791	0,2	11.175	51,3	10.616	48,7	105,3	28,4
CHINCHIPE	8.495	1,8	4.559	53,7	3.936	46,3	115,8	11,1
NANGARITZA	4.797	1,0	2.600	54,2	2.197	45,8	118,3	6,3
YACUAMBI	5.229	3,8	2.648	50,6	2.581	49,4	102,6	6,8
YANZATZA	14.552	1,9	7.476	51,4	7.076	48,6	105,7	19,0
EL PANGUI	7.441	1,9	3.718	50,0	3.723	50,0	99,9	9,7
CENTINELA DEL CÓNDOR	7.230	0,7	3.694	51,1	3.536	48,9	104,5	9,4
PALANDA	7.066	2,4	3.792	53,7	3.274	46,3	115,8	9,2
TOTAL	76.601	1,3	39.662	51,8	36.939	48,2	107,4	100,0

*Cuadro n° 2
Fuente: Tomado de la página web del INEC
Elaboración: El Autor*

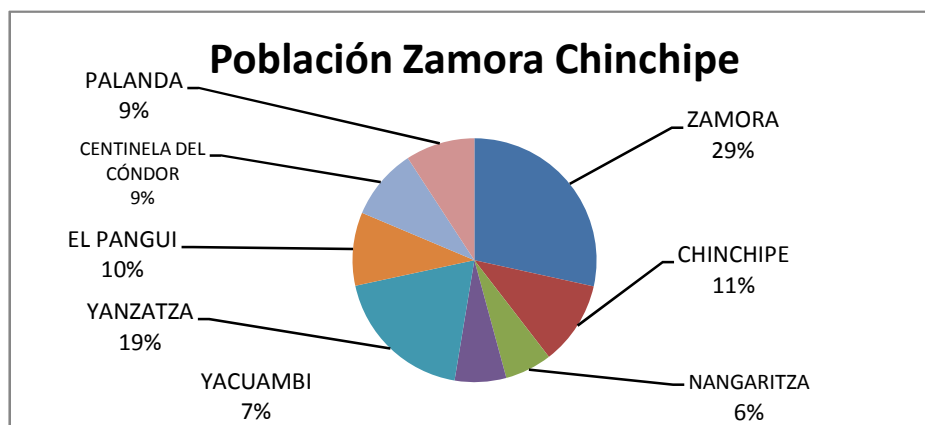


Grafico N° 2
Composición de la Población de la Provincia de Zamora Chinchipe
Fuente: Datos de la página web del INEC
Elaboración: el autor

Yacuambi.- Es un Cantón de la Provincia de Zamora Chinchipe, está ubicada al sur del Ecuador, tiene una extensión territorial de 1242 km², su densidad

poblacional es de 4.2 habitantes por km². Posee una temperatura que oscila entre los 20 y 28 grados centígrados, sus precipitaciones fluviales se encuentran por encima del 70%. Se caracteriza por ser uno de los Cantones con mayor presencia de población Indígena Saraguro de la Provincia. Su principal actividad económica es la agricultura y ganadería. En este Cantón se cultivan productos como el maíz, yuca, plátano, cacao, caña de azúcar, entre otros.

Su principal fuente de ingresos proviene de la venta de la carne del ganado vacuno y de derivados de la leche, así como de la venta de productos agrícolas y frutas propias de la región. El 95% de la población de este Cantón es indígena campesina, según los datos del último censo realizado por el INEC en el año 2001. Este Cantón representa un 6.8% del total de la población de la provincia de los cuales el 50.6% son de sexo masculino. Tiene una tasa de crecimiento anual de 3.8%.

Zamora.- Es un Cantón de la Provincia de Zamora Chinchipe, tiene una extensión territorial de 1875.8 km² con una densidad poblacional de 11.6 habitantes por km². Posee una temperatura que oscila entre los 20 y 28 grados centígrados, sus precipitaciones fluviales se encuentran por encima del 70%. El 15% de su población es indígena campesina y viven en las zonas Rurales, según los datos del último censo realizado por el INEC en el año 2001, el Cantón Zamora representa un 28.4% del total de la población de la provincia, de los cuales el 51.3% son de sexo masculino. Posee una tasa de crecimiento anual de 0.2%.

El Pangui.- Es un Cantón de la Provincia de Zamora Chinchipe, tiene una extensión territorial de 614.4 km² con una densidad poblacional de 12.1 habitantes por km². El 75% de su población es indígena campesina, el Cantón Pangui representa un 10% del total de la población de la provincia de los cuales el 50% son de sexo masculino. Posee una tasa de crecimiento anual de 1.9%.

Como habrá podido darse cuenta, la principal actividad a la que se dedican los Saraguros, es la agricultura y la ganadería lo que demuestra la experiencia en la actividad que se posee.

2.1.1.2 Organización social de los Saraguros

Desde épocas coloniales, este grupo entabló una Organización basada en el núcleo familiar manteniendo las características sobresalientes de la época como es dotar del poder para la toma de decisiones exclusivamente al hombre, quien se convierte en el cabecilla del hogar, responsable de velar por la seguridad alimenticia, velar por la buena salud y el bienestar de todos sus integrantes. Esta tradición se mantiene, incluso cuando el esposo se ausenta del hogar y si en la casa existe un hijo con mayoría de edad, es él quien asume el rol de jefe de hogar. En el otro caso, en el que la madre asume las responsabilidades, es ella quien mantiene dicha responsabilidad hasta que uno de los miembros del hogar de sexo masculino cumpla la mayoría de edad y asuma la responsabilidad designada de antemano.

“En la vida comunitaria, estos roles se hacen mas visibles en la mayoría de las actividades comunes. Una de las expresiones mas claras de la separación de roles, es cuando se realiza la minga comunitaria para realizar alguna actividad en beneficio de la comunidad. En dicha actividad, los hombres y las mujeres se reúnen muy temprano para realizar la actividad planificada con anterioridad. Una vez reunidos, los hombres se dirigen a realizar lo planificado en grupos de tareas divididas, mientras que las mujeres se reúnen para preparar el almuerzo comunitario que será servido por todos al medio día. Si las labores de cocina se terminan antes del medio día, las mujeres se unen a las tareas de los varones, caso contrario no lo harán. Ya para el almuerzo, todos se reúnen a campo abierto o en la casa comunal según el caso. Existen dos grupos bien diferenciados, uno de hombres y otro de mujeres. En el grupo de los hombres, la persona de más avanzada edad, es quien preside la mesa y alrededor de él, se ocupan los demás puestos en orden de edad o autoridad comunal. Por otro lado, en el grupo de las mujeres (esposas de los hombres) se sientan en otra mesa en el mejor de los casos y en esteras tendidas sobre el suelo en otros. El

orden de servir la comida, es primero al cabecilla de mesa y luego a las autoridades de cabildo. Una vez terminado con las autoridades, se sirve a las mujeres de los mismos y luego si a todas las demás personas que participan de la actividad. Generalmente las esposas de los hombres, suelen llevar consigo una olla pequeña en el cual recogen los platos de comida que sus esposos los pasan desde la mesa debido a la gran cantidad de comida que ahí se ofrece.

En este ejemplo, se aprecia dos cosas importantes: Las autoridades comunitarias, su poder de convocatoria y respeto dentro de la comunidad y por otro lado la clara división de actividades entre los hombres y las mujeres.”⁷

Adicionalmente, la organización comunitaria está diseñada de forma jerárquica en el cual la mayor autoridad, es el presidente del cabildo mismo que es elegido de forma democrática entre la mayoría de los miembros de la comunidad en una asamblea general con la participación principalmente de los hombres y en menor porcentaje de las mujeres y en mínima parte (casi nula) jóvenes de la comunidad. Adicionalmente, el anciano que participa activamente en la organización comunitaria tiene una autoridad nata y es acreedor de un gran respeto y credibilidad por parte de los miembros de la comunidad razón por la cual su criterio y opinión tiene un gran peso en las decisiones de la asamblea.

La directiva de la comunidad, está conformada por: Presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, dirigente de jóvenes y dirigente de la mujer. El periodo de elecciones para el cual son elegidos, varía de una comunidad a otra sin embargo su promedio de dirigencia es de dos años.

Cada uno de los elegidos tiene sus roles claramente divididos como en cualquier directiva, mismos que tienen como objetivo el reto de buscar el progreso comunitario y el velar por el bienestar de todos sus miembros mediante el desempeño de proyectos o actividades que busquen el bien común.

⁷ Experiencia adquirida de manera personal debido a ser miembro de la comunidad

2.1.1.3 Organización política

El pueblo indígena, al igual que todos los ciudadanos, se rige a las normas y leyes ecuatorianas y, adicionalmente, gozan de beneficios legalmente reconocidos en la constitución política del Ecuador fruto de las luchas intensas, los levantamientos masivos realizados a nivel nacional con los cuales se logró que se reconocieran las autonomías en ciertos aspectos como el libre ejercicio de justicia comunitaria, el derecho a las prácticas médicas ancestrales entre otras. Los principios a los cuales se rigen, varían de una comunidad a otra, razón por la cual, no podemos generalizar su comportamiento.

2.1.2 RECUENTO DEL PROCESO MIGRATORIO DE LOS SARAGUROS DESDE LA PROVINCIA DE LOJA HACIA PICHINCHA.

El tema de la migración no es reciente y mucho menos nuevo, pues en épocas coloniales, ya se presentaban procesos migratorios entre las poblaciones de las regiones cercanas. Si bien es cierto, no se tiene datos ni estudios específicos sobre este tema de manera que puedan proporcionar datos importantes y de fuentes confiables, sin embargo, podemos sacar conclusiones en base a las narraciones de las múltiples realidades vividas por las diferentes personas protagonistas. Haciendo un recuento de hace no más de dos décadas, encontramos que en los años 80 se dio ya una migración masiva de los Saraguros hacia el Oriente ecuatoriano (provincia de Zamora Chinchipe) en busca de tierras baldías que les permita mejorar sus cultivos y la calidad de su ganado. Este fenómeno se dio debido a varios factores, de entre los cuales podemos mencionar los siguientes:

- La constante erosión de la tierra en las zonas de mayor cultivo como son: Saraguro, Tenta, San Lucas.
- La parcelización constante de las tierras como consecuencia de las herencias, ventas y regalos.
- El incremento acelerado de la población que obliga a buscar mayor cantidad de tierras para incrementar su producción.
- La expansión constante de la agricultura y la ganadería.

- Necesidad de mejorar los ingresos y el nivel de vida del núcleo familiar.

Estos factores impulsaron de una u otra forma para que se aventuren en una búsqueda de mejora de sus estilos de vida lo que ciertamente lo consiguieron en buena parte hasta época de los ´90, año en que el proceso de migración se enfoca ya no hacia el Oriente ecuatoriano si no, hacia las Ciudades más grandes del Ecuador como son Quito, Guayaquil y Cuenca, ciudades que por ser mayormente pobladas, ofrecen una gama de oportunidades para los campesinos tanto en el campo laboral, educativo y profesional.

Años mas tarde (1998), el Ecuador entra en una profunda crisis económica, política y social hasta llegar al punto del colapso total. Como consecuencia de esto, se adopta por el proceso de dolarización con una relación de 1 a 25.000, decisión que fue tomada por el Presidente Jamil Majahud en el año 2001. A raíz de esto, la población sufrió una pérdida en la capacidad adquisitiva, los precios de los bienes, productos y servicios se disparan a estándares internacionales mientras tanto los sueldos y salarios permanecen congelados provocando un desequilibrio en el mercado. Esta crisis que enfrenta el país, obliga al sector indígena y campesino en especial, a buscar nuevas fuentes de ingresos ya sea en las ciudades del País o en Países extranjeros en condiciones de asalariados.

Para mediados del 2003 cerca de 700.000 ecuatorianos y ecuatorianas habrían salido de su lugar de origen⁸ con la esperanza de buscar una mejora de sus ingresos y de sus niveles de vida. En los años posteriores, el porcentaje de migración interna, se mantienen constantes hasta el año 2005, año en el cual se observa una reducción en las tasas migratorias tanto a nivel nacional como internacional.

A causa del fenómeno descrito, hoy en día, es común encontrar en las zonas rurales a los y las jóvenes antes de cumplir los 18 años tienen que asumir el papel de cabecilla de hogar o a su vez sus familiares más cercanos como tíos, abuelos y primos. Esto debido a que los padres se encuentran fuera del hogar.

⁸ Diario el Comercio: agosto 5 del 2003

Por otra parte, los y las jóvenes hijos e hijas de migrantes, pierden el sentido de vida de familia, carecen de calor de padres y sobre todo la convivencia en el núcleo familiar. Como consecuencia de esto, muchos de los jóvenes se refugian en el licor, las drogas u otros vicios que poco a poco les hace abandonar su preparación académica por falta de incentivos o algún tipo de control que por naturaleza ejercen los padres sobre sus hijos.

En otros casos, en los que no han tenido la oportunidad de migrar a otros países, las y los jóvenes, se ven obligados a migrar a otras ciudades para buscar nuevas fuentes de ingresos que les ayude a sobrevivir a si mismos y les permita ayudar a toda su familia. Las consecuencias de este fenómeno saltan a la vista con la desintegración del núcleo familiar, la pérdida de la afectividad entre sus miembros, y sobre todo, la decadencia del sentido de trabajo comunitario, la pérdida progresiva de la identidad cultural y el creciente número de padres y madres solteras a muy temprana edad.

Como ya se dijo anteriormente, no existen datos certeros sobre la migración interna, esto da lugar a la especulación cuantitativa llegando a establecer que actualmente un 50% de Saraguros aproximadamente se encuentran fuera de su tierra natal, en otras ciudades, en otras regiones y en otros países. Se ha vuelto frecuente observar la presencia de gente “nueva⁹” en las comunidades especialmente en épocas festivas como navidad y fin de año, fechas en las cuales se tiende a reunir toda la familia incluso con aquellos que residen en otros Países.

Dentro de las principales causas que impulsaron el proceso migratorio, desde las Provincias de Loja y Zamora Chinchipe hacia la Ciudad de Quito, podemos enumerar las que siguen:

2.1.2.1 Factores que impulsaron el proceso migratorio hacia las ciudades

Académico.- El factor académico ha sido el principal factor que ha impulsado la migración hacia las ciudades más grandes ya que en estas ciudades, se

⁹ Conocida para los adultos de la comunidad pero desconocida para las nuevas generaciones. Esposos y esposas originarios de otras zonas.

encuentran las instituciones de educación superior quienes ofertan un sinnúmero de alternativas de las cuales se puede elegir. En este grupo podemos ubicar a las personas que buscan hacer ambas cosas a la vez, trabajar y estudiar y las ciudades presentan las condiciones apropiadas para ello. Si realizamos un seguimiento minucioso a las personas de este grupo, podremos darnos cuenta que muchos de ellos, al concluir su preparación académica profesional, no retornan a su tierra natal, al contrario, se concentran en un solo objetivo: realizarse profesionalmente implantando su propia actividad económica o insertándose en las filas laborales de las centenares de empresas existentes en la Capital. Una vez que logran establecerse social y económicamente, proceden a traer consigo a su familia con la esperanza de proporcionarles un mejor estilo de vida y sobre todo un mejor futuro para sus hijos.

Político.- En el campo político, el movimiento indígena del Ecuador, dispone distintas entidades como el Ecuarrunari, Conaie, Fenocin, Feine, Codenpe, Dineib, entre otros, mismos que tienen sus sedes principales en la Ciudad de Quito motivo por el cual, todos sus dirigentes elegidos, tienen que radicarse en la capital durante el tiempo que dure su periodo de dirigencia. Durante este tiempo, un gran porcentaje de estas personas, traen a vivir consigo a su familia quienes deben enfrentar los múltiples cambios que implica el cambio de residencia de un lugar a otro.

Durante el desarrollo de sus actividades, y por las características propias de su trabajo, los dirigentes establecen relaciones laborales con personas e instituciones de toda índole a nivel nacional e internacional, lo que a futuro se vuelve una ventaja, pues al finalizar su periodo de dirigencia, sus contactos sirven de enganche para conseguir una nueva plaza de trabajo en fundaciones, organizaciones no gubernamentales u otro organismo. Esta actitud por parte de la gran mayoría de los dirigentes elegidos, van en contra de los reglamentos establecidos por parte de la asamblea general de las organizaciones respectivas, sin embargo, es víctima de violación por más de uno de ellos. Este comportamiento, en cierta forma, contribuye al incremento de la cantidad de migrantes residentes en la capital, lo que analizada desde diferentes puntos de vista, tiene sus ventajas y desventajas.

Actividad Económica Independiente.- Quito, por la densidad de su población, por sus características demográficas, por sus características geográficas y por muchas otras razones, ofrece una inmensa gama de oportunidades en los diferentes ámbitos como es: educativo, académico, comercial, empresarial, etc. Mismos que se convierten en gran atractivo para muchas personas que se ven tentados a radicarse en la ciudad y entablar algún tipo de actividad que aproveche estas potencialidades que ofrece la Capital. A lo largo de la historia de Quito, se ha tenido varios casos de personas procedentes de otras ciudades del Ecuador, que han tenido gran éxito en el desempeño de sus actividades en la Capital muchos de los cuales se mantienen hasta la actualidad.

En lo que respecta a las actividades emprendidas por los Saraguros en la capital, podemos decir que en la actualidad existen emprendedores que se encuentran encaminados a cosechar el éxito como es el caso de la agrícola el semillero el cual es dirigido por el Sr. Patricio Guailas, un hombre de no mas de 27 años de edad, quien tiene una instrucción de nivel primario. Este señor empezó en su actividad hace 5 años en calidad de jornalero de otra empresa y que hoy en día dirige su propia empresa misma que factura alrededor de 15.000 mensuales, además cuenta con 20 trabajadores quienes son encargados de mantener un cultivo continuo de 20.000 plantaciones de lechuga, 5.000 de col, 3.000 de coliflor, 2.000 de brócoli (cantidades mensuales). Toda esta producción está destinada específicamente a satisfacer las necesidades de los mercados de Tumbaco, Pifo, Cumbayá, Quito y El Quinche. Todos los trabajadores que en esta empresa laboran, son de la Provincia de Loja por la mano de obra capacitada para el trabajo, por la confianza del personal y por un sentido de reciprocidad para con los allegados de la comunidad.

Como este caso, tenemos varios relacionados con la misma actividad y otros relacionados con otro tipo de actividades cuyo comportamiento es similar.

En este caso, la migración y posterior residencia en la capital, es por cuestiones de trabajo pero que sin embargo no deja de ser importante de considerarlo ya que este comportamiento desencadena en una serie de

comportamientos sociales, económicos y culturales temas que serán de análisis en su respectivo espacio.

Los procesos de migración de la población indígena hacia la ciudad responden a estrategias de sobrevivencia, de superación, a una búsqueda continua de fuentes de ingresos económicos que les permita obtener dos aspectos de vital importancia para todo individuo, mejorar las condiciones de vida familiar, y la preparación académica.

El proceso migratorio de los Saraguros desde diversos puntos del sur del País, continúa con igual o más fluidez. Las razones no han cambiado y siguen siendo las mismas de las ya mencionadas lo cual crea la necesidad de buscar mecanismos que ayuden a cumplir el objetivo principal que es mejorar la calidad de vida de las personas.

2.1.3 ESTUDIO SOCIOECONÓMICO DE LOS SARAGUROS RESIDENTES EN QUITO.

Si bien es cierto, existe un factor común entre los Saraguros Residentes en la capital, que los caracteriza en el ámbito social, cultural y económico, sin embargo, para efectos del presente estudio, no podemos caer en el error de generalizarlos puesto que se hace necesario identificar toda la gama de indicadores económicos posibles de manera que faciliten preparar una alternativa propicia para afianzar el objetivo que hemos venido mencionando a lo largo de todo el trabajo que es, el mejoramiento de la calidad de vida de las familias. Para un análisis económico adecuado, considerando los aspectos más importantes, se ha agrupado por segmentos para facilitar su comprensión. Dichos segmentos son los que a continuación sigue:

2.1.3.1 Segmento académico

Como se mencionó anteriormente, un considerable grupo de personas que residen en la Capital, lo hace por la necesidad de dar continuidad a su preparación académica. Las personas de este segmento, tienen un

comportamiento y estilo de vida parecidos lo que facilita su agrupación y análisis. Las personas de este segmento generalmente provienen de familias de escasos recursos económicos, cuya situación económica no les permite cubrir los gastos que representan una preparación académica de nivel secundario y menos aún cubrir los gastos de estudios universitarios. El estilo de vida de este segmento se describe en literales que seguidamente se describe:

- a) Una parte de su tiempo, se dedican a los estudios y la otra parte a trabajar para cubrir los mismos. En el mejor de los casos, el individuo logra obtener una beca parcial lo que significa que el estudiante debe asumir la parte complementaria obligándole a estudiar durante la noche para poder trabajar durante el día. De esta forma obtiene recursos que le permiten solventar sus estudios y los gastos básicos necesarios para su sobrevivencia como alimentación, vivienda, vestido, salud, recreación, etc. Adicionalmente a la situación económica ajustada del individuo, se suma la incapacidad de ubicarse en un puesto de trabajo con un sueldo coherente con sus capacidades como fruto de la agresiva competencia existente en el mercado laboral. En esta situación, el individuo se siente acorralado y su única salida es aceptar cualquier plaza de trabajo disponible, aun cuando la actividad a desempeñar no esté de acuerdo a sus expectativas menos aún de acuerdo a su tendencia profesional. En este aspecto, el individuo se obliga a aceptar el trabajo en las condiciones impuestas por el “patrono”, carentes de todo tipo de beneficios por ley asignada, de un contrato de trabajo legalizado y, con una remuneración básica, cuyo monto no alcanza a cubrir siquiera el costo de la canasta básica familiar. El dinero que ganan por concepto de su trabajo, está previamente destinada a cubrir las diferentes necesidades de tal forma que no existe lugar para el ahorro menos aun para la inversión.

En el mercado financiero bancario, los individuos de estas características, no son sujetos de crédito por no presentan garantías de tipo prendario, hipotecario o quirografario. Para el sector económico-financiero, este segmento no representa un atractivo como para

prestarles atención menos aun para invertir tiempo y recursos en ofertar líneas de crédito específicos para este sector.

**Estimación de ingresos y egresos de las personas que se auto
financian sus estudios
Estimación mensual**

INGRESOS:

TRABAJO	250.00
OTROS	80.00
TOTAL	330.00

EGRESOS:

Vestido	30.00
Vivienda	150.00
Alimentación	60.00
Salud	25.00
Transporte	30.00
Educación	28.00
TOTAL	323.00

Cuadro n°3

Fuente: Datos empíricos recogidos mediante entrevistas
Elaboración: El Autor

* Dentro del cuadro estimativo, no se contempla los gastos como: matrícula del periodo escolar (año o semestre).

Como consta en el cuadro, los ingresos que obtienen como fruto de su trabajo, los destinan en gran parte a cubrir sus gastos básicos, a sustentar su supervivencia dejándoles una mínima parte para otros gastos como la diversión y prácticamente nada para el ahorro. La historia se repite en casi todos los casos que se pudo observar y vivir en experiencia propia con las personas del segmento.

b) En otro grupo de este segmento, tenemos aquellas personas que tienen la oportunidad de que sus padres cubran todos los gastos de educación creándoles un escenario más amplio para dedicarse a su preparación académica lo que les crea mejores oportunidades de trabajo.

Por otro lado, la situación económica de este grupo, es mucho más crítica por que no cuentan con fuente de ingreso alguno volviéndolos sujetos no aplicables de crédito de las diferentes entidades del sistema financiero nacional.

Este grupo cuenta con una calidad de vida entre media y media baja. Son potenciales consumidores de la moda, la tecnología y la novelería.

A continuación presentamos un cuadro donde se resumen los principales ítems de ingresos y egresos de este grupo.

**Estimación de egresos de las personas beneficiadas del
financiamiento académico
Estimación mensual**

EGRESOS:

Vestido	30,00
Vivienda	150,00
Alimentación	50,00
Diversión	45,00
Salud	25,00
Transporte	30,00
Educación	28,00
TOTAL	358,00

Cuadro n^o 4

Fuente: Datos empíricos recogidos mediante entrevistas

Elaboración: El autor

* *Dentro del cuadro estimativo, no se contempla los gastos como: matrícula del periodo escolar (año o semestre).*

Como podemos observar en el cuadro, los ingresos mínimos que requiere una persona para sobrevivir en la ciudad y solventar sus gastos, es de un promedio de \$358.00 dólares mensuales, mismos que son distribuidos como se muestran en el cuadro. El dinero requerido, proviene de sus padres quienes son los que financian todos sus gastos. Cabe recalcar que los costos estimados no contemplan los costos de las matrículas mismos que varían entre las diferentes instituciones educativas dependiendo de su naturaleza (estatal, privada o mixta).

2.1.3.2 Trabajadores dependientes

En este segmento se ha considerado a las personas que se encuentran en condiciones de asalariados tanto en el sector público como privado. El nivel promedio de ingresos es de \$ 350 dólares que como en los grupos anteriores, los distribuyen de racionalizada con la finalidad de cubrir sus necesidades básicas.

El nivel de vida de este grupo es de nivel medio a medio alto, lo que se refleja en el tipo de bienes y servicios que consumen.

Este segmento, por su aparente “estabilidad económica¹⁰” es considerado como potenciales cliente para las instituciones financieras que operan en el mercado nacional, quienes ofrecen una gama de líneas de crédito de entre las cuales la más explotada es la de consumo. Para acceder a esta línea de crédito, es necesarios cumplir una serie de requisitos, de todos ellos, los “más difíciles¹¹” de cumplir son: afiliación al seguro social y rol de pagos. Estos requisitos son difíciles de cumplir para los individuos que laboran en calidad de jornaleros, amas de casa, entre otros. Estos individuos no poseen un contrato de trabajo legalizado como para poseer un rol de pagos y menos aun recibir los beneficios de ley como la afiliación al seguro social entre otros. Debido a esto, muchas de las personas de este segmento, a pesar de tener capacidad de endeudamiento, no pueden acceder a un crédito por no cumplir con todos los requisitos solicitados lo que en cierta forma los impulsa a destinar una parte de sus ingresos hacia el ahorro que, posteriormente son destinados a la

¹⁰ Poseen ingresos mensuales fijos

¹¹ No todos laboran bajo un contrato de trabajo, tampoco se benefician del seguro social

adquisición de bienes o servicios.

2.1.3.3 Actividad económica independiente

Como su nombre lo indica, en este grupo encontramos a las personas emprendedoras quienes construyeron y construyen sus propias fuentes de trabajo y, a la vez, generan más fuentes de trabajo. Pero, el iniciarse en esta actividad, no es tarea fácil debido a las múltiples carencias de todo tipo de recursos en especial del recurso económico, a la ausencia de una planificación adecuada y sobre todo a la falta de una visión clara de lo que se quiere lograr.

El escenario crediticio para este segmento de personas, es una réplica de los segmentos anteriormente descritos puesto que al intentar ser beneficiarios de las múltiples líneas de crédito ofertados en el mercado, no reciben respuestas satisfactorias por que no pueden cumplir con uno o mas de los requisitos preestablecidos por las entidades financieras privadas y/o estatales. En muchos de los casos, al no ser sujetos de crédito, han tenido como única alternativa el recurrir a fuentes de financiamiento como es el caso del mercado negro o los denominados chulqueros quienes se convierten en la única alternativa para no renunciar a su proyecto.

Una vez obtenido el apoyo económico, y ya puesto en marcha el proyecto, todo lo que reciben como utilidad, es destinado para el pago de sus obligaciones con los prestamistas lo que significa que todo su esfuerzo termina beneficiando a los dueños del capital.

Al iniciarse en una actividad económica independiente, y a manera de añadidura se convierten en sujetos que aportan al desarrollo del País a través del pago de sus obligaciones tributarias, de la generación de fuentes de empleo y sobretodo por aportar con sus productos y servicios en el mercado local y/o nacional.

En síntesis

En síntesis, podemos decir que existe un considerable segmento del mercado que no ha sido atendido por los grupos de poder económico dueños de grandes capitales, quienes en un afán por solventar sus intereses, se han

segado ante su ambición y les ha hecho cometer un error impermisible que es la desatención de sectores que son verdaderamente potenciales en materia de crédito. Esta desatención a impulsado la aparición de pequeñas entidades financieras como las cooperativas de ahorro y crédito, las cajas solidarias, entre otras; quienes han desarrollado diferentes sistemas de financiamiento enfocados a cubrir específicamente aquellos sectores desatendidos. Estas entidades, ha pesar de que carecen de grandes capitales, han logrado ser el punto partida de muchos proyectos productivos. Alrededor del mundo, existen innumerables casos exitosos de estas entidades que empezaron con pequeños préstamos a nivel grupal, comunitario o sindical y que de a poco el monto de sus prestamos fueron creciendo y como resultado de eso, la entidad en si se hace mas grande abarcando a mas sectores en especial de las zonas rurales lo que los convierte en potenciales competidores de las grandes entidades bancarias y mutualistas.

Pero así como existen casos exitosos en el manejo de las cooperativas y cajas solidarias, también existen casos desastrosos que han llevado a la quiebra de las mismas, debido a los muchos problemas que se presentan mismos que serán analizados en un capítulo posterior.

2.1.4 PROCESO ORGANIZATIVO DE LOS SARAGUROS EN PICHINCHA

Históricamente, la Capital ecuatoriana, ha acogido a la mayoría de los migrantes procedentes de todos los rincones del Ecuador. De entre las causas para preferir esta ciudad, están las innumerables plazas de trabajo a las que se puede acceder y una gama de oportunidades para entablar una actividad económica.

En este contexto, desde el sur del País (Loja) han pasado por esta ciudad, una gran cantidad de indígenas Saraguros sin que se hayan tenido trascendencia alguna de tipo organizativo, social o político. Dentro de este continuo proceso y luego de muchos años, a finales del año 2001, los Saraguros residentes en la Capital, empiezan una auto-convocatoria con la finalidad de agruparse y organizarse con miras a fortalecer su presencia en la capital y poner en

manifiesto todas sus expresiones culturales y sociales. Para finales del mismo año, se lograron varias reuniones preliminares en los cuales se lograron plasmar la idea inicial de la conformación de una Organización de Saraguros Residentes en Quito que posteriormente se llama SARUQLLAKTA (“Saraguro Ayllu-Runacunapak Quito Llaktapi Kawsak Tantanakuy”) cuyo significado es: Los Saraguros reunidos en Quito por una sola causa.

La Organización agrupa al alrededor de 60 familias que representan aproximadamente el 80% del total de la población de Saraguros que residen en el Distrito Metropolitano de Quito. El objetivo de conformar una Organización de los Saraguros Residentes en Quito, es por la necesidad de cubrir las múltiples falencias que individualmente son difíciles o imposibles de satisfacer. Entre los propósitos principales formuladas por los miembros de la Organización y que requieren de atención inmediata tenemos los siguientes:

- Realizar una replica en periodos anuales de una de las fiestas más importantes para los Saraguros que es el Kapak Raimy, como una muestra viva de sus costumbres y tradiciones y como manifestación de las creencias religiosas de la zona sur del País.
- Establecer un equipo de trabajo capaz de formular e implementar proyectos sociales, educativos, de vivienda y productivos para el mejoramiento de las condiciones de vida de los miembros de la Organización.
- Impulsar el proceso de fortalecimiento de la identidad cultural de los Saraguros en la ciudad, sus diferentes formas de manifestación cultural y su relación con otros pueblos y nacionalidades del Ecuador y del Mundo.
- Implementar una oficina de apoyo en el campo administrativo, organizativo y jurídico para las organizaciones zonales, regionales y Nacionales.
- Planificar seminarios de capacitación, de intercambio de experiencias entre los diferentes Pueblos y Nacionalidades indígenas del Ecuador.

Los primeros objetivos planteados por la Organización, se encaminan a establecer una presencia activa dentro de la sociedad con la finalidad de darse a conocer tanto en el ámbito local y nacional.

Como en toda organización, es necesario establecer grupos de trabajos plenamente identificados de forma clara y precisa con la finalidad de aprovechar los escasos recursos disponibles. Para tal efecto, el organigrama administrativo quedaría establecido de la siguiente manera:

Organigrama Funcional de los Saraguros Residentes en Quito

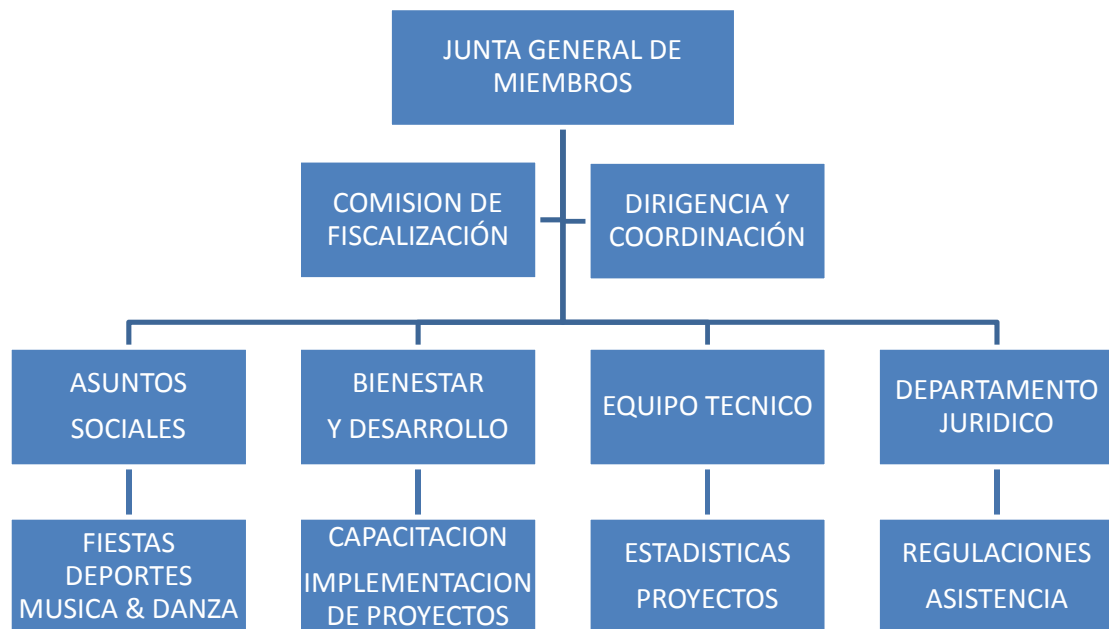


Imagen n°2
Fuente: Acta de constitución de SARUQLLACTA
Desarrollo: El Autor

El diagrama descrito, tiene una forma de organización de tipo horizontal, de forma que no existe mandos por jerarquías, sino, una relación de tipo igualitario donde cada uno de los departamentos (por llamarlos de alguna manera) aportan al desarrollo de la Organización.

Cada uno de los departamentos descritos, tienen una función específica dentro de la Organización, tal como se describe a continuación:

- **Junta General de Miembros.-** Está conformada por más del 75% de los miembros de la Organización y por lo tanto se constituye en la máxima autoridad. Esta en capacidad de aprobar, censurar, acotar o archivar cualquier tipo de decisiones, sugerencias, acotaciones, confrontaciones,

etc., con la aprobación y el voto del 60% de los concurrentes. La Junta se reúne dos veces al año y en ella se analizan lineamientos claros y precisos que servirán de guía para el avance en el proceso evolutivo de la Organización.

- **La comisión de Fiscalización.-** Como su nombre lo indica, este departamento se encarga de fiscalizar las tareas, proyectos y avances de los diferentes programas desempeñados por la organización en base a indicadores plenamente comprobables. Las personas que integran esta comisión, son elegidos por la Junta General de Miembros y, su relación con los miembros de las demás comisiones es nula, lo que permite preservar la independencia y autonomía en la toma de decisiones.
- **Dirigencia y coordinación.-** Este departamento está conformado por tres miembros de la Organización quienes son elegidos de forma democrática y por votación secreta por parte de todos los miembros de la Organización. Este Departamento es el encargado de hacer realidad los mandatos designados por la Junta General de Miembros; de encaminarse en los objetivos planteados y; el de coordinar las actividades de cada uno de los demás departamentos. También esta a cargo de este Departamento, el representar Jurídicamente a la Organización ante cualquier organismo.
- **Comisión de asuntos sociales.-** La comisión de asuntos sociales, es la encargada de fortalecer y difundir la identidad cultural de los Saraguros en la capital por medio de manifestaciones culturales como fiestas populares y tradicionales del Pueblo Saraguro. Adicionalmente, se encarga de coordinar trabajos con los demás departamentos y con otros sectores organizados de la sociedad tanto del sector indígena como del sector no indígena con la finalidad de encontrar puntos en común para optimizar los esfuerzos y recursos invertidos.
- **Bienestar y Desarrollo.-** Con la finalidad de no dejar de lado uno de los principales objetivos de la Organización, se ha creado el Departamento

de Bienestar y Desarrollo, cuyo objetivo es buscar métodos y metodologías que ayuden a mejorar la calidad de vida de todos los integrantes de la Organización atendiendo las necesidades como: Educación, Salud, Vivienda, etc.

- **El equipo técnico.-** El equipo técnico está conformado por personas cuyas capacidades y méritos personales los hacen acreedores a un lugar dentro de la comisión. Estas personas son profesionales con experiencias en diferentes áreas como el financiero, contable, tributario, formulación y ejecución de proyectos, entre otras áreas. Este grupo de trabajo es el encargado de plasmar en papeles, todas las ideas y objetivos planteados por la Junta General de Socios. Este departamento también presta ayuda a otras organizaciones que lo requieran.
- **Departamento Jurídico.-** La naturaleza de este departamento es la de velar el orden Jurídico de la Organización y de prestar ayuda a todos los miembros de la Organización que así lo requieran.
Este departamento, al igual que el anterior, está presto para ayudar a quienes lo requieran y acudan hasta sus instalaciones.

Como podemos darnos cuenta mediante el anterior organigrama organizacional presentado, Saruqllakta es una organización de reciente creación cuyos departamentos y/o comisiones, son los básicos y necesarios para el normal y correcto funcionamiento de una Organización de reciente creación.

2.1.5 PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA ORGANIZACIÓN

Como en toda Organización, en sus inicios le aquejaban un sinnúmero de problemas, mismos que debían irse solucionando de forma progresiva y paulatina. Para tal efecto se realizaron múltiples seminarios participativos con trabajos grupales, lo que permitió detectar las debilidades y/o falencias de la Organización, de los cuales se resume en el siguiente cuadro comparativo de causas y efectos:

Cuadro comparativo de los problemas de Saruqllakta

CAUSAS	EFFECTOS
Un 50% de los miembros de la Organización cuentan con nivel de educación básico.	Falta de confianza en si mismos sobre la capacidad académica para asumir responsabilidades dentro de la Organización.
Es una Organización relativamente nueva con múltiples metas que cumplir.	Incertidumbre de los socios, sobre la capacidad de la Organización para conseguir objetivos planteados.
Insuficiencia de recursos materiales y económicos	Incapacidad para implementar una oficina. Incentivos y salarios prácticamente nulos para los dirigentes y directivos. No se puede cubrir costes fijos de operación.
Ignorancia en la exploración de auspiciantes de planes y proyectos sociales a nivel nacional e internacional.	Necesidad de contratar técnicos que conozcan los ámbitos a los cuales recurrir para conseguir financiamiento para proyectos.
Intervención escasa por parte de los miembros, tanto en las asambleas como en las reuniones ya sea con propuestas, ideas, acotaciones o confrontaciones.	Las decisiones se centran en un pequeño grupo de los miembros de la Organización.
Carencia de una personería jurídica que respalde la existencia legal de la Organización en el espacio nacional.	Se convierte en una Organización ficticia lo que le hace carente de credibilidad ante las instituciones nacionales e internacionales.
Ausencia de un sistema de comunicación interna eficaz y eficiente entre los miembros.	Falta de comunicación entre los miembros de la Organización lo que se convierte en un limitante para ser totalmente activos.

Cuadro N°5

Fuente: SARUQLLAKTA

Elaboración: El autor

Se ha enumerado algunas de las principales falencias identificados en los talleres que han llevado acabo los directivos de la organización. En base a este cuadro inicial, se procedió a realizar talleres secuenciales de capacitación en las diferentes áreas cuyas falencias se fueron eliminando progresivamente y en otros casos se minimizaron. A medida que se fueron eliminando o minimizando

las debilidades y amenazas, aparecían otras nuevas lo que daba inicio nuevamente a este ciclo vicioso.

Una de las instituciones que han apoyado a la Organización, ha sido el Codenpe que aportó mediante recursos económicos, con personal técnico y en algunos casos con personal de logística para la planificación, coordinación y ejecución de los talleres.

No se puede minimizar el papel desempeñado por los directivos de la Organización, quienes han realizado un esfuerzo mancomunal gestionando personal colaborador, materiales, lugares, entre otros requerimientos que permitieron llevar a cabo todas las innumerables acciones en beneficio de la Organización.

De entre los múltiples talleres de capacitación realizados, podemos enumerar las que siguen:

- Taller de motivación e integración grupal.- En este taller realizado en las aulas de una escuela del sector de Pifo, se trabajó en técnicas y dinámicas de integración, enfocados a incrementar la confianza y el compañerismo entre el grupo, motivar la participación en reuniones y sobrellevar una discusión grupal. Luego de culminado el mismo, los participantes demostraron satisfacción por los conocimientos adquiridos y en gran medida elevaron su autoestima lo que da como resultado una mejor y mayor participación dentro de la Organización.
- Manejo de herramientas tecnológicas.- Durante el desarrollo de este taller, se capacitó a los participantes en el manejo de los recursos tecnológicos existentes como son: La computación; El uso del procesador de textos Microsoft Word, el correo electrónico y el chat en línea. El uso adecuado de los papelógrafos y la utilización de las imágenes para transmitir ideas. Muchos de los participantes, nunca antes se habían sentado frente a un computador; menos aún habían realizado una presentación gráfica, lo que en cierto modo les impartía miedo. Luego de culminado el taller 100% práctico, los participantes se encuentran en la capacidad de procesar un texto sencillo en formato de carta, solicitud o memorándum. Adicionalmente está en la capacidad de

receptar y enviar un correo electrónico así como de mantener una conversación en línea con otros usuarios por intermedio del chat.

- Tareas y responsabilidades dentro de la Organización.- Este taller se centra en explicar a los participantes, las principales actividades y tareas que se desempeñan dentro de las direcciones de la Organización. De esta forma se pretende dar una idea clara de lo que los dirigentes realizan en bienestar de la Organización y que todos podemos realizar las mismas. Esto buscaba quitar ese miedo natural a asumir un cargo o una responsabilidad dentro del grupo.
- Fuentes y sistemas de financiamiento.- Debido a la petición de varios de los miembros sobre el tema de los tipos y formas de financiamiento existentes en el mercado financiero ecuatoriano, se planificó este taller, mismo que se enfocó a visualizar los requisitos más comunes solicitados por las entidades financieras, las principales barreras de acceso y el costo total del dinero. Luego de concluido el taller, los participantes tienen claro las diferentes fuentes de financiamiento y tienen a elegir de entre varias alternativas, la que más se ajuste a sus necesidades. No todos los participantes se ven contentos al finalizar el taller no precisamente por el contenido del mismo, si no, por las múltiples exigencias difíciles de cumplir lo que prácticamente los deja fuera de la expectativa de ser beneficiarios de institución alguna.

2.2 ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE DESEMPEÑAN LOS SARAGUROS RESIDENTES EN QUITO.

El ser humano desempeña múltiples actividades físicas e intelectuales con la única finalidad de satisfacer sus necesidades.

En este contexto y, guiados por su instinto natural, los Saraguros buscan alcanzar el bienestar personal y familiar mediante el desempeño de múltiples actividades como:

2.2.1 ACTIVIDADES ARTESANALES.- Los Saraguros tienen una gracia especial para la elaboración de artesanías en especial los elaborados a base de mullos o conocidos como shaquira. Hace algunos años atrás, la elaboración de artesanías estaba a cargo de las mujeres quienes lo hacían para adornar su cuello, manos y cinturas. Hoy en día, debido a la folklorización, se ha expandido el uso de las piezas artesanales a nivel local, nacional e internacional. Las piezas elaboradas con este material son principalmente collares, manillas, fajas, correas, bolsos, carteras, entre otros. Estas artesanías que son vendidos en locales comerciales, plazas, y mercados, son muy apetecidos por todo tipo de personas.

El empezar esta actividad, no requiere de una inversión fuerte pues no se necesita de equipos ni maquinarias especiales, solo invertir tiempo y paciencia y por supuesto en materia prima.

Los costos de los materiales y demás, se resumen de la siguiente manera:

**Monto de inversión
(Elaboración de artesanías)**

Cantidad	Descripción	P.U.	Total
1	Kg. Mullo negro	15.00	15.00
24	Funditas de mullos de colores	0.75	18.00
1	Cono de nylon	5.50	5.50
1	Docena de seguros o broches	4.30	4.30
1	Paño de agujas de pelo	2.50	2.50
3	Folleto de diseños	4.80	14.40
TOTAL INVERSION			59.70

Cuadro n° 6
Datos: encuesta artesanos
Elaboración: Autor

Como podemos apreciar en el cuadro anterior, con una inversión no mayor a \$60 dólares, se puede empezar esta actividad económica cuyo margen de utilidad es del 50% sobre la inversión. En teoría, el escenario es alentador y atractivo pero el problema se presenta cuando se analiza factores de principal influencia dentro de la cadena producción como son: tiempo promedio de producción por unidad, tiempo promedio de venta de un producto, la competencia reñida en el mercado, líneas de distribución, productos sustitutos, etc.

Considerando algunos de los factores mencionados, podemos darnos cuenta que el margen de utilidad obtenida, se reduce considerablemente principalmente por el prolongado tiempo de retorno de la inversión, factor que no se debe a la falta de distribución en el mercado, si no, principalmente al lento proceso de elaboración (por que se lo hace de forma artesanal). Las personas que realizan las artesanías son principalmente estudiantes y se dedican a esta labor en tiempos libres y como alternativa para conseguir ingresos extras.

Con la inversión descrita, es posible elaborar cualquiera de los siguientes productos o una combinación de los mismos:

PRODUCTO	P.V.P.
5 correas de 1m de longitud por 3.5cm de ancho	\$ 25,00
4 collares esteras para mujer	\$ 30,00
40 collares simples para mujer	\$ 3,00
60 collares de doble fila unisex	\$ 2,00
120 manillas unisex	\$ 1,00
150 aretes	\$ 1,00

La elaboración combinada de diferentes productos, les permite ofrecer toda una gama de alternativas para los clientes. Hay algunas personas quienes elaboran sus artesanías bajo demanda.

2.2.2 ACTIVIDADES AGRICOLAS.- La agricultura, es desempeñada principalmente por los Saraguros residentes en el sector de Pifo.

Entre los principales productos que cultivan, tenemos las siguientes: Col, lechuga, nabo, coliflor, cebolla blanca, acelga y brócoli.

Los métodos de producción son netamente manuales y sin la utilización de tecnología alguna. Los mercados de distribución son principalmente Cumbayá, Tumbaco, Pifo, El Quinche, y en menores proporciones los mercados de Quito. Algunos de los productores han establecido convenios con empresas a quienes les proveen directamente de productos en cantidades fijas mensuales.

Para iniciarse en esta actividad, se requiere de una inversión inicial considerable por que en ella se conjugan mucho más factores que la actividad de artesanías.

La inversión estimada para esta actividad se resume en la siguiente tabla:

**Monto de inversión
(Agricultura)**

Cantidad	Descripción	P.U.	Total
	Terreno (5000 m ² x 1 año)	100	100.00
	Herramientas de cultivo	65	65
2000	Lechuguin (plantaciones)	2000	2000
	Insecticidas	390	390
4	Personas obreras	1000	1000
	Movilización y transporte	230	230
TOTAL INVERSION			3785.00

Cuadro n° 7

Datos: encuesta directa agricultores

Elaboración: Autor

Consideraciones:

- Los costos se consideran para un periodo de 30 días.
- Aquellos costos que generalmente se dan una sola vez en un periodo de un año, se han prorrateado de forma mensual para periodos de 30 días.

El margen de utilidad en el desempeño de la actividad agrícola, se encuentra entre el 30 y el 45% sobre la inversión¹².

El sistema de trabajo de los agricultores es la siguiente:

Primero se busca los recursos económicos necesarios para invertir acudiendo a bancos, mutualistas y cooperativas de ahorro y crédito. En muchos de los casos (por no decir todos) obtienen respuestas negativas y la principal causa es la falta de garantías hipotecarias. La segunda opción de financiamiento de capital de trabajo, son los chulqueros quienes se aprovechan de la situación y suelen prestar capital con un interés de entre el 3% al 10% mensual yéndose en contra de todas las normas financieras del mercado.

Una vez conseguidos los recursos, el siguiente paso es ubicar parcelas de terrenos aptos para los cultivos que tengan un sistema de riego accesible, que la pendiente no esté por sobre el 15% y sobre todo que sea accesible para vehículos pesados. Ya ubicado el lugar del terreno, se arrienda para periodos de un año.

Otro paso importante es la búsqueda de personal conocedora de las tareas quienes serán los encargados de preparar los terrenos y cultivar los productos.

Otro de los pasos importantes en el proceso de cultivo, es la búsqueda de proveedores de lechuguines¹³ de las diferentes plantas con la más alta calidad.

Una vez concluido el proceso de cultivo, viene la siguiente etapa que es la comercialización del mismo. Existen dos formas de comercializarlo;

- La primera es la entrega directa a los vendedores en cantidades al por

¹² Dato obtenido de la entrevista personal a diferentes agricultores

¹³ Plantas primarias que se encuentran listos para ser trasplantados a su etapa de producción para el consumo

mayor. En este sistemas de comercialización, es el productor quien se encarga de entregar el producto en los puestos de cada uno de los clientes muy temprano por la mañana y al finalizar la jornada es él mismo quien se encarga de pasar cobrando a sus clientes. Este sistema de comercialización es el más óptimo he ideal para los productores pero al mismo tiempo implica mayores recursos para cubrir la demanda y sobre todo para transportar el producto.

- La otra forma de comercializar, es la venta directa de los productos a los consumidores finales. En este sistema, los productores muy temprano por la mañana tienen que trasladarse hasta los puestos de despido de sus productos y permanecen ahí hasta terminar la venta de los mismos que generalmente es entre las 14H00 y 17H00. Con este sistema, los productores obtiene mayores márgenes de ganancia por cada producto vendido pero el volumen de ventas globales, es muy inferior al sistema de comercialización anterior.

2.2.3 ACTIVIDADES BAJO DEPENDENCIA.- Una tercera actividad a la cual se considera en el presente estudio, son aquellas personas que trabajan bajo relación de dependencia.

Hasta la fecha de elaboración del presente estudio, el salario básico unificado es de \$ 170 dólares mensuales de cuyo monto se descuenta el 9.35% de aportes al IESS. La gran mayoría de los asalariados acceden a este nivel de sueldo. Existen casos aislados en las que personas con cierta experiencia y nivel de preparación académica, tienen opción a un salario entre \$ 350 y \$ 500 dólares mensuales en especial en puestos de confianza y a nivel directivo en instituciones como: fundaciones, organizaciones, sindicatos, o empresas privadas. Los principales sectores en los cuales se encuentra inmersa la mayoría de los indígenas Saraguros, son las Organizaciones no gubernamentales del sector indígena, instituciones en las cuales laboran en calidad de técnicos, equipo de apoyo, equipo voluntario, o simplemente bajo contrato por obra o proyecto.

CAPITULO 3

3.1 ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA ORGANIZACIÓN

Como en toda Organización de reciente creación, los recursos disponibles son extremadamente escasos lo que dificulta el desempeño normal de sus actividades.

Una vez formalizado la directiva de la Organización, los directivos adoptaron múltiples estrategias que les permitiera hacer frente a la crisis que les azotaba. En este sentido, se adoptaron las siguientes políticas:

1. Fijar un aporte de \$ 25 dólares por familia integrante de la Organización que servirían para apuntalar principalmente los gastos que implica la realización de la réplica de la Fiesta del Kapak Raymi en el mes de Enero.
2. Establecer un punto de acogida para las contribuciones voluntarias de productos, vituallas, alimentos por parte de los miembros y socios de la Organización.
3. Impulsar la firma de convenios con otras organizaciones no gubernamentales, empresas, fundaciones y demás, que se encuentren en capacidad de proporcionarnos recursos carecientes como: lugar para reuniones de la Organización, material para oficina, material para capacitación y enseñanza, etc.
4. Formación de comisiones encargadas de sub gestionar recursos para las áreas designadas (deportes, capacitación, publicidad, etc).
5. Gestionar el apoyo profesional en el área jurídica legal para obtener la personería jurídica en las instituciones pertinentes.

Estas políticas implementadas, les permitieron hacer frente a los costos y gastos que se incurrieron durante las actividades realizadas en Enero del 2007 durante la réplica de la fiesta tradicional del Kapak Raymi celebrada en Quito, en el estadio Calluma de la Parroquia Pifo.

La Organización no desempeña una actividad continua a lo largo del año. La época de mayor actividad para la Organización, es el mes de Enero, siendo nulo los demás meses del año. En otros periodos, la actividad de la

Organización se limita a la participación de sus integrantes en actividades realizadas por otras Organizaciones en los diferentes ámbitos de acción.

En este contexto, procederemos a presentar el escenario económico dentro del cual se maneja la Organización de los Saraguros Migrantes Residentes en Quito, en base al análisis de las fuentes de ingresos y egresos en un periodo establecido. Cabe recalcar que dicho análisis, varía cada año y está en función de la magnitud de la actividad que se desarrolla a inicios de año y sobre todo, está sujeta a la gestión que desempeñen los directivos a cargo.

3.1.1 FUENTES DE INGRESOS DE LA ORGANIZACIÓN

Las fuentes de ingresos de la Organización ha sido principalmente el aporte económico de \$25 dólares por parte de los miembros agrupados por núcleos familiares. Se ha agrupado por familias en consideración a que las familias están formadas por 3 o mas miembros y, debido a la situación económica de las familias, representaría una carga considerable el establecer aportes individuales.

Otra fuente de ingresos importante para la Organización, son las donaciones de personas e instituciones solidarias quienes han donado dinero, víveres, bebidas, carpas, sillas, personal de logística, insumos de oficina etc.

Adicionalmente a los ya mencionados, se debe considerar el aporte importante del estado a través del Codenpe en los años 2005 y 2006.

A manera de resumen, se ha elaborado un cuadro demostrativo donde se puede visualizar los principales ítems que representan el rubro de ingresos de la Organización.

Fuentes de ingresos de la Organización

PRINCIPALES FUENTES DE INGRESOS DE LA ORGANIZACIÓN					
	Concepto	Origen	Monto	Monto	
			Parcial	Total	
APORTES					1,750.00
	aporte miembros	Socios	25.00	750.00	
	aporte Codenpe	Instituciones	1,000.00	1,000.00	
DONACIONES					6,179.00
	Efectivo	Instituciones	890.00	890.00	
	Efectivo	Personas	450.00	450.00	
	viveres	Personas	869.00	869.00	
	Luces artificiales	Personas	890.00	890.00	
	artistas	Personas	2,000.00	2,000.00	
TOTAL INGRESOS					7,929.00

Cuadro n° 8

Fuente: Entrevista personal a los directivos de la Organización

Elaboración: El autor

Los ingresos que se describen, corresponden a lo recibido en un periodo de un año. Todo lo que ingresa a la tesorería de la Organización, se enfoca a gastarlo durante el desarrollo de la fiesta del Kapak Raymi resultando en ciertos casos insuficientes.

Explicación de los ítems descritos:

- Los aportes de los miembros, corresponden a los \$25 dólares por cada uno de las 30 familias integrantes de la organización.
- El aporte del Codenpe, corresponde al rubro destinado de forma anual para eventos culturales de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador. Este rubro existió hasta el año 2006.
- Las donaciones en efectivo, corresponde a todo lo recaudado de las instituciones auspiciantes como por ejemplo: Conaie, Ecuarunari, Fenocin, entre otras.
- El efectivo recaudado de las donaciones de personas naturales, corresponden al monto total ingresado como apoyo económico de varios dirigentes nacionales y personas inmersas en la política nacional. Dentro

de este grupo también se consideran a los pequeños empresarios capaces de aportar a la Organización.

- El monto de vivieres, es la valorización de lo recaudado del aporte de los socios, de los centros de abastos entre otros, mismos que son consumidos durante la fiesta.
- En lo referente a las luces artificiales, es una estimación promedio y generalmente es donada por los Markantaitas¹⁴ quienes a su vez son los propulsores de la fiesta.
- El rubro de artistas, es referencial puesto que quienes actúan en la noche cultural, lo hacen de forma voluntaria.

Lo descrito, es la única y principal fuente de ingresos para la Organización lo que permite cubrir única y exclusivamente el desarrollo de la Fiesta del Kapak Raymi y en menores proporciones, el financiamiento de otros eventos como capacitación.

3.1.2 PRINCIPALES GASTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Como ya se mencionó anteriormente, la mayor actividad de la Organización se enfoca a inicios de año. En esta época, es en la cual se gasta todo lo que ingresa a la organización y prácticamente lo que sobra, son alimentos secos que luego se los consume en el desarrollo de talleres.

Dentro del rubro de gastos en las que incurre la organización, tenemos las siguientes:

¹⁴ Personaje principal de la fiesta, se encarga de la planificación y ejecución de la misma y para ello designa ayudantes

Cuadro de gastos de Saruqllakta

PRINCIPALES EGRESOS		
ALIMENTACION		830.00
carne de res	600.00	
carne de pollo	100.00	
yuca	90.00	
condimentos	30.00	
gas	10.00	
TRANSPORTE		1,190.00
artistas	200.00	
invitados	290.00	
disfrazados	700.00	
ALOJAMIENTO		340.00
disfrazados	190.00	
Markantaitas	150.00	
TOTAL EGRESOS		2,360.00

Cuadro n° 9

Fuente: Entrevista personal a los directivos de la Organización

Elaboración: El autor

Explicación de los ítems descritos:

- Es costumbre de los Saraguros ofrecer el tradicional caldo de res a todos los asistentes a la fiesta. Generalmente se consumen entre 2 a 3 reses enteras.
- El pollo es utilizado para servir el tradicional pinzhi¹⁵ a los altos dirigentes de la fiesta.
- La yuca, los condimentos y el gas, corresponden a montos gastados durante el desarrollo de toda la fiesta.
- Dentro del grupo de transporte, se consideran el transporte de los

¹⁵ Pinzhi: alimento servido durante el desarrollo de la fiesta, se sirve en canasta grande y esta compuesta por presas de pollo o cuy inmersos en arroz y cubiertos con una capa de pan. Se sirve conjuntamente con una bebida alcohólica.

artistas, de las autoridades invitadas y de los disfrazados participantes de la fiesta. Cabe recalcar que el transporte es cubierto por miembros de la organización quienes obtienen una fuente de trabajo por lo menos temporal.

- El alojamiento corresponde al rubro en el que se incurre durante la estancia de los disfrazados así como de las personas importantes participantes de la fiesta.

Haciendo un balance a groso modo, podremos darnos cuenta que para el periodo en análisis, la Organización obtuvo un ingreso de efectivo total de \$3.090,00 que sirvieron para cubrir los gastos que ascienden a \$2.360,00 existiendo un superávit de \$ 730.00 dólares que posteriormente son utilizados para el desarrollo de otras actividades.

3.1.3 CAPACIDAD DE AHORRO DE LA ORGANIZACIÓN

Para comprender mejor acerca de la capacidad de ahorro de la organización, procederemos primero a estudiar conceptos básicos como ¿qué es el ahorro? y cuales son sus determinantes.

3.1.3.1 EL AHORRO

El ahorro es la parte del ingreso (de tipo nacional, familiar o personal) que no se destina a la compra de bienes de consumo.

El ahorro se obtiene restándole a los ingresos totales el gasto total en consumo. De esta forma, $Ahorro = Ingresos - Gastos$. El ahorro privado lo llevan a cabo las unidades familiares y las empresas, mientras que el ahorro público lo realiza el gobierno.

Existen distintos tipos de ahorro mismos que se describen a continuación:

- Ahorro Financiero.- El ahorro financiero, es el conjunto de activos rentables emitidos por el sistema financiero, que han sido acumulados a

través del tiempo.

- **Ahorro Macroeconómico.-** Comprende la diferencia existente entre el ingreso y el consumo.
- **Ahorro Privado.-** Es la diferencia que se produce entre los ingresos y el consumo de las unidades familiares y de las empresas.
- **Ahorro Público.-** Es la diferencia entre los ingresos obtenidos y los gastos realizados por parte del gobierno.

3.1.3.2 *Determinantes del ahorro*

Entre los principales determinantes del ahorro que podemos enumerar, tenemos los siguientes:

- **Magnitud de ingresos:** Si el consumidor espera que sus ingresos futuros sean mayores que los actuales, no existirá apenas estímulo para el ahorro. En cambio, si cree que sus ingresos van a disminuir, el estímulo será mayor. Esto sería como una planificación del consumo y de los ingresos obtenidos.
- **Certidumbre de los ingresos futuros:** Es evidente que con ingresos inciertos en el futuro, el incentivo para el ahorro es mayor que cuando esos ingresos futuros están más asegurados.
- **Grado de previsión de futuro:** Por falta de imaginación, o por cualquier otro motivo, puede ocurrir que se infravaloren las necesidades futuras respecto a las actuales, lo que supone vivir más en el momento actual y despreocuparse del futuro; esto acarrea un ahorro inferior.
- **Nivel de renta actual:** Cuanto más alta sea la renta actual, más se ahorrará, ya que gastando más quedan menos necesidades que satisfacer; entonces es preferible atender a la previsión de una necesidad futura antes que al consumo actual.
- **Expectativas sobre la evolución de los precios futuros:** Si se espera que los precios de los bienes van a ser más altos en el futuro, la

tendencia al ahorro será menor que si se esperan unos precios estables o unos precios inferiores.

- **El tipo de interés:** Un cierto flujo, tal vez no muy grande, puede esperarse del premio que se espera obtener de la renta ahorrada, es decir, del tipo de interés. Si este es alto, es probable una mayor tendencia a ahorrar que si es bajo.
- **El salario:** se considera salario a la remuneración del factor de producción trabajo. Dependiendo del salario que uno reciba se verá si se ahorra o no. Si una persona obtiene un salario mensual bastante alto, lo más probable es que ahorre la cantidad que no gasta de su salario. Mientras más alto es el salario, hay más probabilidad de ahorro.
- **La inflación:** es un desequilibrio en el mercado, acumulativo que se auto alimenta, se acelera por sí mismo y es difícil de controlar. Mientras mayor es la inflación, menor es el ahorro.

Puede también ahorrarse para capitalizar y mejorar la posición social, por el hecho de ser propietario, o por pretender alcanzar una situación de poder económico, o para dejar un patrimonio a los descendientes. "Este último factor influyente en el ahorro, probablemente el menos racional de todos, desempeña un papel decisivo en la formación del ahorro total, puesto que si el ahorro no fuera más que un "consumo aplazado", resultaría que el ahorro "neto" sería nulo, ya que se consumiría."

Como podemos apreciar, los factores que determinan el ahorro juegan un papel importante dentro de la economía global, de este modo, de forma consiente o inconsciente, nos dejamos influenciar por uno o más de los ítems mencionados.

3.1.3.3 El ahorro en la organización Saruqllakta

Dentro del contexto mencionado, podemos decir que los factores que influyen en el tema del ahorro de la organización, son principalmente:

- La certidumbre de los ingresos futuros, es decir, cada año, se espera obtener similares ingresos provenientes de los aportes de las familias miembros de la Organización lo que incentiva a un ahorro prácticamente nulo.
- La incapacidad de ahorro nula de la Organización, es fiel reflejo de la capacidad de ahorro de la mayoría de sus miembros quienes en las diferentes actividades día a día luchan para sobrevivir, para cubrir los costos básicos como el de la canasta básica familiar, por darles educación a sus hijos, por darles salud y diversión.
- Los ingresos que reciben la gran mayoría de las familias ecuatorianas, no alcanzan a cubrir la canasta básica familiar menos aun disponen de excedentes que los destinen al ahorro. A esto se suma la inflación de los precios en los mercados y la creciente tasa de desempleo que nos aqueja.

La organización no se encuentra en la capacidad para generar ahorro debido a su falta de actividad permanente, falta de un compromiso para con sus miembros y por que no proyecta un real beneficios para sus asociados.

Otro punto considerable es: La actividad principal, razón de ser de la Organización, no se enfoca principalmente en beneficiar a sus miembros, si no, en difundir formas de expresión cultural de los Saraguros en la Ciudad de Quito.

3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

En el capítulo 3, describimos de forma macro sobre la situación económica de la organización y, como podremos darnos cuenta, esta no presenta signos alentadores que indiquen síntomas de progreso menos aun signos de apoyo a sus miembros para incentivar una mejora en la calidad de vida de la

organización y sus miembros, razón por la cual se hace necesario plantear nuevas estrategias de trabajo organizativo de carácter social y económico que apunten hacia el principal objetivo que es el mejorar la calidad de vida de sus miembros.

Con la finalidad de proporcionar una salida adecuada para la Organización, analizaremos múltiples soluciones posibles de las cuales elegiremos la que mejor se acople a las circunstancias y características propias de la Organización.

Las alternativas que analizaremos, son alternativas que se plantearon durante el desarrollo de las múltiples asambleas donde participaron la mayoría de los miembros. Todas las sugerencias, se enfocan a cambiar la imagen de la Organización que, actualmente se lo ve como un organismo donde se planean actividades de tipo cultural, a otra con imagen de apoyo, soporte, y asesoría para los miembros y no miembros de la Organización.

De entre las mencionadas por los socios, tenemos las que seguidamente analizamos:

3.2.1 LAS CAJAS SOLIDARIAS

Las cajas de ahorro y crédito, son instituciones no financieras con presencia extendida que captan ahorros y prestan recursos principalmente de sus propios socios.

Las cajas de ahorro y crédito se encuentran dispersas en todo el territorio nacional en especial en el sector rural campesino donde la formación de este tipo de organizaciones se hace necesaria en busca de apoyo de tipo económico.

El número de participantes por organización es relativamente pequeño oscilando entre 15 y 60 miembros. Es difícil obtener cifras exactas sobre sus operaciones toda vez que el tamaño y marginación geográfica son dos de los

factores por los cuales existen organizaciones que crecen en la informalidad y no existen registros algunos.

Los préstamos son el principal activo de las cajas de ahorro y crédito, ya que representan el 91% del total. El resto se integra principalmente por inversiones en activos fijos en un 9%. Todas las organizaciones tienen una estructura de activos similar.

El tamaño del préstamo promedio difiere según el tipo de organización y se encuentran entre 50 y 1000 dólares.

En las Cajas Solidarias la función de ahorro no es tan significativa, sin embargo, reciben ahorro y depósitos a plazo fijo por parte de sus socios, en montos relativamente pequeños.

El índice de crecimiento de las cajas solidarias es bastante lento y esto se debe a diferentes circunstancias como son:

- El capital de operación es mínimo
- Poseen una política de aportación mínima lo que lo convierte en un crecimiento lento
- Tienen un retorno de capital lento
- Sus intereses son muy bajos
- Tienen una cartera por recuperar muy alto en relación al capital de trabajo disponible
- Falta de garantías reales en los préstamos otorgados
- No disponen de personal capacitado en el manejo de las finanzas
- No se dedican a tiempo completo a esta actividad y lo mezclan con otras actividades diversas.

Los factores enumerados determinan un crecimiento lento en las cooperativas y muchas de las veces representan su desaparición dejando en vano el esfuerzo y sacrificio de mucho tiempo y sobre todo perjudicando a muchos de sus miembros y beneficiando a unos pocos y algunos casos, beneficiando a terceras personas a través de los préstamos otorgados

3.2.2 LAS COOPERATIVAS

Antes de empezar el análisis de los diferentes tipos de cooperativas existentes, es necesario primero conocer el concepto de cooperativa.

¿Qué es una cooperativa?

Es una Asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

EDGAR PARTNELL en su libro "Reinventando las Cooperativas" dice: que lo contrario a ganar es perder y una cooperativa como ninguna otra empresa no puede existir para perder. Entonces es suficiente conocer nuestro origen y entrar en el mercado a ofrecer nuestros productos y servicios solidarios creo que ahí es donde vemos la importancia de la "Identidad Visual" que el cooperativismo debe desarrollar y es el "Diseño" una herramienta estratégica que crea y sostiene una ventaja competitiva porque el diseño puede realzar las comunicaciones (vía Internet) servicios y la propia identidad cooperativa.

3.2.2.1 El cooperativismo.- El Movimiento Cooperativo, desde sus orígenes, entabló una singular relación con el dinero en general y con la cuestión financiera en particular. Motivado por el afán de cumplimentar metas solidarias y por conseguir resultados de índole social, consideró al dinero como un medio y no como un fin en sí mismo; en todo caso, como un instrumento idóneo para obtener objetivos que surgen de sus principios doctrinarios fundamentales. En este contexto ideológico específico, la vocación organizativa de los cooperativistas se canalizó desde el principio hacia la formación de estructuras donde conviven, por un lado, el accionar económico-empresarial convencional; por el otro, la entidad asociativa propiamente dicha sustentada en valores de cooperación y solidaridad. No obstante la dualidad, las cooperativas (y otras

entidades de la Economía Social) se diferencian de las empresas mercantiles porque privilegian el rol del capital social con el que cuentan en relativa abundancia por su naturaleza asociativa; en cambio, el capital financiero es casi siempre escaso y se lo reconoce como necesario, pero no predominante en la ecuación institucional.

3.2.2.2 Cooperativas de ahorro y crédito

“Aunque en la década de los cincuenta dicho sector empieza a consolidarse, es solamente a partir de 1960 y bajo el auspicio de la AID y de las agencias privadas norteamericanas CUNA y CLUSA que se observará un mayor crecimiento de este tipo de organizaciones. En efecto, dichas agencias contribuyeron a erigir los pilares fundamentales sobre los cuales reposa la actual estructura del cooperativismo de crédito ecuatoriano, y, sobre todo, del ahorro y crédito que siempre ha representado el principal y más relevante subcomponente.

En su fase inicial, las cooperativas de ahorro y crédito fueron integradas esencialmente por sectores sociales de escasos recursos económicos: obreros y pequeños artesanos.

Dicha característica, presumiblemente, se mantuvo durante la primera mitad del siglo veinte.

Con el auge de los años sesenta y el enfoque de "soporte al desarrollo rural" que le dio la Alianza para el Progreso, las cooperativas de ahorro y crédito que surgieron en esa década empezaron a ser integradas por campesinos y, por ende, ubicadas en áreas rurales. De ahí que, en 1964, el 37.4% de las cooperativas abiertas (legalizadas y en proceso de formación), registradas en la respectiva Federación (FECOAC), estaban clasificadas como rurales. Sin embargo, las cooperativas rurales representaban tan sólo un quinto del total de capital social y depósitos, por lo que su relevancia económica al interior del movimiento era escasa.

Ese tipo de cooperativismo, como mecanismo para orientar el crédito agrícola hacia el campesinado, "cumplió un objetivo concreto: distraer al campesinado

de sus posiciones políticas frente al poder central, sacar a sus militantes de la sindicalización controlada por partidos políticos como el comunista y el socialista revolucionario, y permitir la entrada de otras corrientes políticas, como la Democracia Cristiana o los movimientos electorales personalizados [de carácter populista] En resumen, dividir el movimiento campesino mediante el apoliticismo aparente de los movimientos cooperativos"¹⁶.

A raíz de esos intentos, entre 1969 y 1971, los agricultores y trabajadores del agro aumentaron considerablemente al interior de la estructura asociativa de las cooperativas de ahorro y crédito (de 27.6 a 34.2%), mientras que disminuyeron los artesanos (de 8.3 al 3.8%) y obreros (de 17.0 a 9.5%); los oficinistas y comerciantes crecieron (de 14.9 a 19% y de 7.4% a 9.5%, respectivamente) y se consolidó el grupo de los miembros del magisterio (19%).

En las siguientes décadas, a pesar de los intentos gubernamentales y de instituciones internacionales, el cooperativismo de ahorro y crédito vendrá adquiriendo una orientación eminentemente urbana, agrupando a sectores sociales pertenecientes a la clase media y media-alta. En 1980, solamente el 21.5% de las organizaciones se ubicaba en el área rural.

Al cambio registrado en el área de ámbito geográfico de las cooperativas de ahorro y crédito (rural versus urbana) correspondió una diversificación de la composición social de los afiliados al movimiento; en efecto, otros grupos sociales reforzaron su posición al interior del movimiento, como por ejemplo, el sector de los educadores que llegó a representar más del 50% del total de asociados¹⁷. A pesar de que es probable que dicho porcentaje esté, en parte, sobreestimando su peso relativo, existen evidencias de que a partir de mediados de los años setenta se manifestó efectivamente un cambio de tendencia en cuanto al componente social, puesto que los pequeños agricultores registraron, en ese mismo período, una brusca caída en su participación porcentual.

¹⁶ Ortiz Villacís, 1975:109

¹⁷ Cevallos A.,1973

Aunque, los datos estadísticos son insuficientes, se puede decir que el sector medio urbano ha venido paulatinamente adquiriendo nuevo y mayor espacio en el transcurso de esos años, sobre todo a partir del período de bonanza creado por el auge petrolero (en 1972).

Entre los factores que pueden haber impulsado el movimiento cooperativo de ahorro y crédito hacia una orientación predominantemente urbana, cabe señalar los siguientes:

- El estancamiento del Programa de Crédito Dirigido para la Producción Agrícola (CDPA), implementado por CUNA/AID a comienzos de 1965;
- El modelo cooperativo adoptado por el movimiento de ahorro y crédito ecuatoriano que, retomando las conductas y procedimientos de las Credit Unions norteamericanas, fomentó el sentido individualista y competitivo de dichas organizaciones y las condujo a actuar como bancos comerciales;
- Las crecientes oportunidades de inversión en áreas urbanas;
- Las características de los potenciales socios urbanos respecto a los rurales, en cuanto a nivel de ingreso, propensión al ahorro, monto de préstamos demandados, utilización del crédito, etc.

Esos elementos contribuyeron a desvirtuar los rasgos originarios del movimiento y a convertirlo en la expresión de los intereses de sectores sociales relativamente acomodados y de baja convicción y práctica cooperativista.

Actualmente, y sobre todo gracias al impulso de varias ONG, el cooperativismo de ahorro y crédito ha vuelto a tener presencia e incidencia en el ámbito rural, operando a favor de grupos sociales necesitados y para solventar problemas comunes”.¹⁸

¹⁸ Publicado el 9 de febrero de 2004 por IDEADEL - Giuseppina Da Ros :
<http://www.neticoop.org.uy/article245.html>

3.2.2.3 Cooperativas de producción

Es el sector de menor desarrollo aunque el más diversificado ya que, según el Reglamento General de la Ley de Cooperativas (Art.64), dentro de éste se encuentran las siguientes clases: agrícolas, frutícolas, vitivinícolas, de huertos familiares, de colonización, comunales, forestales, pecuarias, lecheras, avícolas, de inseminación, apícolas, pesqueras, artesanales, industriales, de construcción, artísticas y de exportación e importación.

Las cooperativas agrícolas (agrarias, agropecuarias y de mercadeo) siempre han constituido el grupo mayoritario del sector. A su interior han estado representados diferentes sectores sociales desde los más pudientes hasta los más marginados como son los campesinos indígenas. Para estos últimos, las cooperativas representaron -por lo menos al principio- únicamente un medio legal para acceder a la tierra. Por el contrario, para los sectores productivos empresariales dedicados a cultivos exportables (banano, café, cacao, etc.) las cooperativas constituyeron un mecanismo para la adjudicación de cupos de exportación y para usufructuar de los beneficios (financieros y de otra índole) concedidos por el Estado.

En los orígenes del cooperativismo agrícola ecuatoriano se pueden, efectivamente, distinguir dos fases: la primera que inició a mediados de 1910 como expresión de grupos oligárquicos terratenientes y la segunda que arrancó a partir de los años treinta y que pretendió -impulsada por el Estado- difundir los principios cooperativistas entre los sectores rurales de escasos recursos económicos.

En lo que se refiere a la primera fase, cabe señalar que las ideas cooperativistas fueron utilizadas por exponentes de sectores rurales acomodados sobre todo para inspirar la creación de organismos de defensa económica y presión política; se trató en realidad más que de agrupaciones cooperativas de empresas corporativas, tanto por el componente social que las integró como por los intereses que persiguieron.

Así, por ejemplo, la Asociación de Agricultores del Ecuador -primera organización cooperativa de la Costa- fue una institución de defensa económica creada en Guayaquil, en 1914, por productores y exportadores de cacao. Entre los principales objetivos que dicha organización se proponía alcanzar, caben destacar los siguientes: levantar y sostener el precio del cacao en los principales mercados internacionales, protegiéndose de las maniobras especulativas de intermediarios y comisionistas que impulsaban la continua depreciación del producto; mejorar los cultivos y sus rendimientos; y, buscar nuevos mercados de venta, alternativos a los tradicionales.

Puesto que la gestión de la sociedad y la toma de decisiones estuvieron reservadas a los grandes productores, dicha organización resultó perjudicial para los intereses de los pequeños campesinos, pues de hecho la Asociación de Agricultores, aunque no logró el poder de negociación internacional esperado, sirvió a los grandes propietarios y exportadores para imponer sus precios a los medianos y pequeños productores nacionales de cacao¹⁹.

A raíz de la primera guerra mundial y de la pérdida de importancia de la producción cacaotera ecuatoriana en el mercado mundial, la Asociación de Agricultores se convirtió en una entidad de carácter puramente especulativo, incapaz de cumplir con los objetivos que habían inspirado su creación, hasta extinguirse en 1925, por decisión del gobierno militar que asumió el poder (revolución juliana).

A pesar de los resultados desalentadores que había obtenido esa asociación "cooperativa" cacaotera, no disminuyó el interés por constituir organizaciones similares entre productores y ganaderos del litoral²⁰. En efecto, a partir de los años treinta, la Cámara de Comercio y Agricultura de Guayaquil inició una acción de divulgación del cooperativismo en el agro, pronunciándose a favor de la promulgación de una legislación nacional que impulsara la creación y desarrollo de dichas organizaciones.

¹⁹ Ayala Mora, Resumen de Historia del Ecuador, segunda edición, Quito-Ecuador, 2000

²⁰ Cámara de Comercio y Agricultura de Guayaquil, 1931: 201

En lo que concierne a la Sierra, fue la Sociedad Nacional de Agricultores, conformada esencialmente por un grupo de grandes terratenientes de las provincias de Pichincha, León (actualmente Cotopaxi) e Imbabura, la que promovió, a partir de 1922, la conformación de una sociedad cooperativa de producción y crédito agrícola, denominada "Cooperativa Agrícola Ecuatoriana", para "satisfacer las más premiosas necesidades de la agricultura ecuatoriana", ya sea mediante la importación directa de toda clase de instrumental indispensable para la labor agrícola y la modernización del sector, como de la implementación de un sistema de crédito agrícola que tomara en consideración las necesidades efectivas (en términos de plazo y costo) de los productores²¹.

Sin embargo, por la indiferencia y -a veces- oposición de ciertos sectores latifundistas, solamente en 1924 se logró concretar la creación de dicha cooperativa. La vida de esa sociedad fue temporal, pues no consiguió el éxito esperado por sus organizadores.

3.2.2.4 Las cooperativas de consumo

Dentro del grupo de cooperativas de consumo se registran, según la Ley de Cooperativas (art. 65), las organizaciones "que tienen por objeto abastecer a los socios de cualquier clase de artículos o productos de libre comercio"²²; en particular, en el Reglamento se señalan las siguientes clases: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semilla, de abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía, de vendedores autónomos, de vivienda urbana y de vivienda rural.

En la década de los setenta, el Estado impulsó sobre todo la creación de cooperativas de consumo de artículos de primera necesidad con la finalidad de abastecer a los sectores populares mediante la creación de supermercados populares. En efecto, en agosto de 1971 abrieron sus puertas los Supermercados Cooperativos, SUPERCOOP, con la ayuda y asistencia técnica de la Liga de Cooperativas de los Estados Unidos (CLUSA) y de la

²¹ Sociedad Nacional de Agricultura, 1924:3

²² Art. 65 ley de Cooperativas del Ecuador

Organización de Cooperativas de América (OCA). Dichos supermercados involucraron a empleados de instituciones públicas y privadas como miembros asociados.

Cabe señalar que en esa perspectiva, y antes de la experiencia de los supermercados cooperativos, se habían conformado en el país cooperativas de consumo dentro de las empresas y oficinas estatales y privadas que habían registrado resultados positivos, pues tenían la ventaja de contar con una clientela fija y un sistema de cancelación asegurado mediante descuento directo del rol de pagos.

La suerte de los SUPERCOOP no fue la esperada: en primer lugar, no tuvo un alcance popular, pues la mayoría de la población de escasos recursos acudía por tradición a las "tiendas o pulperías" de los barrios donde habita y donde puede adquirir los productos diariamente en pequeñas cantidades y al fío; en segundo, en aquella época existían más de 172 almacenes y 15 supermercados, distribuidos en todo el país, de la Empresa Estatal de Productos Vitales (ENPROVIT), que se encargaba de la comercialización de los principales productos agrícolas de consumo interno (sobre todo granos), a precios subsidiados, entre los sectores más necesitados; y, finalmente, en las grandes ciudades - como Quito y Guayaquil- ya existían supermercados privados que captaban gran parte de la población de altos ingresos.

De ahí que a los pocos meses de su creación, los SUPERCOOP registraron pérdidas (también por errores en la administración); a fines de 1972 fueron intervenidos y sucesivamente liquidados.

Con esa experiencia negativa, reveladora de una débil posición frente a los intereses económicos de sectores privados poderosos, se anuló cualquier intento de promover el cooperativismo de consumo en los circuitos comerciales para abaratar los precios de los artículos de primera necesidad. Por lo tanto, perseveraron solamente los comisariatos (la mayoría con estructura cooperativa), que operaban sólo al servicio de empleados públicos y privados, antes que las estructuras conformadas para abastecer a amplios sectores populares.

En lo que concierne a las cooperativas encargadas del abastecimiento de semillas, abonos y herramientas para la producción agrícola, cabe señalar que tampoco prosperaron (salvo casos esporádicos), pues no pudieron solventar, dado su insignificante número, las reales necesidades de los grupos campesinos marginados; además, muchas cooperativas de producción agraria disponían ya de estos servicios o se los proporcionaban agencias externas. Las otras organizaciones de ventas de materiales, vendedores autónomos y mercadeo artesanal nunca alcanzaron significación económica o social alguna.

Fueron, más bien, las cooperativas de vivienda urbana las que tuvieron, desde sus albores, mayor relevancia: en 1973 representaban el 87% de las organizaciones de consumo y agrupaban al 91.8% del total de socios.

Inicialmente, reunieron sobre todo a sectores de clase media cuyo objetivo era la adquisición en común -para usufructuar de determinadas ventajas tributarias- de terrenos para luego urbanizarlos y sucesivamente parcelarlos.

Dicha forma organizativa se transformó, muy pronto, en "un instrumento al servicio de inescrupulosos dirigentes, de hábiles profesionales y de progresistas burócratas, que encontraron la forma de parcelar tierras urbanas del propio Estado, primero, luego del Municipio o de Instituciones Públicas, en general, con el fin de repartirse lotes semiurbanizados o completamente listos para construir, a precios de privilegio por estar afuera del mercado comercial"²³.

Esas sociedades para la vivienda no podrían ser consideradas como ejemplos de verdadero espíritu de cooperación, pues no existió ayuda mutua ni solidaridad entre sus miembros; cada uno aportó su capital individualmente y a la entrega de los lotes las instituciones se disolvieron de hecho, siendo la construcción de las viviendas una fase que correspondía a cada uno por separado.

Con el surgimiento de fuertes corrientes migratorias campo-ciudad e interurbanas en la década de los años setenta, el fenómeno del cooperativismo de vivienda asumió matices más populares, al suscitarse precarios y clandestinos

²³ Ortiz Villacís, *El Cooperativismo un Mito de la Democracia Representativa*, 1975:112-113

procesos de urbanización en áreas periféricas marginadas (con escasos o nulos servicios básicos) de las principales ciudades del país; por ejemplo, Quito y Guayaquil concentraron más de la mitad de dichas organizaciones.

Se trataba de cooperativas grandes que agrupaban de 1.000 a 5.000 socios y que buscaban presionar las autoridades públicas (municipios) para conseguir la entrega de terrenos abandonados para su lotización. Dichas organizaciones resultaron fácil presa de dirigentes populistas (que las utilizaron para presionar en determinadas coyunturas políticas y para fines electorales) y de inescrupulosos "vendedores inmobiliarios".

Algunos casos de malos manejos se dieron, por ejemplo, al parcelar unidades agrícolas y ganaderas para ser distribuidas entre los socios de cooperativas de vivienda, pues de repente aparecían intermediarios (en contubernio con algunos directivos) que lucraban con la venta por el simple hecho de terciar en el proceso.

Pese a las experiencias negativas registradas, y que desprestigiaron al sector, cabe señalar que las cooperativas de vivienda podían haberse constituido en "una alternativa muy importante para la solución del problema habitacional entre los grupos populares en el Ecuador. Pero para ello hubiera sido necesario dar por lo menos dos pasos cualitativos: pasar de la simple urbanización a la construcción colectiva de viviendas (solamente pocas cooperativas lo hicieron) y buscar las formas más adecuadas de integración funcional en relación al establecimiento de servicios que abaraten costos"²⁴.

3.2.2.5 Cooperativas de servicios

Según la Ley de Cooperativas, son organizaciones de servicios las que, sin pertenecer a los otros grupos, "se organizan con el fin de llenar diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad"²⁵. Al respecto, en el Reglamento General se especifican las siguientes clases: "de seguros, de

²⁴ Hübenthal, Cooperativas financieras y cajas de ahorro, 1987:337

²⁵ Ley de cooperativas del Ecuador, Art. 67

transporte, de electrificación, de irrigación, de alquiler de maquinaria agrícola, de ensilaje de productos agrícolas, de refrigeración y conservación de productos, de asistencia médica, de funeraria y de educación"²⁶.

Las cooperativas de transporte terrestre, aunque tuvieron una aparición tardía en el escenario cooperativista ecuatoriano en relación a otras clases (como las agrarias), adquirieron una posición predominante al interior del grupo de servicios a partir de mediados de los años cincuenta, llegando a representar, en 1982, el 87.2% del total de cooperativas de servicios . El restante porcentaje se repartía sobre todo entre las de educación y construcción; las otras organizaciones del grupo servicios nunca tuvieron mayor trascendencia.

Para esa fecha, las cooperativas de transporte estaban ubicadas, principalmente, en las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí y Tungurahua; fueron constituidas por chóferes de vehículos automotores dedicados al transporte pesado y público (buses y taxis) a nivel urbano, interprovincial e intercantonal. Actualmente, en muchos casos, no son los cooperados quienes conducen sus unidades sino que contratan personal asalariado para hacerlo; además, algunos de ellos son propietarios de varias unidades.

Es opinión generalizada que, en realidad, "estas cooperativas no son organizaciones que merezcan este nombre"²⁷. Se constituyeron fundamentalmente para acogerse a las ventajas tributarias (exoneraciones arancelarias para la importación de vehículos y repuestos) previstas en la Ley de Cooperativas. Las actividades de sus organismos de integración están relacionadas, principalmente, con reivindicaciones de carácter gremial (alza de tarifas y mantenimiento de los precios de llantas y repuestos), dada su vinculación con los sindicatos de chóferes; en conjunto, constituyen uno de los grupos de presión más importante del país²⁸ y, debido a su estructura casi monopólica, pueden llegar a paralizar el servicio de transporte en casi todo el país. Esta situación (logro de reivindicaciones comunes) les permite prescindir

²⁶ Ley de Cooperativas del Ecuador Art. 64

²⁷ Hurtado y Herudek, La organización popular en el Ecuador , 1974:41

²⁸ Hübenthal, Cooperativas financieras y cajas de ahorro, 1987:335

de actividades y servicios colectivos como son las cajas de ahorro, almacenes de repuestos, mecánicas propias, etc.

Puesto que la pertenencia a cooperativas de transporte encierra una serie de prerrogativas, éstas se han constituido en organismos cerrados con muy escasas posibilidades de entrada, pues se han fijado cuotas de ingresos muy elevadas precisamente para evitar el acceso de nuevos socios (hasta hace poco, entre US\$ 6.000 y 8.000 o hasta 10.000; ahora entre US\$ 12.000 y 20.000).

Otro de los factores que han desvirtuado el espíritu cooperativista de ese tipo de organizaciones ha sido la prolongada permanencia (casi vitalicia) de ciertos dirigentes, que se han transformado en "nuevos millonarios", pues valiéndose de sus influencias han hecho ingresar parientes o familiares con el fin de tener, dentro de la cooperativa, dos o más unidades de transporte y obtener así mayores ganancias²⁹.

En base a esas consideraciones, es posible afirmar -en relación a dicha clase de cooperativas de servicios- que "más que cooperativismo, se trata de un monopolio de transporte en el Ecuador, con todos los abusos y defectos notorios, criticados diariamente por el usuario en cualquier parte del país. En último término, se ha constituido este sistema en empresas de capital que mantienen el nombre cooperativo para exonerarse del pago de impuestos...."³⁰.

3.2.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS

Según los datos preliminares del Censo Nacional de Cooperativas realizado en el 2002, existían en el país 2.668 cooperativas, ubicadas prácticamente en todo el territorio nacional, aunque con cierta concentración en las provincias de Pichincha (24%) y Guayas (16.5%). Los socios serían más de 781 mil, y los mayores porcentajes de afiliación estarían relacionados con las dos principales áreas de concentración señaladas (36.2% en Pichincha y 9.1% en Guayas).

²⁹ Ortiz Villacís, El Cooperativismo un Mito de la Democracia Representativa, 1975:114-115

³⁰ Ortiz Villacís, El Cooperativismo un Mito de la Democracia Representativa, 1975:116

Las cooperativas de servicio son las más numerosas representando el 61.4% del total nacional; le siguen en orden de importancia las de consumo (15.2%), de crédito (14.3%) y de producción (9.1%). Esa repartición pone de manifiesto cómo en el transcurso de más de quince años se han venido afianzando fundamentalmente las cooperativas de transporte y de ahorro y crédito, al interior de los dos primeros sectores, mientras que los restantes han subido un fuerte redimensionamiento, y -en particular- las organizaciones de producción agraria, cuya existencia como se señaló reiteradamente siempre fue precaria, y las de vivienda urbana.

En términos de membrecía, y comparando con los datos de mediados de la década de los ochenta, resulta que las cooperativas de ahorro y crédito ocupan actualmente el primer lugar con el 75.7% (en 1985 eran las últimas y aportaban con el 15.8%), seguidas de las de consumo (14.6%), de servicios (8.1%) y producción (1.6%).

En síntesis, el sector de mayor desarrollo y peso relativo en la economía nacional es indudablemente el de ahorro y crédito, como se examinará a continuación.

CAPITULO 4

4.1 SOLUCIÓN PROPUESTA QUE SE ACOPLA A LAS CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

Saruqllakta se caracteriza por tener una actividad variable y dependiente de las gestiones que realicen sus dirigentes, es decir, si los dirigentes se encargan de realizar gestiones para que durante el periodo lectivo se desempeñen actividades a nivel organizacional, entonces sus integrantes son llamados para planificar, ejecutar y evaluar dichas actividades, caso contrario, durante todo el año, sus miembros permanecen en estado pasivo.

De acuerdo a las alternativas analizadas, la opción que se recomienda considerar es la de implementar una cooperativa de ahorro y crédito. Los puntos que sustentan esta recomendación son las siguientes:

- La Cooperativa de ahorro y crédito permitirá ofrecer a sus miembros, una alternativa de apoyo para sus actividades económicas, necesidades domésticas o emergencias espontáneas que se puedan presentar.
- Los miembros podrán sentirse realizados conforme avance el crecimiento de la cooperativa.
- La cooperativa es una alternativa para crear fuentes de empleo de forma directa e indirecta en los sectores de acción.
- Esta entidad se convertirá en una empresa capaz de reportar réditos para todos sus asociados.
- Es una oportunidad para emprender actividades de tipo financiero, actividad neo contemporánea para los Saraguros.

4.1.1 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA

La alternativa más adecuada para Saruqllakta, es el diseño, implementación y operacionalización de un sistema financiero propio capaz de ofrecer un apoyo real y efectivo para la organización. En este contexto nace la idea de crear una cooperativa de ahorro y crédito de los Saraguros y para los Saraguros.

De entre otras alternativas analizadas, resulta la cooperativa de ahorro y crédito la más acertada por su ámbito de acción, por los beneficios que se pueden obtener de ella y por que se puede convertir en una de las instituciones de más alto prestigio en apoyar a productores, artesanos y comerciantes a mejorar sus estilos de vida, y no solo de los Saraguros, si no también de los demás pueblos y nacionalidades del Ecuador.

La implementación de una entidad financiera propio, representará una salida eficiente a las necesidades de la Organización, será una alternativa que permita ofrecer beneficios reales y palpables para los socios y como resultado de esto se dará una integración más fuerte y amigable entre sus integrantes sin dejar de considerar las fuentes de empleo directos e indirectos que se crearían.

4.1.2 FUNCIONAMIENTO

El diseño y operacionalización de un sistema de financiamiento como alternativa a los ofertados en el mercado, debe ser una entidad que emita confianza, eficacia y sobre todo eficiente; que proporcione recursos necesarios para la implementación y desempeño de las actividades productivas y comerciales de los asociados y de la sociedad en general.

En este contexto, a finales del 2005, nace la idea de crear la cooperativa de ahorro y crédito denominada Ñawpak. Para este año, Ñawpak existe solamente como una idea en dos personas quienes con esfuerzo personal difundieron y sociabilizaron la idea lo que posteriormente se convertiría en una realidad. Para octubre del 2005 se empieza a tomar a la organización, como una entidad de actividad intensa y se empieza a dar forma al proyecto existente en ideas.

Luego de iniciado las actividades, se decide cambiar por completo la imagen, el logo y los colores inicialmente planteados. Es así que los socios deciden llamarlo Coocredito Ltda. y sus colores de identificación serían verde y azul.

Durante el tiempo transcurrido, desde ideas vagas hasta terminar por fijar el nombre, logo y colores definitivos, ha servido para afianzar, cambiar y/o

corroborar la información hipotética del estudio con la información real que la cooperativa arrojó.

La cooperativa empezó a operar como entidad financiera sin regulación alguna, en Octubre del 2006 con la participación de 15 miembros. En sus inicios se enfoca a captar los recursos propios de los socios y a realizar pequeños préstamos que no superan los \$300,00 dólares. Posteriormente, se ve la necesidad de capitalizar recursos y se adopta la estrategia de captar socios Saraguros migrantes domiciliados en España. Con una propuesta lanzada, mediante el planteamiento de la idea, de las metas trazadas, de los beneficios futuros esperados, se logra captar 15 socios quienes actualmente forman parte de la lista de socios fundadores.

En Febrero del 2007, luego de un arduo trabajo de gestión, se logra obtener la resolución otorgada por el consejo nacional de cooperativas, en la cual se le reconoce como una cooperativa legalmente establecida en el Ecuador. Luego de obtener la personería jurídica, se decide abrir una oficina para atención a sus socios así como también a público en general.

Su funcionamiento se basa en las aportaciones mensuales de cada uno de los socios (\$25 para socios en Ecuador y \$50 para socios en España) los que permite una capitalización mensual de \$1.125,00 dólares. Estos recursos son prestamos a los socios en microcréditos que no superan los 500 dólares con plazos máximos de 6 meses.

El sustento de la cooperativa, son los intereses con los que se graba los créditos (13.48%), las tasas de mora en caso de existir mora y los porcentajes de comisión por administración de crédito.

Los créditos son otorgados de forma personalizada, directa y sin tanto papeleo de tal forma que el cliente puede contar de forma anticipada con dichos recursos.

4.1.2.1 LO ADMINISTRATIVO

En el tema administrativo, es de mucha importancia considerarlo ya que de esto depende el éxito o fracaso de la organización. Se debe realizar una muy buena gestión inicial de tal forma que se pueda sentar buenas bases que puedan soportar todo el crecimiento futuro que se prevé tenga la Cooperativa.

Organigrama Funcional Coocredito Ltda.

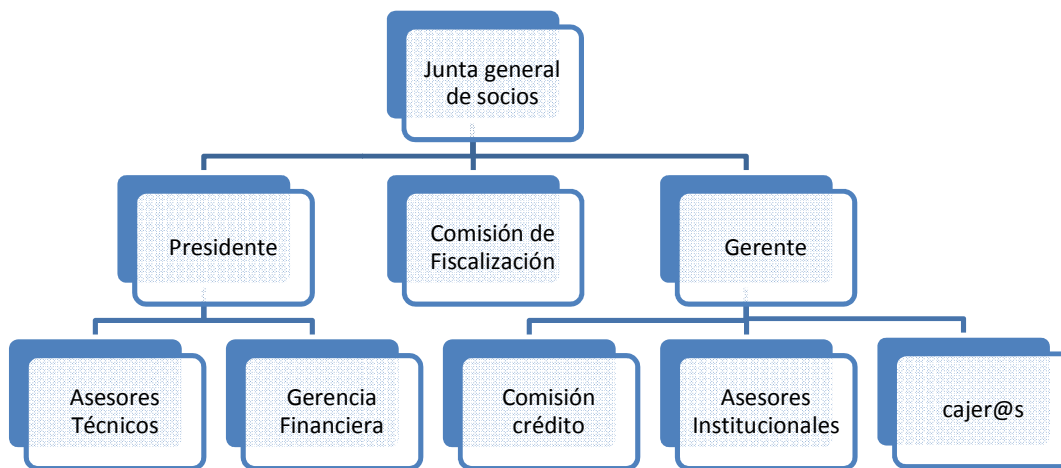


Imagen n° 3
Fuente: Actas Coocredito Ltda
Diseño: El autor

Como se observa en el gráfico n°3, la cooperativa está constituida por 9 departamentos principales que son:

1. Junta general de Socios.- Es la máxima autoridad dentro de la organización. Dentro de sus principales funciones tenemos las siguientes:
 - a. Nombra o destituir al Gerente

- b. Aprobar o desaprobar los balances anuales
 - c. Delinear los rumbos de la cooperativa
 - d. Reunirse en sesiones ordinarias al menos dos veces al año
2. Presidente.- La comisión de administración está conformada por tres personas elegidas de entre los socios de la cooperativa, de entre l@s tres elegid@s se reúnen y un@ de ell@s será nombrado presidente.

De entre sus obligaciones principales están:

- a. Trabajar conjuntamente con los asesores técnicos y el director financiero en políticas, decisiones y acciones de la cooperativa en bien estar propio.
 - b. Firmar los cheques conjuntamente con el Gerente
 - c. Encaminar acciones conjuntamente con el Gerente en beneficio de la cooperativa.
3. Comisión de Fiscalización.- Está conformada por tres personas miembros de la cooperativa elegidas en asamblea general.

Entre sus funciones tenemos:

- a. Velar por el correcto manejo de los recursos de la cooperativa
 - b. Fiscalizar los créditos otorgados
 - c. Vigilar el normal y correcto funcionamiento de los demás departamentos.
4. Gerente.- Es nombrado de entre los socios de la cooperativa y elegido en junta general de accionistas.

Funciones:

- a. Gestionar y administrar correctamente los recursos de la cooperativa
 - b. Vigilar el correcto y normal funcionamiento de los departamentos bajo su dependencia
 - c. Entablar acciones conjuntamente con el presidente, comisión de fiscalización y asesores técnicos
 - d. Buscar, gestionar y firmar convenios institucionales
 - e. Adquirir y enajenar activos
5. Asesores técnicos.- Son elegidos por el presidente en conjunto con el gerente. No necesariamente tienen que ser socios de la cooperativa, si no, tienen que cumplir requisitos estrictamente académicos y técnicos,

experiencia en el área y sobre todo, compromiso con la institución.

Funciones:

- a. Elaborar, buscar la factibilidad y evaluar proyectos institucionales
 - b. Administrar y controlar el sistema de base de datos
 - c. Proponer políticas de seguridad física, informática y telemática para la cooperativa y todos sus clientes.
 - d. Trabajar conjuntamente con los directivos de la institución.
6. Gerencia Financiera.- El gerente financiero es elegido por el Presidente de la cooperativa y abalizada por el Gerente.

Funciones:

- a. Llevar el correcto y normal control de los recursos de la cooperativa
 - b. Presentar informes económicos financieros a la junta general de socios de la Cooperativa.
 - c. Coordinar acciones de control con las diferentes sucursales de la cooperativa.
7. Comisión de crédito.- La comisión de crédito está conformada por tres personas quienes son elegidos de entre los socios fundadores en Junta General de Accionistas.

Funciones:

- a. Determinar políticas de crédito
 - b. Dar un seguimiento a los créditos otorgados
 - c. Recuperar la cartera vencida
 - d. Establecer líneas de crédito de acuerdo al comportamiento del mercado
 - e. Establecer políticas de planes y promoción institucional.
8. Asesores Institucionales.- son personas elegidas por el Gerente de la cooperativa y pueden ser socios y no socios de la cooperativa.

Funciones:

- a. Ofrecer información clara y efectiva a los clientes de la institución
- b. Recoger los problemas y quejas de los clientes, darles solución e informar a los directivos en informes compactados.
- c. Ofertar los productos y servicios mas adecuados de acuerdo a la situación personal de los clientes.

9. **Cajer@s.**- Son personas elegidos por el presidente y está abierto para socios y no socios de la cooperativa. Están sujetos a evaluación de experiencia en el campo laboral.

Funciones:

- a. Llevar el correcto registro de las transacciones de clientes de la cooperativa.
- b. Recibir, cuadrar y entregar caja al gerente de área.
- c. Ofrecer un servicio rápido y eficaz al cliente en ventanilla.

Cada una de las áreas, están enfocadas a brindar un servicio de calidad a los clientes de la cooperativa en donde se sientan confiados y satisfechos de los servicios recibidos.

Cabe indicar que hasta finales del 2006, los departamentos operativos de tercer nivel aun no han entrado en funciones, esto son: Asesores técnicos, gerencia financiera, comisión de crédito, asesores institucionales y los cajeros. Estos departamentos no pueden entrar a operar por cuanto el movimiento que tiene la cooperativa hasta esa fecha, no lo amerita.

4.1.2.2 Gestión de los recursos

Con la finalidad de buscar una capitalización rápida de la cooperativa, se acuerda hacer un aporte de veinte y cinco dólares (\$25.00) mensuales por cada socio. Los recursos captados, se destinaron a préstamos internos(a socios) con tasas de interés bajas, respuesta inmediata y sobre todo sin la necesidad de pedir a cambio garantías que estén fuera de su alcance.

Dentro de la cooperativa se maneja el sistema de garantías solidarias misma que consiste en lo siguiente:

El socio interesado en adquirir un préstamo, solicita como garante a otro socio de la cooperativa de tal forma que las dos personas involucradas tenga el mismo nivel de responsabilidad ante la cooperativa.

Otro de los métodos utilizados es la entrega de préstamos en grupos. Este método consiste en entregar el monto solicitado por el grupo mínimo de 4

personas y máximo de 10. Todo el grupo involucrado se hace responsable por el monto total asignado, de tal forma que si uno de los integrantes no pudiese cubrir su cuota, los demás integrantes tienen la responsabilidad de ayudar a cubrirlo. Esto facilita el sistema de retorno de préstamos puesto que se asegura el retorno íntegro del capital más los intereses correspondientes.

Las políticas de créditos inicialmente se rigen bajo las siguientes consideraciones:

- Los créditos se realizarán única y exclusivamente a los socios de la cooperativa.
- El monto no debe superar los \$500,00 dólares.
- Las garantías solicitadas deben ser de carácter solidario para préstamos individuales o colectivos para los préstamos en grupos.
- El plazo máximo de los créditos serán 5 meses.
- La tasa de interés será la vigente proporcionada por el Banco Central del Ecuador (13.46% para Octubre del 2005).
- El porcentaje de comisión por concepto de administración de crédito, será del 10% sobre el monto de crédito aprobado.
- Para la acreditación de los créditos otorgados, será necesario que el beneficiario apertura una cuenta en la cooperativa.

Estos lineamientos de acción, sirvieron para que la cooperativa se maneje por debajo de los índices estandarizados por del mercado financiero local y nacional en donde el porcentaje de intereses más el porcentaje de las comisiones como concepto de administración de créditos, llegan hasta un 60%.

En los inicios de operación, el Gerente desempeñaba el papel de cajero, gerente, cobros, información, gestión, etc. Es decir, es el Gerente, la única persona inmersa plenamente en las actividades propias de la institución.

Si nos remitimos al cuadro número 10, podremos observar claramente que durante sus primeros meses de operación, la principal política fue mantener la caja de la cooperativa en \$0,00 dólares con la finalidad de aprovechar y poner a trabajar todos los recursos que ingresan a la institución. Esto fue factible

debido a que no era necesario incurrir en costos de operación por que no se disponía de oficinas ni personal de trabajo fijo, es decir, se trabajó con una oficina ficticia que muchas veces fue el domicilio de algunos de los integrantes de la cooperativa.

Se debe mencionar también que a inicios de operación, no se contaba con un programa de sistematización de información, ni libretas de ahorros, menos aun colores ni logos de identificación.

El monto de los créditos otorgados, fueron incrementándose mes a mes conforme ingresaba los aportes de los socios y el pago de los préstamos desembolsados.

A partir del primer mes del año 2006, se fija un pequeño rubro como concepto de comisiones y sueldos para el gerente de la cooperativa, monto que se destina como un incentivo a su labor desempeñada desde sus inicios. Adicionalmente se decide designar un monto de \$15 dólares mensuales para que cubra las movilizaciones internas que el Gerente tenía que realizar desde Quito hacia el sector de Pifo.

Adicionalmente a esto, desde Enero del 2006, la Cooperativa empieza a crear las cuentas de ahorro para sus socios mismos que lo utilizan como una oportunidad para depositar recursos que no van a retirar de manera inmediata. Esto obliga a que el Gerente viaje constantemente hacia el sector de Quito en calidad de una caja rodante para los socios del sector.

4.1.2.3 Facilidades de crédito

A diferencia de los requerimientos planteados por la mayoría de las instituciones financieras tanto bancarias, mutualistas y cooperativas en general, Coocredito Ltda. se caracteriza por minimizar las trabas y obstáculos que generalmente son impedimentos para que muchos usuarios puedan acceder a los planes crediticios.

Dentro de las políticas aplicables a los socios de la cooperativa, se destacan los siguientes:

- ✓ Garantías solidarias.- Para montos menores a mil dólares, se solicitará únicamente dos garantes solidarios mismos que tienen la misma responsabilidad que el deudor. Los candidatos deben ser miembros de la cooperativa de tal forma que sea una garantía efectiva sobre los recursos desembolsados. Adicionalmente, un socio puede servir de garante solidario solo una vez por transacción.
- ✓ El crédito será aprobado en menos de 16 horas laborables
- ✓ Adjuntar el reporte de la central de riesgos para verificar que no haya realizado transacción similar en otras instituciones.
- ✓ De entre los documentos a entregar a la cooperativa están: Solicitud de crédito llena del deudor y garante.

Como podemos darnos cuenta, los requisitos que se exige para la aprobación de un crédito menor a 1000 dólares, son extremadamente fáciles de cumplir.

Esto es factible gracias a que la cooperativa cuenta con un expediente completo de cada uno de los socios, cuenta con un antecedente crediticio detallado y sistematizado. En base a su historial, la cooperativa está en libertad de exigir mayores garantías u otro tipo de requisito.

Hasta la fecha de realización del presente estudio, no ha existido problema o inconveniente alguno con los socios o clientes.

La cooperativa presta todas las facilidades para que los recursos sean absolutamente viables y accesibles para todos los socios.

Si realizamos un breve comparativo del sistema implementado por la cooperativa frente al tradicional proceso implementado por los bancos, mutualistas y cooperativas, podemos ver una brecha inmensamente grande. En los sistemas tradicionales, las instituciones no aceptan algún tipo de garantía solidaria entre sus clientes menos aun con clientes externos. A esto se suma la innumerable lista de requisitos que muchas de las veces son difíciles de cumplir para los deudores.

Esta situación, en más de una vez, ha sido el factor principal para que potenciales clientes se queden por fuera de las múltiples líneas de crédito ofertados masivamente en el mercado.

En cuanto a las líneas de crédito para montos mayores a mil dólares, los requisitos son un poco más exigentes con la finalidad de garantizar el respaldo del monto desembolsado.

Las garantías que deben ofrecer los clientes están sugeridos por ellos mismos mas no es fijada por la cooperativa. Este sistema da un giro de 180 grados frente al sistema tradicional puesto que tradicionalmente las instituciones financieras fijan unos estándares que los clientes deben cumplir.

En el sistema ofertado por la cooperativa, es el cliente quien fija que tipos de garantías debe ofrecer. De entre las múltiples alternativas que dispone, tenemos las siguientes:

- ✓ Garantías Tangibles: Vehículos, electrodomésticos
- ✓ Garantías intangibles: Plan de cosechas, Cartera vencida, Contratos de venta, etc.
- ✓ Garantía solidaria por monto máximo de mil dólares por cada socio. Si llegase a pactar cinco socios que quieren servirle de garante solidario, el socio interesado puede acceder a un crédito por un monto máximo de hasta cinco mil dólares.

En el sistema financiero nacional, es imposible ofrecer como garantías efectivas aquello que es intangible como los puntos nombrados en el párrafo anterior. Sin embargo, la cooperativa se maneja dentro de un concepto de solidaridad, ética y cumplimiento de la palabra, que es característico de los Saraguros.

Cuando el cliente ofrece una garantía intangible, la cooperativa asume la posesión de dichas garantías, por ejemplo:

Cuando el cliente ofrece un plan de cosechas como parte de una garantía, es por que necesita recursos para la cosecha, su comercialización e implementación de nuevas plantaciones en el mismo u otro lugar. En este caso,

la cooperativa coordina conjuntamente con el cliente toda la campaña de cosecha, la comercialización del producto y la siembra de la nueva campaña para que los recursos obtenidos, sean muy bien empleados de forma que se garantice el retorno del recurso de la cooperativa.

Este sistema de garantías aceptada por la cooperativa, es un plan innovador, nuevo y eficiente que permite que principalmente los productores, agricultores y artesanos tengan la oportunidad de acceder a líneas de créditos que en el sistema tradicional eran imposibles de acceder.

4.1.2.4 Ventajas

Con el sistema de neo garantías implementado, se ofrece muchas ventajas para los asociados, mismos que se resumen en los puntos siguientes:

- Universalización de las líneas de crédito entre los asociados
- Acceso de forma inmediata a créditos emergentes
- Respaldo crediticio a tiempo completo
- Capital de trabajo accesible a costos de dinero muy bajos
- Capitalización de sus propios recursos y no de terceros
- Tasas de intereses mas bajas del mercado financiero nacional
- Depósitos a plazo fijo con las tasas de interés mas altas del mercado
- Fortalecimiento de una institución financiera propia, solidaria y comunitaria
- Beneficios sociales individuales, grupales y colectivos.

Los beneficios que ofrece Coocredito Ltda, son mucho más de los que ofrecen las instituciones financieras tradicionales. Adicional a esto, el socio se siente mas confiado y fiel para con el organismo por que sabe que quienes están al frente de la institución son sus propios compañeros de grupo, de familia y de comunidad lo que le da más fidelidad en los compromisos que adquiere con ella y sobre todo le compromete a apoyarla incondicionalmente por que a la final, estará trabajando por su propia entidad financiera.

4.1.2.5 FILOSOFÍA

La filosofía de la cooperativa está enmarcada en los siguientes valores a los cuales damos nuestra propia interpretación:

A). Solidaridad: Comunidad de sentimiento, propósito e intereses y se practica con el compromiso colectivo en actividades que implican generosidad, desprendimiento y espíritu de cooperación en la búsqueda del bienestar general de los demás asociados y de nosotros mismos.

B). Transparencia: Claridad en las actuaciones de los organismos de administración y control a la luz de los valores, principios cooperativos y la ética.

C). Sensibilidad humana: Comprender las necesidades de los asociados y su familia, para generar alternativas de solución a través de múltiples servicios.

D). Superación permanente: Fijar altos niveles de desempeño en todos los procesos de la cooperativa, para la continuidad, posicionamiento y desarrollo en el sector.

E). Responsabilidad social: Ser conscientes de los problemas y necesidades del asociado para aportar soluciones que contribuyan a un desarrollo humano integral.

F). Equidad: Distribución justa y adecuada en los servicios, subsidios y beneficios; y la proporcionalidad en la aplicación de los excedentes que obtiene la cooperativa.

G). Igualdad: Ausencia de privilegios y la oportunidad general de los asociados de participar, ser informados, escuchados, atendidos y de ser sujetos activos en la toma de decisiones democráticas.

G). Respeto: Reconocer la dignidad de las personas asumiendo una actitud de humildad, apertura y escucha, acorde con los principios de diversidad y diferencia.

4.1.2.6 Objetivos

Objetivos a corto plazo:

- 1). Mejorar y posicionar paulatinamente los servicios financieros y sociales que a través de su adecuada utilización, satisfaga las necesidades de los actuales y potenciales asociados.
- 2). Lograr el crecimiento institucional mediante el incremento de la base social y económica de la cooperativa mediante la captación de recursos internos y externos.

Objetivos a mediano plazo:

- 1). Construir alternativas para el desarrollo de unidades productivas y comerciales entre los asociados.
- 2). Propiciar alianzas estratégicas que permitan el mejoramiento de los servicios.

Objetivo a largo plazo:

Garantizar la permanencia y desarrollo de la cooperativa para alcanzar el reconocimiento en el sector económico financiero en el Distrito Metropolitano de Quito, la Provincia de Loja y en todo el Ecuador.

4.1.2.7 Misión

Prestar servicios de ahorro y crédito, comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de los migrantes Saraguros residentes en Quito y de la etnia Saraguro en general, en el sector productivo, artesanal, educativo, vivienda, salud y diversión mediante una gama de servicios sociales y financieros prestados con agilidad, eficiencia, atención y asesoría personalizadas.

4.1.2.8 Visión

En un tiempo menor a 5 años, ser una entidad financiera de conocido prestigio por su apoyo económico incondicional, de fácil acceso y por abarcar diferentes espacios de operación en las ramas comerciales y productivas dentro del territorio local, nacional e internacional.

4.1.2.9 Planes de trabajo

Coocredito Ltda se caracteriza por trabajar continuamente en la búsqueda de nuevos sistemas de apoyo a sus socios mediante la implementación de estrategias renovadoras que permitan ofrecer un apoyo efectivo a todos sus socios.

Actualmente, la institución trabaja en la ejecución de proyectos que permitan captar mayores recursos de fuentes nacionales e internacionales lo que permitirá ampliar su rango de acción, ofertar mayores servicios y mejores beneficios para sus socios.

Estos proyectos se enfocan en atender diferentes ámbitos como el educativo, vivienda, salud y productividad.

Dentro de los principales planes de acción a desarrollarse, tenemos los siguientes:

- ✓ Planes de financiamiento para vivienda ya sea en conjunto habitacional o viviendas individuales.
- ✓ Becas estudiantiles de nivel primario y secundario para los hijos de los socios fundadores.
- ✓ Planes de capacitación académica para los socios fundadores.
- ✓ Sistema de seguro médico para los socios fundadores y toda su familia
- ✓ Seguro mortuario para el socio conjuntamente con seguro siquiátrico de muerte.
- ✓ Apoyo integro a proyectos productivos y turísticos.

Todos los planes mencionados, se encuentran en etapas de desarrollo. Sus técnicos y personal de apoyo, trabajan en la formulación de los proyectos y en la búsqueda de contactos a nivel nacional e internacional que puedan financiar este tipo de proyectos tales como la Corporación Financiera Nacional en el caso de los proyectos de vivienda y agroindustriales.

Conforme se avanza en la consecución de los proyectos, de forma inmediata se ofertaran a todos los socios de tal manera que se hagan realidad lo antes posible.

4.1.3 ÁMBITO DE OPERACIÓN

Se puede decir que el ámbito de operación de la cooperativa está delimitado por las siguientes características:

- Migrantes Saraguros de la Provincia de Loja.- El foco de operación de la cooperativa es hacia los migrantes Saraguros de la Provincia de Loja, sin embargo no se cierra la posibilidad para las personas que deseen formar parte de la institución en calidad de socios clientes.
- Personas mayores de 18 años.- Las personas que forman parte de la cooperativa, y aquellas que deseen ingresar, tienen que ser mayores de edad, libres de decidir por si mismas. No se puede incluir dentro de la organización, aquellas personas que no han cumplido su mayoría de edad. Sin embargo, existe el caso de un socio quien ingreso como fundador conjuntamente con su hijo de 2 años de edad. En este caso, es el socio quien asume la responsabilidad de aportes e intervención en asambleas, entre otras responsabilidades.
- Residentes en el Distrito Metropolitano de Quito.- El ámbito de operación actualmente, es solo dentro del Distrito Metropolitano de Quito, sin embargo, se trabaja en proyectos de expansión a las poblaciones de: Saraguro, San Lucas, Yacuambi y Zamora.

La cooperativa es de carácter cerrado, lo que quiere decir que los mayores beneficios son en pro de los socios fundadores pero eso no quiere decir que los socios clientes no se hagan a acreedores de los beneficios económicos y

financieros tales como: intereses de crédito preferenciales, altos intereses sobre depósitos a plazo fijo, altos rendimientos sobre inversiones, facilidades de acceso a las líneas de crédito.

4.1.4 SECTOR

El sector foco de la cooperativa, es el productor, agrícola, ganadero y el artesanal.

Nos hemos enfocado al sector agrícola ganadero por que en este sector es que se tiene mayores dificultades para el acceso al sistema crediticio debido a las múltiples barreras expuestas por las instituciones financieras tradicionales y que ya se enumeraron en capítulos anteriores. A eso se suma la desatención sucesiva de los gobiernos de turno y los desastres naturales que fomentaron una recesión económica y productiva a nivel nacional reflejada en la mínima producción obtenida en las últimas décadas. En el gobierno actual (Eco. Rafael Correa) se ha implementado nuevas políticas para apoyar al sector agricultor entre los cuales la cooperativa como entidad financiera, tiene la posibilidad de ser beneficiada con recursos frescos siempre y cuando cumpla con los requerimientos como son: Tener un periodo de operación mayor a un año, tener un respaldo de experiencia crediticia, alto índice de recuperación de cartera y personal capacitado en el manejo de líneas de crédito.

En primera instancia, la cooperativa no puede acceder a estos beneficios debido a que llevamos operando en el mercado un tiempo menor a un año lo que se convierte en principal obstáculo. Se puede tener acceso a estos beneficios a partir de Febrero del 2008 plazo que esta próximo a cumplirse.

4.1.5 BENEFICIOS

Existen un sinnúmero de beneficios que oferta la cooperativa, de los cuales se nombran los que siguen:

4.1.5.1 Retribución hacia los socios

Desde inicios de operaciones de la cooperativa (Octubre 2005), se ha implementado como norma dentro de la institución, el retribuir la mayor cantidad de beneficios para los socios, beneficios de tipos tangibles e intangibles. Hasta la fecha, se ha efectivizado algunas acciones en pro de los socios, mismos que se enumera seguidamente:

- A finales del 2005, se realizó una comida en el restaurant de uno de los socios, con motivos de dar un agasajo navideño y para la distribución de los beneficios obtenidos durante el periodo económico. Debido a que el periodo económico fue de 90 días nada más, se obtuvo un rendimiento económico de \$11 por socio participante. Con un rendimiento relativamente bajo, los socios deciden recapitalizar dichos beneficios en pro de la cooperativa.
- En el mes de diciembre, también se tiene como norma, el sorteo de diferentes obsequios entre los socios clientes de la cooperativa. Los premios van desde juegos de ollas, licuadoras, cuentas de ahorros y hasta becas estudiantiles. Existen diferentes categorías de participación tales como: Mejor pagador de crédito; mayor movimiento de cuenta; mejor ahorrador; entre otras.
- Los intereses y los costos de dinero bajos, es una manera de retribución para los socios ya que de esta manera se incentiva al ahorro al cliente lo que desemboca en un beneficio efectivo y palpable.
- El contar siempre con un “Si” a su necesidad de recursos para incrementar, sustentar o renovar su sistema de trabajo, es una retribución a su esfuerzo, confianza y credibilidad para con la cooperativa.
- Los diferentes planes de capacitación para los socios, es una retribución e incentivo para que todos sus asociados estén y se sientan en plena capacidad de formar parte del gran directorio de la institución.

Los beneficios enumerados, son algunos de los que se han implementado en el corto tiempo de operación que tiene la cooperativa, sin embargo, se están

planteando nuevas estrategias de retribución así como estrategias para incentivar el ahorro en los socios y clientes en general.

4.1.5.2 Tasas de interés

La fijación de las tasas de interés, se basa en las publicaciones periódicas que emite el Banco Central del Ecuador de cuya publicación se toma la cifra piso.

¿En que se diferencia del sistema tradicional? Hasta aquí, en nada. La diferencia está en la suma sucesiva de otros impuestos que las financieras generalmente lo hacen como por ejemplo: comisión por administración de crédito, seguros, emisión de estados de cuenta, etc. La suma de todos estos impuestos, hacen que a la final el dinero tenga un costo muy elevado dando como resultado una tasa de interés multiplicada de hasta por 4 veces de la fijación inicial encareciendo el valor del dinero.

Coocredito Ltda también tiene fijada algunos impuestos extras a las tasas de interés, sin embargo, sus índices están por muy debajo de los fijados por los bancos.

Seguidamente se realiza un cuadro comparativo de los diferentes impuestos fijados por Coocredito Ltda frente a otras instituciones:

Cuadro comparativo de impuestos sobre los créditos

Impuestos (Periodo 2006)	Coocredito Ltda.	Otras cooperativas	Bancos privados	Mutualistas
Tasas de interés	13.46%	14.8%	18%	16%
Administración de créditos	10%	14%	22%	19%
Emisión estados cuenta	0.50	1	1	1
Mantenimiento de cuenta	0,00	1	1.5	1
Costo total de dinero	23.46%	28.8%	40%	35%

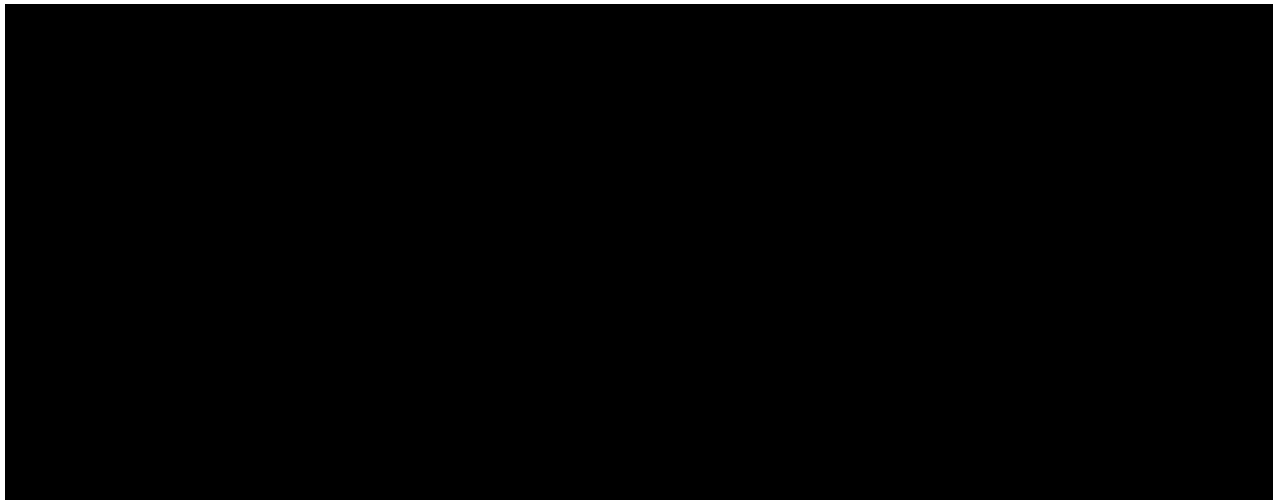
Cuadro n° 10

Fuente: Datos página web de la Superintendencia Bancos
Elaboración: El autor

Como podemos visualizar en el cuadro comparativo, el costo de dinero es mucho mayor en las entidades bancarias, seguida por las mutualistas, las cooperativas tradiciones y finalmente tenemos como la más baja del mercado a Coocredito Ltda. que ofrece mayores beneficios a costos mas bajos.

La tasa de interés activa nominal de la cooperativa, está en el 13.48% anual, mientras que la tasa de interés pasiva se clasifica de la siguiente manera:

Tabla de tasa de interés pasiva según monto y periodo



Cuadro nº 11
Fuente: Coocredito
Elaboración: El autor

Como podemos observar, la tasa pasiva de coocredito va desde el 3% en montos hasta \$ 500,00 dólares a un plazo de 30 días, hasta un máximo de 7.83% en montos de hasta \$ 50.000,00 a un plazo de 365 días.

Si comparamos con la tasa pasiva del sistema bancario, podremos darnos cuenta que estamos muy por encima con al menos 4 puntos, pues la tasa pasiva máxima pagada, está en 4.75%.

4.1.5.3 Modalidades de crédito

Las modalidades de crédito que se ha implementado en Coocredito Ltda, se enfocan a cubrir su segmento de mercado, enmarcados dentro de los principios

propios de la institución, del grupo, de la comunidad y de la sociedad en general.

En este contexto, se tiene las siguientes modalidades de crédito:

Crédito Ordinario.- El crédito ordinario es aquel que tiene que pasar necesariamente por todos los procesos normales hasta la adjudicación del crédito al cliente. No goza de preferencia alguna y es aplicable a todos los socios tanto fundadores como clientes. Para su aprobación se tiene en cuenta algunas consideraciones que permiten dar prioridad a una u otra solicitud. Los determinantes en orden de prioridad son: Fecha de presentación, monto solicitado, destino de crédito, garantías presentadas e historial crediticio de la persona. Es así que influye mucho el tema de destino del crédito en el cual se da mayor preferencia a aquellas solicitudes cuyo destino sea la producción, fabricación e industrialización de productos en donde se creen y oferten plazas de trabajo y mejor aún si son en pro de los Saraguros.

Dentro de esta modalidad se encuentran las líneas de créditos de consumo y comercial.

Crédito extraordinario.- Esta línea de crédito se caracteriza por demostrar particularidades especiales y que por su naturaleza, requiere de una atención especial y personalizada. Un crédito extraordinario se caracteriza por: Montos solicitados considerables; oferta de garantías intangibles; solicitud de plazos prolongables; Involucrar diferentes actores sociales, etc.

Esta línea de crédito puede ser solicitado únicamente por los socios fundadores de Coocredito Ltda y en beneficio de las partes involucradas.

Crédito Emergente.- Como su nombre lo indica, es una línea de crédito accesible solo cuando se trate de una de emergencia como por ejemplo: accidentes, enfermedades, calamidad doméstica, tragedias naturales, etc.

En todos estos casos, los socios pueden acceder de forma inmediata a un crédito por un monto máximo de \$1.500,00 dólares financiado sin intereses a un plazo máximo de 12 meses. Estos recursos le servirán para enfrentar o al menos alivianar en algo su tragedia.

En este caso, el socio debe demostrar su necesidad emergente y adicionalmente (para garantizar que los recursos se utilicen de forma correcta y adecuada) el pago se lo hace directamente al proveedor o proveedores de los bienes o servicios según sea el caso.

4.1.5.4 Proceso de adjudicación de un crédito

El proceso para la adjudicación de un crédito normal, debe seguir el siguiente proceso:

Diagrama del proceso de adjudicación de un crédito

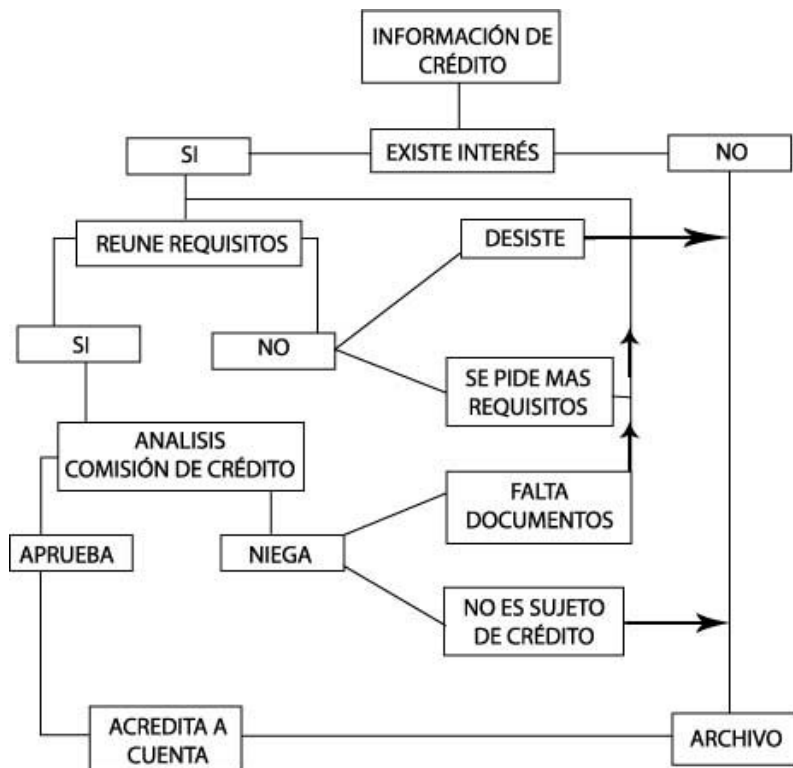


Imagen n° 5

Fuente: Entrevista Gerente de la cooperativa

Elaboración: El autor

Como podemos observar en la imagen, el sistema de acreditación de una solicitud de crédito, es lo menos complicada posible dando como resultado una respuesta para el cliente en un tiempo no mayor a 72 horas laborables evitando de esta forma, la aglomeración de solicitudes y agilizando al máximo los trámites.

4.1.5.5 Políticas de crédito

Políticas generales

Los analistas de crédito usan con frecuencia las cinco “C” del crédito para centrar su análisis en los aspectos principales de la solvencia de crédito de un solicitante.

Al respecto el Lawrence J. Gitman, en su libro “Fundamentos de Administración Financiera”; las describe de la siguiente manera:

- 1. Reputación (*del inglés character*):** el registro del cumplimiento de las obligaciones pasadas del solicitante (financiero, contractual y moral). El historial de pagos anteriores, así como cualquier juicio legal resuelto o pendiente contra el solicitante, se utilizan para evaluar su reputación.
- 2. Capacidad:** la posibilidad del solicitante para Reembolsar el crédito requerido. El análisis de los Estados Financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento, se lleva a cabo para evaluar la capacidad del solicitante.
- 3. Capital:** la solidez financiera del solicitante, que se refleja por su posición de propietario. A menudo, se realizan análisis de la deuda del solicitante, en relación con el capital contable y sus razones de rentabilidad, para evaluar su capital.

- 4. Garantía colateral (*del inglés collateral*):** la cantidad de activos que el solicitante tiene disponible para asegurar el crédito. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, mayor será la oportunidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante no cumple con los pagos. Una revisión del balance general del solicitante, el cálculo del valor de sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante ayudan a evaluar su garantía colateral.

- 5. Condiciones:** el ambiente de negocios y económico actual, así como cualquier circunstancia peculiar que afecte a alguna de las partes de la transacción de crédito. Por ejemplo si la cooperativa tiene un convenio con otras instituciones de los artículos que el solicitante desea comprar a crédito, estará dispuesta a proveerlos en condiciones más favorables. El análisis de la situación económica y de negocios, así como el de las circunstancias especiales que pudieran afectar al solicitante o a la cooperativa, se lleva a cabo para evaluar las condiciones.

El analista de crédito centra su atención, sobre todo, en las dos primeras C (reputación y capacidad); porque representan los requisitos básicos para la concesión del crédito. Las tres últimas (capital, garantía colateral y condiciones), son importantes para elaborar el contrato de crédito y tomar la decisión de crédito final, que depende de la experiencia y el criterio del analista de crédito.

4.1.5.6 Operatoria del crédito

Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente (plazo, tipo de amortizaciones, periodos de gracia, valores residuales, tasa de interés, fondos, objeto, y la forma de pago). Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario como del ente financiero. Se deberá establecer el calendario de pago de las amortizaciones adjuntando la respectiva tabla de amortizaciones.

Es necesario dar un completo seguimiento al crédito ya que la economía del cliente es bastante cambiante y tenemos que tener permanentemente información que nos corroboren con el crédito

4.1.5.7 Aspectos necesarios en el análisis de un crédito.

- Seriedad.- se considera la consistencia en los datos otorgados por el cliente tanto de orden económico, informativo y personal.
- Simulación de capacidad de pago.- Se realiza una breve simulación considerando aspectos reales dependiendo del tipo de crédito solicitado.
- Situación patrimonial.- Se considera el respaldo patrimonial del cliente como del proyecto a financiar según el caso.
- Garantías.- En cuanto a las garantías, se trata de ofrecer las mayores facilidades a los clientes en especial con los socios fundadores.
- Riesgo del Crédito.- Se analiza todos los contras que tiene la solicitud o proyecto presentado y mediante consenso en la comisión de análisis se define la factibilidad o no del crédito.

Adicionalmente se tiene por política la consideración de los siguientes ítems:

- ✓ Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea.
- ✓ Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo.
- ✓ El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya.
- ✓ Es necesario en importante contar con buen criterio y sentido común.

4.1.5.8 Riesgos que se pueden presentar (Desde el punto de vista del crédito).

Lo puntos que se describe seguidamente, se encuentran en la lista de las consideraciones a tener presente por parte de la comisión de análisis de

créditos a la hora de analizar una solicitud de crédito presentada por un cliente o socio de la cooperativa.

- ✓ Riesgo como viabilidad de retorno del crédito.- Esto se refiere a la incertidumbre en el retorno de un crédito en especial cuando se trata de líneas crediticias para el sector agricultor.
- ✓ Riesgo como probabilidad de pérdida.- Este factor es de incertidumbre sobretodo en créditos de tipo comercial pues depende mucho de la eficacia de la gestión del cliente para que su actividad resulte un éxito.
- ✓ Riesgo país o del marco institucional.- hoy en día, este factor se ha reducido considerablemente sobre todo en lo que se refiere a riesgo País, sin embargo, no se puede descartar del todo.
- ✓ Riesgo de sector.- Se refiere a la solidez que se maneje en el sector al cual se va enfocar una línea de crédito.
- ✓ Riesgo financiero.- Es lo concerniente a la incertidumbre financiera presente en el mercado sobretodo bancario.
- ✓ Riesgo de mantenimiento de valor de la moneda vs. Precios.- a raíz de la dolarización, este factor tiene una mínima parte de participación pero que siempre se debe considerar pues no se descarta algún cambio que pudiera darse.
- ✓ Riesgos cambiarios (macroeconómicos - globales).- Con el proceso de globalización, este factor va tomando fuerza cada vez más pues las condiciones monetarias cambiantes en cualquier punto del planeta, repercute de una u otra forma en la economía nacional por la relación mundial de tipo comercial que se mantiene.
- ✓ Riesgo de fluctuaciones de las tasas de interés.- Este factor tiene un peso importantísimo a la hora de analizar un crédito debido a la fluctuación constante que se tiene entre en un periodo a otro lo que repercute de forma directa en las políticas crediticias de la institución.
- ✓ Riesgo de descalces de plazos.- El descalce de plazos se refiere al echo de que el cliente (por razones de fuerza mayor) no pueda cumplir con sus obligaciones dentro de los plazos establecidos.
- ✓ Riesgo operacional.- el riesgo operacional tiene relación directa con circunstancias no controlables que se pudieran presentar durante el ciclo

económico de la cooperativa.

- ✓ Riesgo de mercado.- el riesgo mercado se refiere a las anomalías que se pudieran presentar en el mercado foco del destino de un producto o servicio del cliente.
- ✓ Riesgos tecnológico.- El riesgo tecnológico es cada vez mas influyente sobre todo si consideramos que el cliente está mayormente inmerso en este ámbito, pues la tecnología evolución a pasos gigantescos y esto podría ocasionar una perdida en la actividad económica del cliente, repercutiendo directamente a la cooperativa.
- ✓ Riesgo de eficiencia (costos).- Este factor es de mucha importancia para la cooperativa pues muchas de las veces se ha tenido casos en los que una línea de crédito es destinada a cubrir costos de un proyecto y a la final no produce lo que se esperaba.
- ✓ Riesgos de desabastecimiento.- En las líneas de créditos agrícolas y comerciales, siempre se tiene el riesgo del desabastecimiento de algunos de los componentes necesarios para que una actividad o proyecto siga su curso normal.
- ✓ Riesgo de cobranza.- Es el factor que mas influye en un proceso de concesión de una línea de crédito pues no se tiene la suficiente certeza de que el crédito será cobrable.
- ✓ Riesgo de dirección o capacidad gerencial.- En los últimos años, este factor viene tomando mucha importancia pues se ha visto que la problemática a nivel de Latinoamérica es de tipo gerencial en donde proyectos de gran futuro se han visto truncados y fracasan precisamente por no tener una línea gerencial adecuada.
- ✓ Riesgo operacional especial.- Se refiere al riesgo de no poder operar un sistema de trabajo que el cliente implementa en su actividad económica.
- ✓ Solicitudes inusuales o excesivas.- tiene relación directa con el análisis del tipo de crédito que se está solicitando pues se debe considerar la magnitud del proyecto y su relación directa con los recursos que se requiere.
- ✓ Atrasos continuos en pago de capital e intereses.- Los atrasos continuos de un cliente, es síntoma de que algo no esta funcionando como se esperaba. O el proyecto no responde a ciclos programados o el cliente

no cuenta con la suficiente responsabilidad como para cumplir sus obligaciones.

- ✓ Incumplimiento de contratos.- el incumplimiento de contratos se da principalmente por razones fortuitas de tipo natural o por la inoperatividad de un proyecto.

4.1.5.9 Factores a tener en cuenta a la hora de analizar una solicitud

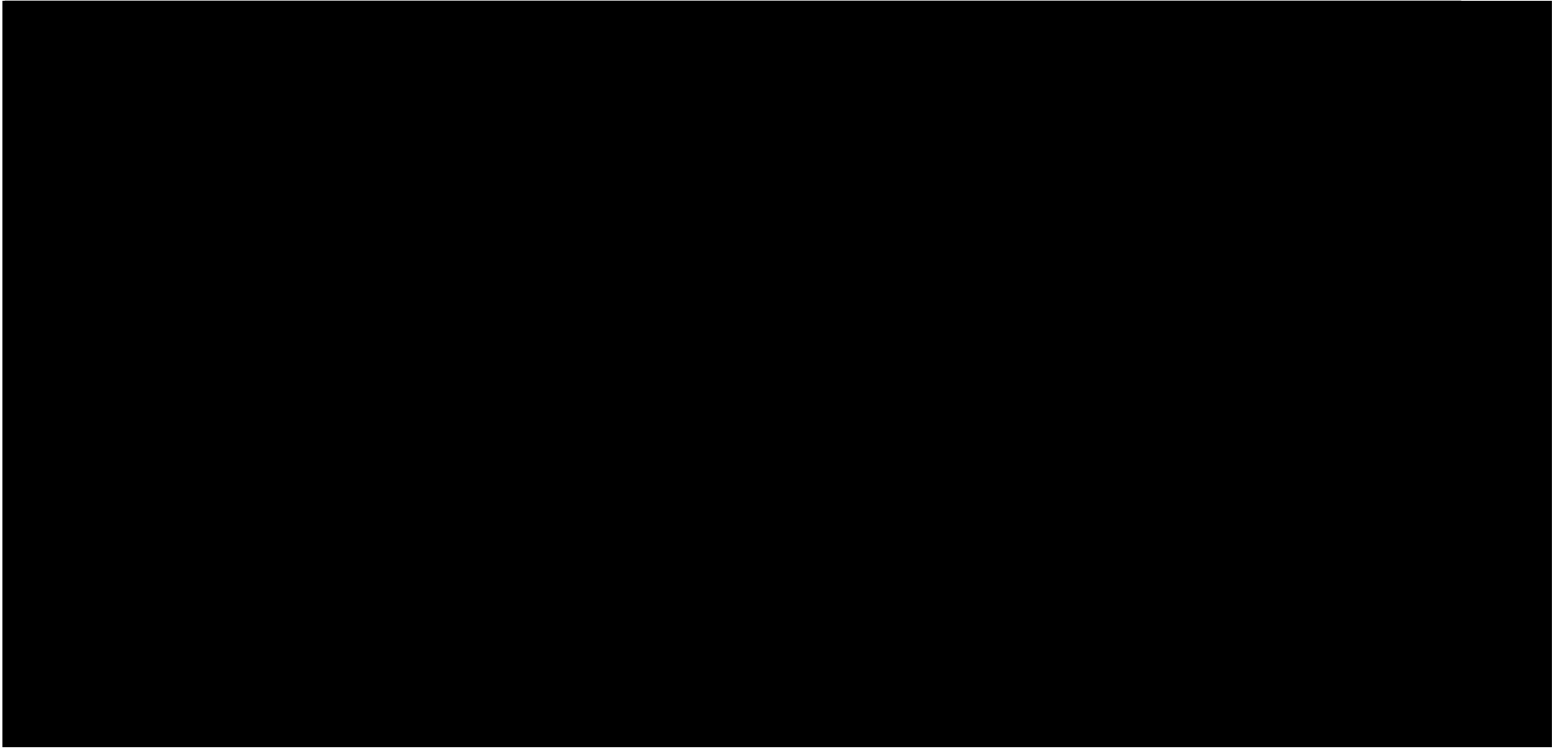
La comisión de crédito, debe tener en cuenta los siguientes factores:

- a.- La reputación crediticia del cliente.- Para esto se basa en la información otorgada por un buró de información de los datos de la central de riesgos
- b.- Referencia de Crédito.- Se procede a constatar de manera directa las actividades crediticias que el cliente ha tenido.
- c.- Periodos de pago promedio.- Mediante sencillas operaciones matemáticas, se puede llegar a determinar el periodo de pagos promedios del cliente tomando como referencia su historial crediticio.
- d.- Persona natural (promedio de ingresos).- Para las personas naturales, se considera el promedio de ingresos que percibe actualmente; el promedio de ingresos que tendrá luego de haber recibido el crédito y su capacidad de pago final.
- e.- Persona Jurídica (Estados Financieros).- en lo que se refiere a las entidades jurídicamente constituidos, es mucho más fácil el análisis económico y financiero puesto que se dispone de información financiera más confiables.

4.1.6 FLUJOS DE CAJA

Con la finalidad de ilustrar de mejor manera la actuación de la cooperativa durante el corto periodo de vida, se procederá a elaborar un análisis económico financiero en tres etapas diferentes:

Flujo de caja conseguido hasta finales del 2006



Cuadro n° 12
Fuente: Registros de Coocredito Ltda.
Elaboración: El Autor

En el corto tiempo de operación desde su creación hasta el periodo económico del 2006, se ha manejado importantes cifras gracias al aporte puntual de los asociados; a la inserción de capitales frescos por parte de algunos socios que tienen la capacidad de hacerlo, mediante el depósito a plazo fijo; una eficiente recuperación de cartera; la agilidad en los diferentes procesos tanto de adjudicación como de recuperación; entre otros factores que influyen en el proceso de gestión de los directivos de la organización.

El cuadro ilustrado, corresponden a datos recolectados del libros de ingresos – egresos que llevaba el gerente de la cooperativa, recordemos que en el primer periodo de operaciones, no se contaba con software de sistematización o contador profesional alguno.

EGRESOS

Desembolso de créditos.- Como podemos apreciar en el cuadro, durante la gestión de 15 meses, se ha logrado desembolsar una gran cantidad de créditos que alcanzan un monto de \$34.225.57 dólares con un promedio de desembolsos mensuales de \$2.281.71 dólares. Si realizamos un prorrateo para los socios de la cooperativa, tenemos que cada uno recibió un promedio de \$1.140.85 dólares de crédito.

Del monto desembolsado, se ha logrado recuperar la cantidad de \$5.775,98 dólares lo que representa el 17% de la cartera.

Arriendos.- Por concepto de arriendo de oficina, se ha gastado un total de \$280,00 dólares lo que da un promedio de pago de \$18.67 dólares. Este canon aparentemente bajo, se debe a que durante los primeros meses de operación, la cooperativa no contaba con oficina alguna lo que le representó un considerable ahorro.

Servicios básicos.- Por el pago de los servicios básicos como agua, teléfono y luz, la cooperativa desembolsó una cantidad de \$109.44 dólares lo que le representa un promedio de \$7.30 dólares mensuales. Este comportamiento se debe las circunstancias ya mencionadas en el párrafo anterior.

Transporte.- La suma total de los desembolsos por concepto de transporte, que era beneficiario el gerente de la cooperativa, es de \$210,00 dólares con un promedio de \$14,00 dólares mensuales. Cabe recalcar que los desembolsos por este concepto, se los realizó desde enero del 2006, es por esta razón que prorrateando para los 15 meses de operación, el promedio mensual es mínimo. Esta cantidad se destinó para la movilización del gerente de la cooperativa hacia la parroquia de Pifo para que realice la sociabilización y capacitación a los socios del sector.

Sueldos y salarios.- En cuanto a los sueldos y remuneraciones, se ha desembolsado un promedio de \$60,00 dólares mensuales dando un total de \$900,00 dólares en el periodo en análisis. Cabe recordar que en sus inicios, nadie recibía comisión o remuneración alguna. Apenas a partir de enero del 2006 se decide incentivar la gestión con un aporte de \$50,00 dólares mensuales y a partir del Julio del 2006 se incrementó a \$100,00 dólares mensuales. Con la cantidad mencionada, un individuo no puede sobrevivir en el costoso mundo de la ciudad pero sin embargo, el gerente de la cooperativa (propulsor de la idea desde sus inicios) hacia hasta lo imposible para sobrevivir. Esto era posible gracias a que contaba con ingresos provenientes de otros trabajos particulares mismos que le servían de soporte para su sobrevivencia.

INGRESOS

Aportes ordinarios.- Por concepto de aportes mensuales de los socios tanto de los residentes en el extranjero como los nacionales, ha ingresado a la cooperativa la cantidad de \$20.625,00 dólares lo que da un promedio de aporte por socio de \$687,50 dólares. En este punto se debe recalcar que los socios residentes en el extranjero, España específicamente, aportan con \$50,00 dólares mensuales frente a los \$25,00 que aportan los socios en el Ecuador, sin embargo todos tienen los mismos derechos y responsabilidades. Esta aparente desigualdad de aportaciones se decidió mediante varias reuniones entre los socios involucrados y como resultado de esas asambleas se adoptó esa decisión. Para llegar a considerar esta política de aportación, se consideró lo siguiente:

Cuadro comparativo de participación directa entre los socios nacionales y residentes en el exterior

Punto de análisis	Socios en Ecuador	Socios residentes en el Extranjero
Gestiones administrativas	Aportan con tiempo, gestión, proyectos e ideas	Aportan con proyectos e ideas
Asambleas extraordinarias	Aportan con presencia, voz y voto	No están en posibilidades de realizar aporte alguno
Sugerencias y acotaciones periódicamente	Participación activa	No tienen participación
Implementación de políticas	Aprueban y desaprueban	Desconocen la realidad local
Ideas de expansión y mejoramiento continuo	Ideas claras en el proceso de crecimiento	Desconocen el desenvolvimiento de la cooperativa
Capacidad de ahorro	Capacidad de ahorro bajo	Capacidad de ahorro alto

Cuadro n° 13

Fuente: Participación directa en asambleas y talleres

Elaboración: El autor

En base a este cuadro comparativo, podemos darnos cuenta que el aporte efectivo de los socios, no es equitativo y para recompensar de alguna forma, se decidió el aporte mencionado.

Se debe considerar que el aporte que realizan los residentes en el exterior, solo \$25,00 dólares ingresa en calidad de aportes capitalizables a la cooperativa, los otros \$25,00 dólares ingresan en calidad de ahorros programados y a plazo fijo. Los aportes que ingresan como ahorros programados, estarán disponibles para que los socios hagan uso de los mismos, una vez que la cooperativa esté en capacidad de enfrentar el retiro masivo de los recursos de forma que no afecte su disponibilidad para su normal desempeño de sus actividades.

Depósitos a plazo fijo.- En el rubro correspondiente a depósitos a plazo fijo, tenemos la importante cantidad de \$7.840,00 dólares que en gran medida ayudaron a capitalizar e incrementar la disponibilidad de recursos para enfrentar la sobredemanda de créditos existente en el mercado.

Utilidad.- El desembolso de una gama de créditos permitió tener una utilidad para la cooperativa. Es así que para el cierre del periodo del 2006, la cooperativa percibió, por concepto de intereses netos recibidos, la cantidad de \$371.59 dólares sin considerar los ingresos que se espera recibir por el mismo concepto en los prestamos en plazo vigente.

Comisiones por administración.- El monto correspondiente a las comisiones por administración de crédito, ascienden a \$3.422.56, dólares, cantidad importante para la capitalización de la cooperativa puesto que estos mismos recursos se volvían a desembolsar en calidad de créditos generando nuevas utilidades sobre las que ya se ha generado. Este método de trabajo es empleado por todas las cooperativas de ahorro y crédito puesto que permite tener un margen de ganancia muy alto y sobre todo tener una capitalización acelerada.

Depósitos corrientes.- En lo que se refiere a depósitos corrientes, se ha recibido un total de \$1843.88 dólares lo que da un promedio de \$192.33 dólares mensuales que divididos para el número de socios, tendremos un promedio de \$4.10 dólares de ahorro mensual por cada socio. Debemos considerar que el centro de operaciones de la cooperativa, se encuentra en la ciudad de Quito mientras que los clientes potenciales de ahorro se encuentran en el Parroquia Pifo. La totalidad de los ahorros corresponden a los socios que se encuentran en Ecuador por que son ellos quienes tienen mayor posibilidad de acceder a los servicios de la Cooperativa mientras que los socios residentes en el exterior son mayormente potenciales en lo que se refiere a depósitos a plazo fijo.

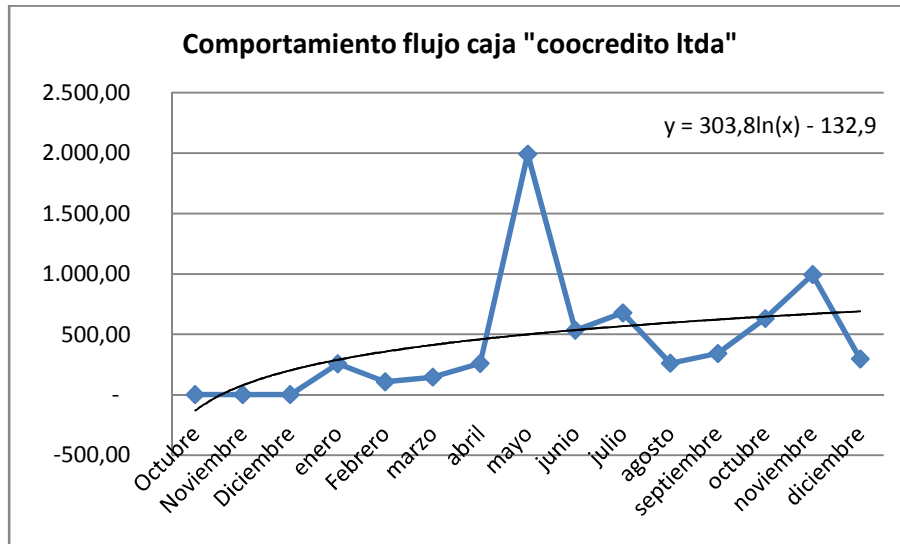


Grafico nº 3
Fuente: Flujo de caja Coocredito Ltda
Elaboración: El autor

Realizando una grafica lineal de los saldos mensuales del flujo de caja planteado, podemos ver el comportamiento real que ha tenido la cooperativa en el periodo en análisis.

En el mes de Mayo del 2006, se tiene un repunte debido a que es este mes se recibe un monto considerable de uno de los socios migrantes residentes en España quien realiza un depósito a plazo fijo y no se pudo evacuar ese recurso en el mismo mes. Para Junio del mismo año, el comportamiento de la cooperativa toma un curso normal en una tendencia de crecimiento paulatino.

Por otra parte, para finales del 2006, se tiene una recaída nuevamente en la línea de comportamiento, esto se debe a que para fin de año, la mayoría de los socios acostumbran viajar a la ciudad de Loja razón por la cual retiran sus ahorros y/o requieren de créditos lo que le dejó sin recursos a la cooperativa lo que en cierta manera indica la efectividad del manejo administrativo pues el tener dinero en las cuentas bancarias o caja, representa amortización y pérdida para la institución.

4.1.6.1 Flujo de caja en el presente periodo

Se considera como periodo presente, al ejercicio económico comprendido entre Enero a Junio del 2007.

Para inicios del 2007 (enero), no hubo variación alguna en el método de trabajo dentro de la cooperativa. En Febrero del 2007 se obtiene la resolución de la Federación Nacional de Cooperativas mediante la cual se reconoce a Coocredito Ltda como una cooperativa legalmente constituida y regulada por la Federación Nacional de Cooperativas. Luego de obtener su personería jurídica, la cooperativa toma un rumbo diferente en los siguientes ámbitos:

- **Administrativo.-** En el campo administrativo, el gerente deja de asumir todas las responsabilidades y se centra en las responsabilidades que se le asigna en el estatuto de constitución. Adicionalmente, se empieza a efectivizarse el trabajo de diferentes comisiones nombradas en la asamblea general de socios, tales como: Comisión de crédito; comisión de administración, comisión de fiscalización entre otras.
- **Gestión.-** El sistema de gestión de recursos se centra ya no solo en los socios de la cooperativa, si no también se abre a clientes externos ajenos a la cooperativa. Con una personería jurídica como respaldo, la cooperativa se siente mas confiada para gestionar recursos de organizaciones de apoyo como Ong's, organismos gubernamentales y otros organismos que tienen líneas de apoyo específicamente para las cooperativas.
- **Control.-** Con una gestión empírica como antecedente, la comisión de administración decide invertir en programas de control. Como primer paso, se adquiere un software especializado para entidades financieras, mismo que permite tener un control efectivo sobre los recursos manejados por la cooperativa. La adquisición de este software de sistematización, implicó invertir en capacitación de personal, obtener soporte especializado por parte de los proveedores, sistematizar toda la información desde los inicios, misma que se tenía de forma empírica y totalmente manual y sobretodo contar con personal técnico de soporte a tiempo completo.

- Personal.- Una vez obtenida un respaldo jurídico, es necesario abrir las ventanillas de atención al público tanto para los socios como para el público en general. Esto implica contar con personal de apoyo como: cajera, auxiliar administrativa y mensajera. Estas tres nuevas plazas de trabajo, fueron ocupadas por personas recomendadas por los socios o cercanas a las mismas. El motivo para aceptar recomendaciones, es principalmente por las remuneraciones que la cooperativa ofrece para cada uno de ellos ya que el monto de las remuneraciones, es de \$100,00 dólares para una, remuneración que está muy por debajo del salario mínimo vital vigente lo que dificulta contratar personal especializado. A pesar de esto, hoy en día tenemos personal que se encuentra a la altura de su cargo y se desempeñan sin dificultad alguna realizando su trabajo a cabalidad y en pro de los intereses de la cooperativa.

En este contexto, es importante ilustrar las cifras obtenidas hasta julio del 2007, periodo en el cual se implementa todo lo enumerado en párrafos anteriores.

Seguidamente, se ilustra los balances provisionales con corte a Junio del 2007, mismos que nos servirán para hacer un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa.

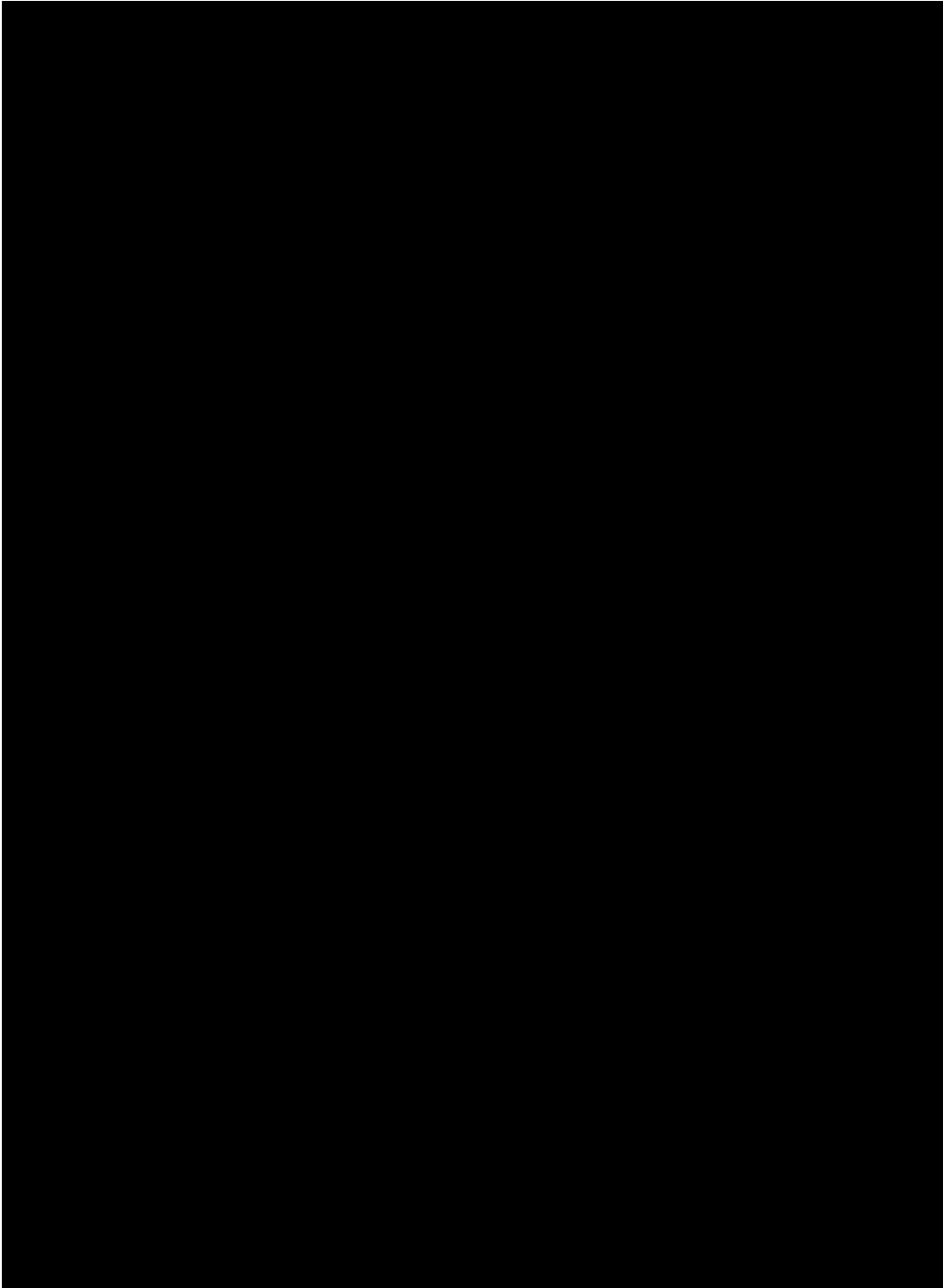


Imagen nº 6
Balance de situación general provisional a Junio del 2007
Fuente: Balances de Coocredito Ltda.

Cartera de crédito por vencer.- Como podemos apreciar en el balance, la cuenta de los activos está conformada por un buen índice aportado el ítem de cartera

de créditos por vencer, es decir, el monto de los créditos que se han otorgado hasta Junio del 2007 es el activo más alto que la cooperativa posee.

Caja bancos.- Adicionalmente, tenemos la cuenta de fondos disponibles conformada por caja y bancos, mismos que representan un 17% del total de los activos. Este índice está dentro de los parámetros considerados normales puesto que el tener un índice mayor, significa tener recursos amortizados en una cuenta bancaria en donde no gana mayores intereses frente a los que puede rendir en una línea de crédito ofertada por la cooperativa. Lo que concierne al monto manejado en caja, este se maneja en promedio a los movimientos diarios de efectivo que se tiene dentro de la institución y para desembolsos de créditos emergentes así como de créditos corrientes de montos pequeños.

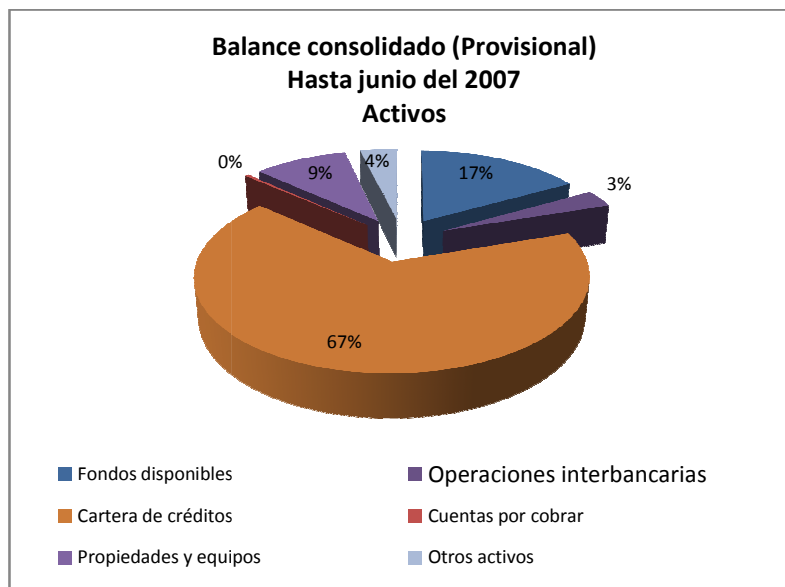


Grafico n° 4

Fuente: Balances provisionales Coocredito Ltda.

Elaboración: El Autor

Muebles y enseres; equipos de computación.- El siguiente rubro en orden de importancia, tenemos lo referente a muebles y enseres y equipos de computación. Es lógico que este rubro sea considerado puesto que se debe invertir en mejorar la imagen de la cooperativa que es la principal carta de presentación hacia los clientes. En lo que se refiere a equipos de computación,

se ha adquirido cuatro computadores para la planta matriz, dos equipos para la sucursal San Lucas, una para la sucursal Las Juntas y otra para la sucursal Santiago. En cada una de las agencias se cuenta con impresoras de inyección a tinta e impresoras matriciales que son utilizados para la impresión de las libretas de ahorros. Adicionalmente a esto, cuentan con equipamiento básico como son: Equipo de fax, grapadoras, perforadoras, archivadores, carpetas, papel bond, cintas de impresora y cartuchos.

En esta cuenta, no se ha considerado aún la inversión que se realizó en la adquisición del software de control financiero especial para cooperativa de ahorro y crédito, mismo que se adquirió a inicios de Julio del 2007 a proveedores internacionales a un costo de 2.300,00 dólares lo que elevaría su participación porcentual dentro de la cuenta de los activos.

Cuenta de pasivos:

En lo que se refiere a las cuentas que conforman los pasivos, tenemos la siguiente gráfica que nos ilustra su composición:



Gráfico n° 5
Fuente: Balances provisionales Coocredito Ltda.
Elaboración: El Autor

Obligaciones con el público.- Esta cuenta, es la más influyente, es decir, aquellas cuentas que tienen que ver con los depósitos a plazo fijo y los depósitos a la vista que los clientes han realizado en la cooperativa. Estos recursos temporalmente se encuentran bajo la administración de la cooperativa pero al plazo dado, tendrá que ser vueltos a sus acreedores.

Operaciones interbancarias.- Otro de los ítems influyentes, es lo referente a operaciones interbancarias. Este ítem se refiere a las obligaciones contraídas con instituciones financieras que aportan con recursos para que la cooperativa los administre y obtenga un margen de rentabilidad superior a la ofrecida por los organismos prestamistas.

Adicionalmente al balance de situación general, tenemos el balance de pérdidas y ganancias conseguida en este medio periodo, misma que se ilustra seguidamente:

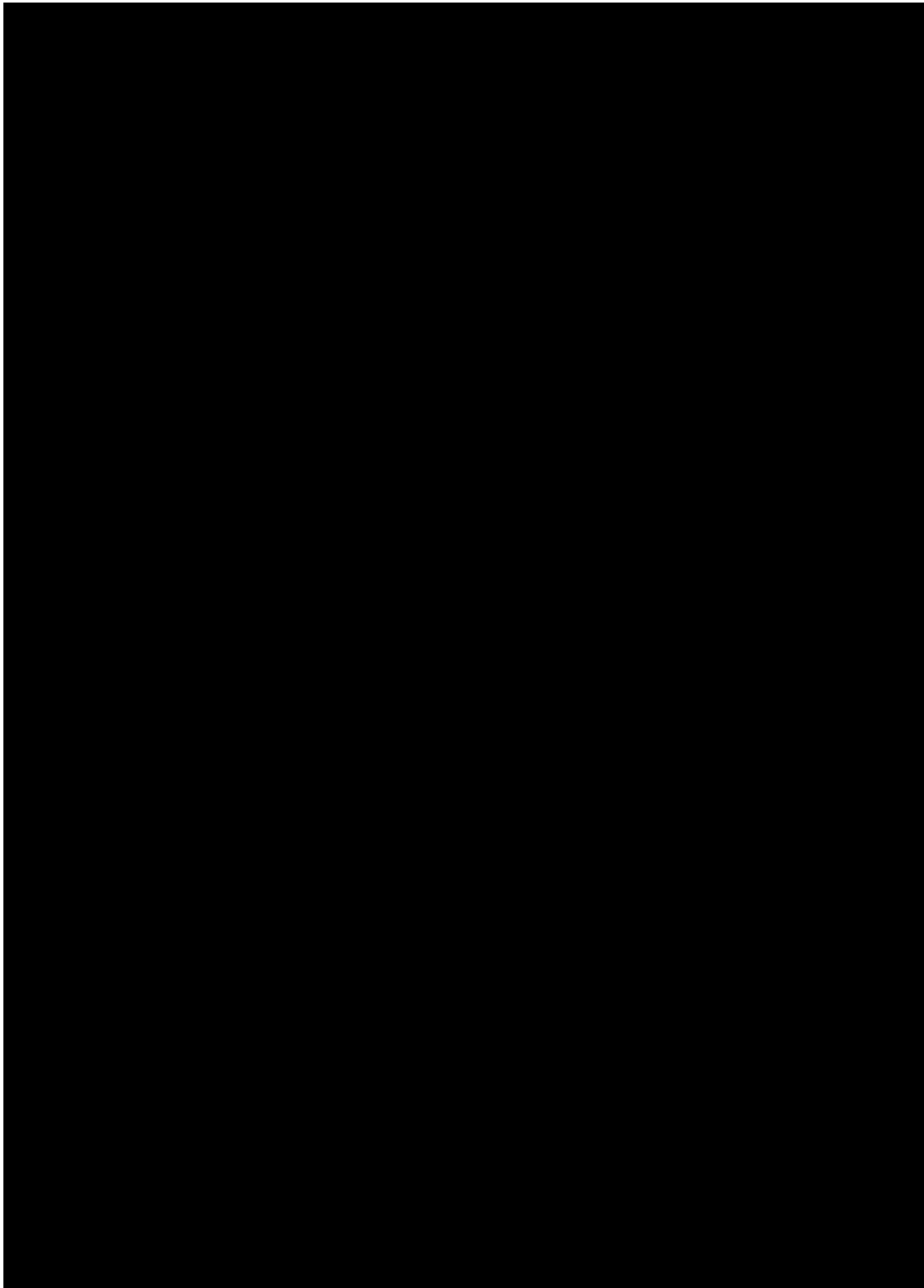


Imagen nº 7
Balance de pérdidas y ganancias provisional
Fuente: Balances de Coocredito Ltda.

De entre los componentes del balance, tenemos aquellos ítems más representativos que merecen nuestro análisis, estas cuentas son:

Ingresos por servicios.- Como se puede apreciar en las relaciones graficadas en el balance, esta cuenta representa el 54% sobre el total de los ingresos convirtiéndola en una de las cuentas más importantes del balance. Esta relación tiene una lógica, pues el círculo económico de la cooperativa se centra en obtener réditos por los servicios prestados a los clientes que es la principal fuente de ingresos de la cooperativa.

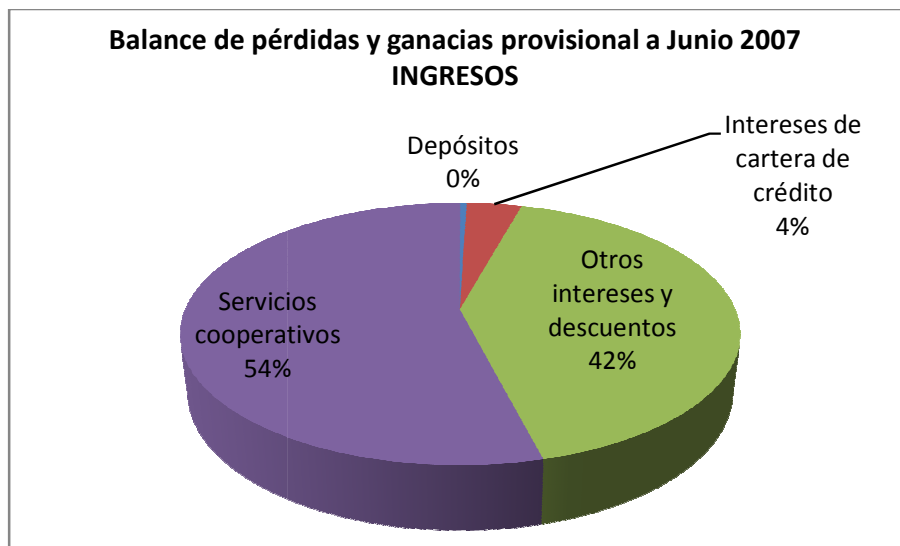


Gráfico nº 6
Fuente: Balances de Coocredito Ltda.
Elaboración: El autor

Otros intereses y descuentos.- Otro de los índices representativos en el balance, es la cuenta de otros intereses y descuentos misma que representa los aportes mensuales que realizan los socios a la cooperativa con la finalidad de ir capitalizando de forma paulatina.

Intereses de cartera de crédito.- Adicionalmente a estas dos cuentas mencionadas en los párrafos anteriores, tenemos una tercera cuenta que representa los intereses por concepto de cartera de crédito que recibe la cooperativa que representa un 4% del total de los ingresos. Esto nos

demuestra que la cooperativa cuenta con una cartera vencida mínima pues de lo contrario, los ingresos percibidos por este concepto, serían mayores incrementando el porcentaje de participación en los ingresos totales.

Cuentas de gastos

En cuanto a los gastos realizados por la cooperativa en este medio periodo, tenemos tres cuentas que son más representativas que las demás.

Depósitos a plazo.- Esta cuenta se refiere a los intereses pagados a los cuenta ahorristas que realizaron depósitos a plazo fijo y que durante el periodo determinado, estuvieron bajo la administración de la cooperativa.

Adicionalmente, bajo esta cuenta se considera también los intereses pagados a las instituciones prestamistas tanto del ámbito nacional como internacional. Esta cuenta representa un 34% del total de los gastos, que más que gastos, representó una retribución a los beneficios que percibió la cooperativa por la utilización de dichos recursos.

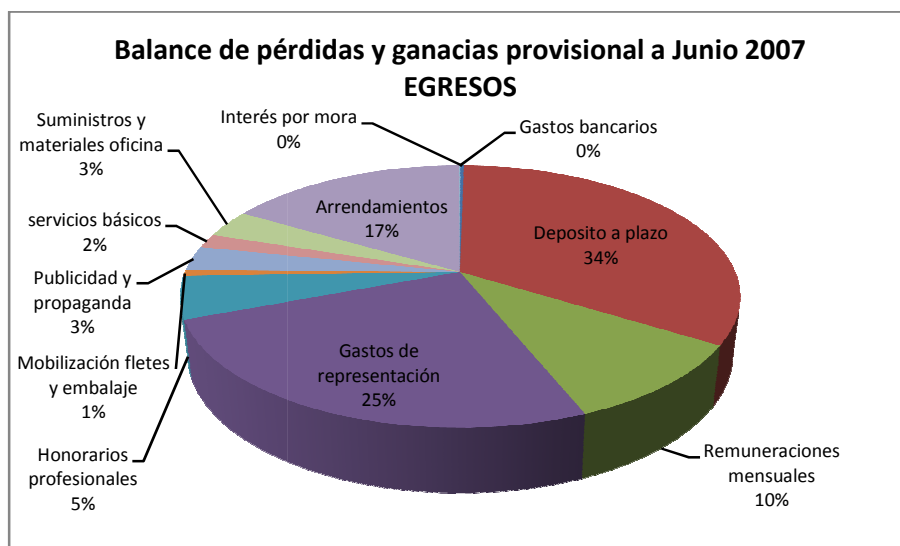


Grafico nº 7

*Fuente: Balance provisional a Junio del 2007 Coocredito Ltda.
Elaboración. El autor*

Gastos de representación.- En esta cuenta se consideran los gastos realizados por conceptos de comisiones y movilización de los directivos de la cooperativa tanto del gerente como del presidente. Cabe recalcar que los gastos en este medio periodo, son considerables debido al gran ajetreo que se vivió a partir del mes de Mayo, mes en el cual se empezó el proyecto de expansión hacia el sur del País, específicamente en la parroquia de San Lucas, comunidad las Juntas y Parroquia Santiago del Cantón y Provincia de Loja.

Remuneraciones mensuales.- Como su nombre lo indica, esta cuenta agrupa los gastos de las remuneraciones del personal que labora en las oficinas principales en donde se cuenta con dos colaboradores (cajera y mensajero) quienes empezaron a laborar en el mes de Abril y Mayo respectivamente cada uno con una remuneración de cien dólares mensuales (\$100,00).

De acuerdo a la legislación laboral vigente, ninguna persona puede laborar con un sueldo mínimo de 170 dólares, sin embargo, las personas que laboran en la cooperativa, han acudido a la institución para solicitar una oportunidad para realizar prácticas académicas y poner en marcha sus conocimientos teóricos. En este contexto y en vista que se requería de colaboradores para la cooperativa, se dio visto bueno a la solicitud resultando beneficioso para las partes.

En un dialogo de mutuo acuerdo, se acordó que los colaboradores se hagan responsables de sus tareas, que se involucren en el proceso organizacional y que formen parte de ella de forma activa. Por su parte, la cooperativa les presta todas las facilidades del caso para que su práctica sea efectivamente en el área de interés de la persona para que no se repita los innumerables casos en donde los pasantes realizan tareas simples de mensajería, tipiar, organización de archivos entre otros y a la final de la misma, reciben un certificado institucional indicando un trabajo satisfactorio lo que es muy alejado de la realidad. Adicionalmente a esto, la cooperativa se compromete a contratar a los practicantes de forma permanente y con remuneraciones competitivas en el mercado. Este acuerdo resulta beneficioso para la cooperativa por que se estaría realizando una inserción paulatina de personal calificado y de confianza para la institución.

Arrendamientos.- El siguiente ítem en el orden de participación de los gastos, tenemos los que se refieren a los gastos por concepto de arriendos. Si bien es cierto, no se empezó actividades en una oficina formal, con el constante crecimiento de la institución, se hizo vital formalizar la imagen institucional de forma que se de a conocer de forma abierta al público en general e ir construyendo un ambiente de confianza para los socios y asociados.

Los demás ítems que componen la cuenta de los gastos, son tienen una mínima participación debido al tamaño de la cooperativa. Se considera que la participación de las cuentas en mención, se incrementará para finales del periodo debido a dos factores principales: La constante movilización de personal a las nuevas zonas de cobertura y por la creciente cuenta de gastos en las que se incurre por la apertura nuevas agencias en el sur del País.

4.1.6.2 Índices financieros de coocredito ltda.

Índice de solvencia.

La formula general que se aplica para obtener el índice de solvencia en un periodo determinado, es el siguiente:

$$\text{Indice de solvencia} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$$

$$\text{Indice de solvencia} = \frac{33.407,03}{27.890,00}$$

$$\text{Indice de solvencia} = 1.20$$

El índice de solvencia de Coocredito Ltda es de 1.20 lo que significa que por cada dólar de obligación a corto plazo que tiene la institución, esta posee un dólar veinte para cubrirla, de forma que los recursos de los clientes se encuentran garantizados efectivamente.

Las obligaciones que la cooperativa tiene con terceros, son netamente recursos captados de los clientes y otros recursos de instituciones financieras no gubernamentales financiados a largo plazo.

Prueba acidisima

La prueba acidisima se refiere a la capacidad de la institución para cubrir sus obligaciones corrientes de forma inmediata sin necesidad de tener que comprometer sus activos fijos. La formula empleada para obtener este índice, es la siguiente:

$$\text{Prueba acidisima} = \frac{\text{Caja} + \text{Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba acidisima} = \frac{5.586,40}{23.340,00}$$

$$\text{Prueba acidisima} = 0,24$$

El resultado nos indica que la cooperativa no se encuentra en la capacidad de cubrir todas sus obligaciones corrientes de forma inmediata y sin comprometer sus activos fijos de la institución. Sin embargo, si llegamos a considerar el monto de los activos disponibles, esta se llega cubrir todas sus obligaciones.

Este indicador demuestra a su vez que la cooperativa opera dentro de los parámetros normales establecidos cuya política es tener activo circulante en lo más mínimo posible de tal forma que se aproveche al máximo todos los recursos disponibles.

Capital de trabajo

El indicador de capital de trabajo, nos demuestra la cantidad exacta con la que cuenta la cooperativa para operar de forma normal en un ciclo económico.

La formula empleada para el cálculo de este indicador, es el que sigue:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 29.005,54 - 23.340,00$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 5.665,54$$

Este resultado nos demuestra que el capital efectivo con el que trabaja la cooperativa es de 5.665,54 que es una cantidad promedio que se encuentra en las cuentas bancarias de la cooperativa y es un recurso destinado para cubrir las necesidades emergentes que se pudieran presentar como por ejemplo el que un cliente decida retirar una fuerte cantidad de dinero depositados en su cuenta de ahorros; que se presenten casos seguidos de créditos emergentes por parte de los socios.

Rentabilidad de la inversión

La rentabilidad de la inversión nos indica la capacidad de la cooperativa para generar utilidades con los activos disponibles para lo cual se hace una relación de la utilidad obtenida en este periodo parcial sobre los activos totales tal como sigue:

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = \frac{1.092,03}{33.407,03}$$

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = 0,0327$$

Esto nos demuestra que la cooperativa tiene una capacidad de generar utilidades en un índice del 3,27% sobre los activos disponibles. No olvidemos que este indicador está considerando la utilidad obtenida en un periodo a medias lo que sin duda variará con los datos que se obtengan a finales de la misma.

Razón corriente

La razón corriente es un indicador financiero que nos permite determinar la capacidad de una institución para afrontar sus obligaciones corto plazo. Para ello se hace una relación entre el activo corriente sobre el pasivo corriente.

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Razón corriente} = \frac{27.955,54}{23.556,65}$$

$$\text{Razón corriente} = 1,19$$

El resultado obtenido indica que por cada dólar de obligación a corto plazo, la cooperativa dispone de 1,19 dólares para cubrirla. Este indicador nos demuestra una vez más que los recursos de los clientes así como de otras instituciones, se encuentran plenamente respaldados y garantizados.

4.1.7 PROGRAMAS FUTUROS

Dentro de los programas y proyectos próximos a ejecutarse por parte de la cooperativa, tenemos los siguientes:

- ✓ Apertura de agencias.- Presencia efectiva en nuevas plazas y mercados.- En la asamblea general efectuada en Agosto del 2007 en la ciudad de Quito, se decidió la apertura de sucursales en la comunidad las Juntas, Parroquias San Lucas y Santiago del Cantón y Provincia de Loja. Dando cumplimiento a estas disposiciones, en Septiembre del 2007, se inauguró la sucursal de la Parroquia Santiago y días más tarde, se inauguró la sucursal de Santiago. La apertura de las sucursales, tienen por objetivo cubrir mercados que no han sido atendidos por institución alguna y en donde existen clientes potenciales en espera de satisfacer sus necesidades crediticias.
- ✓ Cobertura de nuevos mercados.- Las futuras plazas que se pretenden cubrir, tenemos las siguientes:
 - Yacuambi.- Un Cantón con gran cantidad de habitantes de la etnia Saragura quienes se dedican mayormente a la agricultura y la ganadería. En dicho lugar, no existe institución alguna que preste servicios iguales o similares a las que ofrece la cooperativa lo que se convierte en un potencial nuevo mercado.
 - Saraguro.- Este Cantón es netamente poblada por indígenas

Saraguros y en una mínima parte por la etnia mestiza. En la Ciudad de Saraguro, existen cuatro cooperativas que ofrecen servicios similares, sin embargo, Coocredito Ltda se diferencia de las demás, por su forma de operación, por su agilidad en los trámites y por su facilidad de acceso a los créditos. Para dicho efecto, se trabaja en la formación de pequeños grupos de afiliados en cada una de las agencias, de tal forma que se puedan convertir en garantes solidarios entre si.

- Yanzatza.- Yanzatza tiene un considerable número de habitantes de los cuales una tercera parte es de la etnia Saragura. La mayor parte de la población Saragura, vive en las zonas rurales realizando tareas de agricultura y ganadería. Esta zona geográfica, es un atractivo en potencia para la Cooperativa debido a la diversidad de oportunidades que se pueden apreciar como por ejemplo, un medio con las características necesarias para el otorgamiento de créditos de gran magnitud para el desarrollo y ejecución de proyectos a gran escala.
- ✓ Tecnología.- Una cooperativa que no cuente con un respaldo tecnológico mínimo, estará desinada al fracaso. En este sentido, la cooperativa ha invertido importantes recursos en la adquisición de programas y equipos que faciliten la sistematización de la información que permita tener un control efectivo y eficiente de las diferentes transacciones que se realizan a diario y adicionalmente a esto, que permita obtener la información precisa, necesaria y a tiempo de tal forma que se convierta en una herramienta de apoyo efectivo a los directivos en especial en la toma de decisiones. Para inicios del 2008, se proyecta la contratación de personal técnico especializado para la elaboración de un software informático a medida de la institución. Este software permitirá enlazar las diferentes agencias de la cooperativa de tal forma que todas trabajen con una base de datos central haciendo que la información fluya y se actualice de forma inmediata entre todas las agencias.

4.1.7.1 Metas planteadas

Mediante la gestión realizada hasta ahora, se ha conseguido importantes logros en pro de los socios fundadores, sin embargo, es necesario seguir

trabajando por la consecución de nuevos e importantes objetivos lo que permitirá ofrecer mayores beneficios y ventajas para los socios fundadores así como para los socios clientes. Con esta mentalidad, los directivos trabajan en diferentes proyectos enmarcados en hacer realidad todos y cada uno de ellos de forma paulatina. Entre los proyectos que se encuentran en marcha, podemos mencionar las que siguen:

- ✓ Bono de desarrollo humano.- El presidente de la república Rafael Correa, incrementó el bono de desarrollo humano a \$30,00 dólares mensuales para personas de escasos recursos económicos. Adicionalmente a esto, implementó lo prestamos para las personas beneficiarias del bono, en un monto de \$350,00 dólares para cada una. Actualmente, no podemos formar parte de la gran red de entidades que canalizan dichos recursos debido a nuestro corto tiempo de operación en el mercado nacional. Sin embargo, en Marzo del 2007, se pretende firmar el convenio con las instituciones pertinentes para entrar a forma parte de los canalizadores de estos recursos, lo que es una gran oportunidad para darse a conocer directamente a un sinnúmero de potenciales clientes para los diferentes planes y servicios que ofrece la cooperativa.
- ✓ Tarjeta de consumo coopkard.- Este proyecto se encuentra en su fase de experimentación y consiste en establecer convenios con diferentes locales comerciales en el ámbito alimenticio, ferretero, de calzado, vestido, electrodomésticos entre otros, para que en estos se acepte la tarjeta plástica emitida por la cooperativa a sus socios. Dichos consumos, serían cancelados en su totalidad a los titulares de los comerciales dentro de un plazo no mayor a ocho días. El consumo o consumos, son diferidos en plazos de 3, 6, 9 y 12 meses adicionando el respectivo interés.
- ✓ Plan de vivienda.- El tema de viviendas, es un sector prácticamente desatendido en los sectores rurales. Este proyecto se encuentra en su fase de diseño y contempla el financiamiento de viviendas familiares independientes (no condominios, ni conjuntos) con financiamiento hasta 15 años con intereses preferentes para los socios. El monto designado

está sujeto al tipo de vivienda, ubicación y tipos de acabados que el socio decida. Lo destacable y trascendental del proyecto es que el financiamiento contempla planos, tasas de aprobación municipales y transporte de materiales, ítems que generalmente las instituciones crediticias no suelen cubrir en este tipo de créditos.

- ✓ Plan automotriz.- El tener un vehículo, muchas de las veces, se convierte en un sueño inalcanzable para muchos ecuatorianos. Coocredito Ltda ha creído fundamental implementar un sistema de financiamiento para vehículos de un solo eje. El sistema es similar a lo implementado por los consorcios, esto consiste en formar grupos de personas interesadas en adquirir un vehículo, dichas personas tienen que cancelar una cuota de ingreso al grupo, hacen una oferta económica en sobre cerrado y a final de mes, mediante concurso a mejor oferta, se adjudica un vehículo. Los socios que forman parte del grupo, tienen que ir aportando una cuota mensual correspondiente a su vehículo. Si a la suma de 24 cuotas canceladas, el cliente aún no ha sido beneficiado del sorteo de adjudicación, se le hará la entrega directa del vehículo solicitado.
- ✓ Plan salud.- En las zonas rurales, donde pretende operar la cooperativa, es común el descuido del tema de salud, es por eso que la cooperativa mediante firma de convenios con instituciones internacionales, pretende ofrecer un seguro médico con pagos mensuales mínimos para los asociados. Este seguro médico cubrirá atención odontológica, medicina preventiva, atención de emergencia para el afiliado, su esposa e hijos.

Los planes enumerados son aquellos que se encuentran en prioridad de ejecución, es decir, son aquellos proyectos en los cuales la cooperativa tiene enfocado todos sus esfuerzos. Sin embargo, existen otros tipos de proyectos en calidad de ideas que aun tienen que desarrollarse, madurarse y formularse.

Como podemos ver, el ámbito de operación de la cooperativa, no se centra solo en el tema de ahorros y créditos, sino, también se enfoca en ofrecer beneficios sociales para todos sus socios.

4.1.8 CONTINUIDAD DEL SISTEMA

El sistema implementado y ejecutado tal y como se lo ha hecho hasta la actualidad, ha dado resultados positivos pero siempre y cuando sean manejados dentro de un marco estricto de control sobre todo de los recursos disponibles de tal forma que estos no se desvíen aun cuando estén presupuestados para determinado uso.

Debemos destacar la magnífica gestión de los directivos, enmarcado dentro en la ética, la moral y sobre todo la transparencia, permitiendo tener mayor confianza entre todos los socios y accionistas de la cooperativa. Todas sus acciones, desde desempeñar tareas cotidianas de mensajería, cumplir su papel de directivos, hasta conseguir la firma de convenios con diferentes instituciones financieras a nivel nacional e internacional, han logrado que se haga realidad un proyecto que empezó prácticamente de la nada.

El proyecto se enmarca en un sistema de manejo dentro los principios propios de la cultura indígena Saragura lo que en ciertos aspectos difiere de las demás cooperativas de ahorro y crédito tradicionales. Si bien es cierto, existen muchas cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional que son manejados por compañeros indígenas, pero estos tienden a caer en el sistema tradicional de gestión y se rigen bajo las mismas normas generalizadas y estandarizadas. Coocredito Ltda difiere de las demás desde su foco de acción (destinada a cubrir la demanda de microcréditos emergentes con garantías solidarias) hasta el sistema de manejo gerencial, pues estamos en la constante búsqueda de romper paradigmas creados por instituciones financieras transnacionales que quieren frenar la creciente tendencia del cooperativismo a nivel mundial. Nuestro sistema se basa en establecer nuestras propias líneas de acción buscando el mayor beneficio y facilidades necesarias para los clientes finales de forma que inculquemos en el socio-cliente, un sentido de pertenencia a la institución, que el cliente se identifique con Coocredito Ltda como una entidad propia de la zona capaz de solucionar sus necesidades económicas y financieras, como una institución capaz de apoyar sus iniciativas empresariales de forma eficiente.

En este contexto, hemos levantado un sistema crediticio basado en células familiares, basado en el sentido de solidaridad y reciprocidad, principios inculcados desde niños en las comunidades indígenas Saraguras y que no han sido aprovechados de forma alguna.

Si continuamos con este método de trabajo, sin descuidar los diferentes lineamientos establecidos para su éxito, estamos seguros que habremos establecido una forma de trabajo que reduce el factor riesgo, elevando el espíritu de compañerismo, de solidaridad y reciprocidad. De esta forma se garantiza la perdurabilidad del método de trabajo, la eficiente gestión institucional y sobre todo, un éxito económico tanto para los clientes como para los socios de la cooperativa.

Para seguir creciendo institucionalmente, será cuestión de trabajar en la formación de una red de células crediticias a nivel comunal, zonal, provincial, nacional e incluso internacional basados en los mismos principios familiares y comunitarios en los cuales se basa el sistema aun cuando las nuevas zonas se basen en formas distintas de organización.

4.1.9 SUSTENTABILIDAD

Mediante el análisis de los escenarios operativos, podremos decir que la vida operativa de la cooperativa, está sujeta a diferentes factores que se convierten en determinantes y claves sobre el futuro inmediato de la misma. Como ya se dijo, una correcta administración, basada en los principios éticos, morales y solidarios, serán las herramientas fundamentales que le permitirán tener una sustentabilidad del sistema.

Según los datos de una encuesta realizada por la página web de www.gerentes.com, de un total de 5800 participantes, la principal falencia existente en las empresas a nivel de América Latina, es una falta de planificación. Esto demuestra que las empresas tienen que tomar conciencia en la necesidad de contar con personas capaces de tomar decisiones cada vez más rápidos, cada vez más acertados, minimizando los costos fijos y maximizando los recursos disponibles. Para hacer esto posible, se requiere de

un respaldo tecnológico adecuado, de un control de acciones al más mínimo detalle, de una capacidad de respuesta inmediata y sobre todo, contar con un equipo de personas comprometidas con el sistema, comprometidas con la institución y no consigo mismos.

La cooperativa por su parte, se esfuerza en promover e incentivar a sus directivos y socios fundadores, los lineamientos nombrados en el párrafo anterior con la finalidad de evitar el nacimiento de asperezas entre los socios tales como los rumores mal intencionados, las disputas de puestos de trabajo, las preferencias familiares, la centralización de fuerzas decisivas entre otras. Todos estos factores, han demostrado ser poderosos influyentes en el destino de una cooperativa. En algunos escritos de casos reales encontrados en el internet, se menciona las innumerables instituciones que cerraron sus puertas a causa de la influencia de uno o más de los factores mencionados. Conocedores de estas experiencias suscitadas a nivel mundial, nos queda dos caminos: El primero, el de continuar normalmente haciendo caso omiso a estas advertencias y esperar los resultados futuros que se puedan dar y la segunda, de trabajar en minimizar estas amenazas en potencia y de esta forma evitar un futuro colapso interno.

Si desde sus inicios se trabaja con todos los socios en la concientización de la importancia que tiene la cooperativa en el ámbito local y nacional, podemos formar un grupo de trabajo bien fortalecido que sea capaz de evitar las posibles influencias amenazantes para la cooperativa y fomentar un espíritu de unidad, de solidaridad y sobre todo de compañerismo. De esta forma, se estará garantizando en primera instancia una sustentabilidad administrativa que es el pilar fundamental en el desempeño de una institución.

Por otra parte, un segundo pilar fundamental para mantener la sustentabilidad económica de la cooperativa, son los recursos disponibles para cubrir las crecientes demandas de créditos en diferentes campos de acción. En este sentido, se ha trabajado en diferentes proyectos para la firma de convenios con instituciones de primer piso con la finalidad de garantizar los recursos requeridos, consiguiendo los siguientes recursos:

- ✓ Para Diciembre del 2007, se espera un crédito por 40.000 dólares

provenientes de un banco europeo a una tasa de interés del 6% anual y un plazo de 10 años con 2 años de gracia. Este crédito es estrictamente para proyectos agrícolas.

- ✓ Para Febrero del 2008, se espera un crédito por 70.000 dólares por parte de la Corporación Financiera Nacional con una tasa de interés del 6.67% anual con un periodo de gracia de 12 meses. Esta línea de crédito es abierta, es decir, el destino de esos recursos lo deciden los directivos de la cooperativa siempre y cuando estos estén garantizados de alguna forma.
- ✓ Otra línea de crédito que se espera, es la ofertada por la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito FECOAC, por un monto de 50.000 dólares a un plazo de 15 años con un interés del 7% anual.
- ✓ Adicionalmente a esto, se cuenta con recursos depositados a plazo fijo por parte de los socios migrantes en Europa que se estima alcancen un monto de 38.000 dólares para un plazo mínimo de 24 meses.

Sumados los créditos esperados, tenemos que para el periodo del 2008, se cuenta con aproximadamente 198.000 dólares, recursos que van a permitir a la cooperativa, tener un rango de acción mayor, contar con recursos para cubrir la mayor cantidad de solicitudes de crédito posibles apoyando a más proyectos productivos lo que produce una reacción en cadena desde la creación de cientos de puestos de empleo, mejorar la calidad de vida de los socios, hasta influir considerablemente en los indicadores macroeconómicos.

Este escenario, nos permite aseverar una sustentabilidad operacional a largo plazo, pues la gestión adecuada de dichos recursos, va a permitir tener una rentabilidad a favor de la cooperativa lo que se puede capitalizar para empezar un nuevo ciclo económico.

4.1.10 EVALUACIÓN

El método de evaluación a emplearse, será en base al cumplimiento de objetivos planteados. Si las metas se están cumpliendo a cabalidad, significa que existe una de dos: Una gestión eficiente o metas pequeñas fáciles de

cumplirse. Cualquiera fuera el caso se debe realizar un análisis minucioso con el fin de determinar las acciones inmediatas a seguir.

En el otro caso, en el cual no se están cumpliendo los objetivos y en vez de acercarse a las metas planteadas, se van alejando de los mismos, significaría que existen decisiones equivocadas, planes mal formulados o metas difíciles de cumplir en cuyo caso también requiere de atención.

4.1.10.1 Metas alcanzadas

De entre las metas planteadas inicialmente, y en forma cronológica, se ha logrado cumplir las que se enumeran seguidamente:

- ✓ ***Constitución jurídica.***- Una de las primeras metas que se debía cumplir para poder seguir con la implementación del proyecto, era el de constituirse legalmente ante una entidad pertinente. Este proceso primordial se inicio en Octubre del 2006 y bajo un constante seguimiento al proceso, en Febrero del 2007 se logra obtener la personería Jurídica otorgada por la Coordinadora Nacional de Cooperativas. De entre los inconvenientes encontrados durante el trayecto se puede destacar la burocracia existente en las entidades estatales y la falta de compromiso para con sus labores para con sus directivos. Esto se pudo apreciar en especial cuando uno de los funcionarios de la entidad tenía que realizar la inspección del local, pues varias veces nos citaron para una determinada fecha y hora pero sin embargo el funcionario designado no podía realizar la inspección por cumplir con otras diligencias. Finalmente y luego de varias falsas alarmas, se logro que se realice la visita ofreciéndole transporte de ida y vuelta hacia la institución.

- ✓ ***Inserción de capitales frescos.***- Antes de obtener la personería jurídica, se estuvo trabajando con recursos fruto de los aportes mensuales de los socios. Con estos recursos, no podíamos ofrecer créditos mayores a 300 dólares y a un plazo no mayor a seis meses. Una vez que se obtuvo la personería jurídica, no podíamos seguir con la

misma metodología de trabajo así que se decidió buscar la inserción de capitales frescos. Para finales de Marzo del 2007, se logra obtener un primer crédito para la cooperativa por un monto de 6000 dólares con una tasa de interés de 9% a un plazo de 12 meses bajo el sistema de recursos para bancos comunales rurales. Este crédito proviene de una ONG internacional con una sede en el Distrito Metropolitano de Quito.

- ✓ **Administración de recursos.-** Con la trayectoria que tiene la cooperativa, ya se ha logrado que inversionistas tanto socios como no socios, pongan sus recursos en manos de la cooperativa en calidad de depósitos de plazo fijo en donde el dinero gana intereses de entre 6% y 10% dependiendo del monto y el tiempo.
- ✓ **Mejora de calidad de vida.-** El propósito por el cual se crea la cooperativa, es para mejorar la calidad de vida de los socios fundadores y de todos sus asociados. En el corto tiempo de operación, se ha logrado impulsar diversos proyectos tanto comerciales como productivos a grandes escalas e incluso nuevos proyectos emprendedores. A breve análisis, se puede decir que el socio cuenta con una entidad de apoyo incondicional para impulsar sus proyectos a diferencia de años anteriores en donde se andaba en búsqueda de instituciones que puedan dar apertura a sus solicitudes.
- ✓ **Expansión continua.-** Como en toda institución, su visión es a gran escala en donde abarque la mayor participación del mercado posible. En este sentido, se ha empezado ejecutar el proyecto de expansión de forma paulatina y conforme sus recursos así lo permitan. Inicialmente se ha logrado la apertura de dos grandes sucursales en el Sur del Ecuador, específicamente en la Parroquia de San Lucas y Santiago en donde se ha tenido una gran acogida por parte de la población lo que se refleja en la gran cantidad de asociados con los que se cuenta actualmente.
- ✓ **Interrelación global.-** Una institución de índole financiera, no puede trabajar aislado del mundo competitivo en el que se desempeña, por esta razón, se ha logrado entablar relaciones de índole participativo,

cooperativo y de trabajo. Entre las relaciones entabladas, tenemos las más importantes que son:

- Lograr la afiliación a la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador, institución que periódicamente está ofreciendo capacitación al personal en materia financiera.
 - Otra de los espacios importantes en el que se ha logrado incursionar como cooperativa, es en la participación de experiencias de sectores financieros, cooperativos y comunales del Ecuador celebrada recientemente en el Casino Hotel con la participación selecta de organizaciones sociales, bancos privados, bancos estatales, Ong's, y cooperativas de ahorro y crédito. En dicho evento, Coocredito Ltda fue la única institución del sector a nivel nacional, que participó en calidad de expositor lo que permitió darse a conocer ante la gran cantidad de instituciones participantes permitiendo establecer una gran cantidad de relaciones de toda índole.
- ✓ **Capacitación continua.**- A inicios de operaciones de la cooperativa, no se contaba con personal capacitado lo que hoy en día se ha logrado superar satisfactoriamente pues se cuenta con personal lo suficientemente capacitado capaz de desempeñarse en cualquier escenario posible. Esto facilita y agiliza todos los procesos y no se centraliza la responsabilidad en un grupo de personas que generalmente son los directivos.

Como podemos darnos cuenta, el proceso organizativo y operativo de la cooperativa, ha avanzado a pazos gigantescos y acelerados permitiendo tener una participación notable en el mercado financiero en especial en el ámbito rural que es el foco de acción de la institución.

4.1.10.2 Manejo de recursos

Otro punto de evaluación del desempeño de la cooperativa, es la cantidad de recursos que se manejaba a inicios de operación y la cantidad de recursos que se manejan hoy en día.

Recordemos que a inicios de operación se contaba únicamente con las aportaciones mensuales de los socios que no sobrepasaban los \$ 1200 dólares mensuales. Hoy en día, a más de las aportaciones, se cuenta con los recursos puestos a órdenes de la cooperativa en calidad de depósitos a plazo fijo, a más de eso tenemos los préstamos de primer piso otorgados por instituciones estatales y Ong's que sumados a Septiembre del 2007, dan una cantidad considerable de \$ 97.836,54 dólares bajo la administración de la cooperativa. Esto demuestra un crecimiento del 13.045% a menos de dos años de operaciones lo que no necesariamente significa haber tenido un éxito al 100%.

4.1.10.3 Cartera de clientes

El tamaño de la cooperativa, no se representa necesariamente por la cantidad de recursos que se maneje, si no, por la cantidad de asociados con los que cuenta.

La cooperativa se inició con 22 socios, luego se incrementó a 30 socios quienes son los fundadores de la institución.

Por otro lado, en la ciudad de Quito, en donde se encuentra la oficina matriz de la cooperativa, hoy en día se cuenta con una cartera de clientes que alcanzan los 93 asociados. Adicionalmente, en la agencia mayor del Sur, la sucursal San Lucas, cuenta con una cartera unificada de 123 socios que sumados nos dan un total de 216 asociados.

De toda la cantidad de socios, el 95% es acreedora de una línea de crédito de la cooperativa.

Una de las estrategias que ha funcionado exitosamente en el mercado es la difusión de pequeños créditos a gran número de asociados de forma que

reduce el riesgo de crédito por que los recursos disponibles se distribuye a la mayor cantidad de beneficiarios posibles en calidad de microcréditos y pocos son los beneficiarios de créditos de gran escala que superan los 5.000 dólares.

4.1.10.4 Incumplimientos

De entre los proyectos que no se han podido concretar de forma exitosa tenemos las siguientes:

- Apoyar proyectos de gran escala.- Existen algunos proyectos que por su magnitud requieren de grandes recursos para su ejecución. Este tipo de proyectos, no hemos podido apoyar de forma directa por que no contamos con grandes recursos como para destinarlos a un solo cliente, pero sin embargo, no hemos dejado de lado el tema del apoyo a los socios y la cooperativa ha asumido el papel de intermediaria para que el socio consiga dichos recursos.
- Beneficios sociales.- Otros de los proyectos que no se ha podido hacerse realidad aún, es lo referente a los beneficios sociales para los socios como son: el tema de la salud, educación y vivienda. Sin embargo, se esta trabajando continuamente para la consecución paulatinamente de estos objetivos.
- Retribución de utilidades a los socios.- Si bien es cierto, desde sus inicios, los socios fundadores han venido pagando sus aportes de forma mensual, sin embargo, no han recibido las retribuciones por dichos recursos. Si bien es cierto, esos recursos están ganando grandes intereses, estos no ingresan a las cuentas de los socios por que se ha acordado que de todo lo que resulte como utilidad de la cooperativa, una mínima parte se distribuya entre los socios y en gran porcentaje se recapitalice en bien de la cooperativa lo que le permitirá seguir creciendo y extendiéndose hacia otros mercados a nivel nacional.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

Como consideración final, podemos decir que hasta la actualidad se ha trabajado a buen ritmo, lo suficiente como para obtener un crecimiento considerable a corto plazo tanto a nivel local como nacional. A pesar de todo el buen trabajo desempeñado, no se ha logrado plasmar todos los propósitos planteados inicialmente lo que hace necesario una revisión minuciosa de las políticas de trabajo con la finalidad de determinar nuevos puntos de enfoque que permitan un mejor cumplimiento de los objetivos globales. Para ello se hará necesario un análisis de los factores internos y externos que impidieron la consecución de las metas con la finalidad de minimizar las amenazas y potenciar las oportunidades presentes.

4.1.11 Corrección de desviaciones

Como se indica en los párrafos anteriores, no se ha logrado hacer realidad algunas de las metas planteadas lo que hace necesario una revisión de los factores que impidieron la consecución de las metas en cuestión.

Mediante un análisis FODA, podemos llegar a determinar las posibles falencias que tiene la cooperativa y que estaría representando un inconveniente en el normal desarrollo de sus actividades.

ANÁLISIS FODA DE COOCREDITO LTDA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado en diferentes áreas de trabajo • Experiencia en el ámbito de trabajo • Presentación de servicios novedosos • Nuevos sistema de trabajo basado en garantías solidarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos para los créditos • Tener en cola las solicitudes de crédito de los clientes • Distribución inequitativa de los recursos disponibles entre las agencias abiertas

<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad en el proceso de adjudicación de un crédito • Asesoramiento técnico al cliente sobre el correcto manejo de los recursos • Seguimiento personalizado del avance del proyecto financiado • Mayores beneficios para los asociados • Cumplimiento de ofrecimientos y promociones institucionales • Adquisición de un software especializado de sistematización de la información • Trabajar con el respaldo informativo sobre el historial crediticio de la central de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un sistema de comunicación interna instantánea entre las agencias • Ser una entidad de reciente creación • Falta de experiencia comprobada en el manejo de grandes créditos de primer piso exigida • Incumplimiento con los beneficios sociales para con los socios
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sobredemanda de micro créditos • Tendencia hacia el consumo bajo el sistema de crédito • Novelería en el manejo del dinero plástico • Posicionamiento de la credibilidad y confiabilidad institucional • Apertura de sucursales con ubicación estratégica • Establecimiento de relaciones comerciales a nivel local • Lanzamiento de promociones institucionales por temporadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuación de las tasas de interés • Creciente aparición de nuevas cooperativas • La aparición de cooperativas fantasmas y estafadoras • Trabajar con recursos de terceros • Estabilidad política y económica a nivel nacional • Cambios en la legislación ecuatoriana en lo referente al cooperativismo • Incremento de la delincuencia a nivel nacional (asaltos a locales) •

Cuadro nº 14

Fuente: Participación conjunta directivos de Coocredito Ltda.

Elaboración: El autor

De acuerdo con el cuadro de análisis FODA, podemos concluir que se cuenta con grandes fortalezas y oportunidades que son completamente aprovechables por parte de la cooperativa para conseguir las metas propuestas. Adicionalmente, podemos darnos cuenta que entre los principales factores que han influido de forma directa en la consecución de las metas, han sido principalmente la falta de recursos económicos para cubrir la demanda de los créditos existentes en el mercado. Esto a causa del incumplimiento de algunos requisitos exigidos por parte de las instituciones financieras de primer piso como por ejemplo, el poseer un antecedente en el manejo de grandes recursos y el de cumplir con al menos un año de vida operativa con personería jurídica.

A causa de la corta vida operativa de la institución, se ha visto privada de varias líneas de créditos ofertadas por diferentes instituciones de primer piso. Este factor va cambiar a partir de Marzo del 2008, fecha en el cual se habría cumplido un año de existencia jurídica con lo cual se apertura muchas oportunidades para la institución lo que dará un giro completo el rumbo de la cooperativa logrando cumplir las diferentes metas que no se han podido alcanzar hasta la actualidad.

Para dar cumplimiento con otros de los requisitos exigidos, referente al manejo de grandes recursos, podemos respaldarnos en nuestra cartera de créditos que sobrepasa el manejo de los \$ 95.000,00 dólares, cantidad que representa un monto considerable y que servirá como respaldo de eficiencia operativa.

Por otro lado, para lograr hacer realidad los beneficios sociales para los socios en especial los socios fundadores, se ha planteado la alternativa de constituir una fundación con todos los fundadores de la cooperativa de tal forma que se pueda captar planes de apoyo social existentes y destinarlos a cubrir algunas de las necesidades primordiales, y adicionalmente, se apoyaría con los recursos de la cooperativa con la finalidad de garantizar una operatividad sustentable y sobre todo sostenible. La fundación a crearse, también se encargaría de realizar actividades en beneficio de la comunidad como por ejemplo el apoyo a la educación infantil mediante una correcta y balanceada dieta alimenticia con productos propios de la zona; erradicación del analfabetismo; asistencia medica materna e infantil; asistencia odontológica;

entre otros beneficios que se pueden ofertar a la comunidad a través de la consecución de fondos de ong's nacionales e internacionales y canalizados por intermedio de la fundación.

Con todo lo expuesto, nos hemos descuidado de una parte esencial que es la corrección del sistema de trabajo. Actualmente, todos los recursos se centran en la matriz y desde ahí se distribuye para las agencias abiertas de acuerdo a lo disponible y solicitado por los coordinadores zonales. Este sistema de trabajo no es el más adecuado pues se tiende a desviar fondos provenientes de una agencia hacia otra y cuando la primera requiere de esos fondos, ya no las tiene disponibles. Para dar solución a esta problemática, se plantea la necesidad de una autonomía zonal, en donde cada coordinador de sucursal, tenga todas las facilidades y potestades para administrar los recursos que ingresan en dicha sucursal y utilizarlos de acuerdo a parámetros determinados por los directivos de la cooperativa con la finalidad de trabajar bajo los mismos lineamientos institucionales. Esta autonomía administrativa, va permitir retener en la zona, todos los recursos que ahí se han agrupado de tal forma que de presentarse una eventualidad extrema, esta este en plena capacidad de enfrentarla.

Como podemos darnos cuenta, las sugerencia aquí planteadas, son pequeños ajustes al sistema que se viene trabajando, lo que demuestra que las políticas implementadas, han sido correctamente manejadas lo que ha evitado que se tengan grandes desviaciones de los objetivos principales de la cooperativa. A pesar de este correcto funcionamiento, no estará por demás volver a revisarlas de forma detenida al final del presente ejercicio económico, en donde se contara con información definitiva del primer periodo formal de operaciones. Con esta información, se podrá tener mayores herramientas de análisis de forma que nos permitan determinar más efectivamente sobre la eficiencia operativa, pues nos permitirá obtener los indicadores financieros reales, tendremos el presupuesto anual proyectado, entre otras herramientas de análisis de mucha utilidad para los directivos.

CAPITULO 5

5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.1 CONCLUSIONES

Una vez culminado con el análisis en las diferentes etapas de estudio del presente trabajo, podemos concluir mencionando lo siguiente:

- El futuro de las cooperativas de ahorro y crédito están garantizadas pues en el informe presentado por el Banco Central del Ecuador a Noviembre del 2007, estas poseen una tasa de captación de créditos de la línea de consumo, del 17.29% frente al 19.23% de los bancos y 8.76% de las mutualistas lo que refleja la preferencia de los clientes. En lo que se refiere a la línea de microcréditos, las cooperativas captan un 18.74% y los bancos un 23.74%. El porcentaje mayoritario que tienen los bancos, es apuntalado por los consumos realizados con dinero plástico como son las tarjetas de crédito.
- A menos de un año de llevar operando, se ha logrado captar una considerable cantidad de recursos que sobrepasan los 100.000,00 dólares colocados en más de frente a un porcentaje de 0% de morosidad, lo que refleja la operatividad del sistema³¹.
- Uno de los factores positivos con que cuenta la cooperativa, es el rol social de inclusión ampliada de las personas que están fuera del sistema financiero bancarizado como son aquellos que sobrepasan los 45 años de edad, el sistema bancario tiene muchas barreras discriminatorias que impiden el acceso al crédito por parte de la gran mayoría de la población del sector rural. A más de esto, se suma una mejor atención al cliente, rapidez en el otorgamiento del crédito y menor burocracia en los procesos, factores que constituyen el valor agregado con que cuenta la Cooperativa.
- El cliente, hoy en día, tiende a endeudarse en la medida que le es posible cumplir con sus obligaciones; tiene en cuenta su capacidad de

³¹ Refiérase al informe presentado por el sistema LPF (Loan Performer Finance) en la sección de anexos

pago para poder cubrir una cuota todos los meses. Esta conciencia hizo que la gente “lo piense dos veces” a la hora de tomar un crédito. A su vez, esta conciencia, es una de las causas por las cuales las Cooperativas están tratando de incrementar la oferta de préstamos, ya que la liquidez disponible, necesita ser colocada de forma inmediata para generar beneficios económicos para la institución, pues el tener recursos amortizados, no es beneficioso para la institución.

- La estabilidad jurídica, política y económica del país, es un aspecto crucial, para el fortalecimiento del sector financiero. Una variación en la política macroeconómica (como el caso de la regulación de las tasas de interés) provoca una alteración en la actividad generando cierta incertidumbre en la sociedad y provocando un cambio en el consumo que afecta de una u otra forma al sector de las Cooperativas.
- El creciente índice de demandas de créditos, nos presenta un mercado asegurado sobre todo en los sectores rurales en donde no son atendidas las necesidades de microcréditos simplemente por que no existen instituciones que oferten líneas de crédito para este segmento.

5.1.2 RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones obtenidas, se recomienda lo siguiente:

- Hasta la actualidad, la gestión y administración de los rumbos de la cooperativa, ha estado en manos de los directivos (Gerente y Presidenta) quienes han desempeñado papeles multifacéticos. En este sentido, se recomienda realizar una campaña de inserción laboral con todos los socios interesados y en base a capacitación técnica práctica con la finalidad de captar talentos humanos internos para que todos quienes laboran y entran a laborar en la cooperativa, se sientan comprometidos con la organización y experimenten por cuenta propia las facetas administrativas de una entidad financiera lo que terminaría con la formación de grupos de trabajos dinámicos capaces de moverse de un departamento a otro sin ningún inconveniente forjando a que

ninguno de sus integrantes sea indispensable para el normal desempeño y funcionamiento de la cooperativa.

- Según los informes arrojados por el software de sistematización, el mayor porcentaje de créditos otorgados, son a personas que se encuentran entre los 26 y 40 años (46,90%), seguido por el grupo comprendido entre los 41 a 65 años de edad (33.79%), mismos que en el sistema tradicional bancario, muchas de las veces se les consideran personas no sujetas de crédito por clasificarse dentro de las personas económicamente no activas. El atender este segmento de personas, implica asumir un alto riesgo crediticio, sin embargo, hasta la actualidad, para la cooperativa ha representado una oportunidad de ingreso al mercado pues se atiende a sectores que no son atendidos. La funcionalidad, responsabilidad y confianza de este grupo, se ve reflejado en el índice de morosidad del 0% que arroja el sistema en un informe comprendido entre enero a octubre del 2007. Es recomendable manejar esta línea de crédito con mucha precaución sobre todo a la hora de realizar replicas en otras zonas geográficas, pues la cultura crediticia y hábitos de pagos son muy diferentes de un lugar a otro.
- La cooperativa tiene un sistema de participación de tipo cerrado lo que limita el ingreso de nuevos socios en igualdad de condiciones, no obstante, esto no limita a que cualquier ciudadano tenga libre acceso a las diferentes líneas de crédito que oferta la cooperativa bajo los mismos lineamientos y beneficios para todos sus asociados. En estas circunstancias, se recomienda establecer de forma continua nuevas políticas de captación de recursos de tal forma que permita una capitalización permanente para garantizar a largo plazo, la funcionalidad y sustentabilidad del sistema.

GLOSARIO DE TERMINOS

Termino	Interpretación	Pag.
Chulquero	Individuo que realiza prestamos de dinero a intereses de entre 3% y 10% mensual	2
Codenpe	Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador - Entidad estatal encargada de poner en marcha, fiscalizar y evaluar los diferentes proyectos del gobierno en pro de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador	19
Conaie	Confederación de las Nacionalidades Indígenas del Ecuador - ONG que abarca a las diferentes organizaciones de todas las regiones del Ecuador	19
Coocredito Ltda	Cooperativa de Ahorro y Crédito para empresas comunitarias cuyos fundadores y administradores, son los Saraguros Residentes en Quito	65
coopkard	Tarjeta de debito en consumos corrientes o diferidos para los socios de Coocredito Ltda. en convenio con diversos comercios de la localidad	113
Dineib	Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe - Entidad estatal autónoma encargada de la funcionalidad de la educación intercultural bilingüe en el Ecuador, en especial en las zonas pobladas mayormente por indígenas	19
Ecuadorunari	Ecuador Runacunapac Rikcharimuy - Organización no gubernamental que abarca a los Pueblos y organizaciones Indígenas de la Región Sierra	19
Feine	Federación de Indígenas y Negros del Ecuador - ONG que abarca a diferentes organizaciones de todas las regiones del Ecuador	19
Fenocin	Federación Nacional de Organizaciones Campesinas y Negros - ONG que abarca a las diferentes organizaciones de todas las regiones del Ecuador	19
Folklorización	Se utiliza las artesanías y otras formas de expresión cultural, como una herramienta para vender mas no como estrategias de difusión.	22
folklorización	Utilización de expresiones culturales como mercadería de comercialización	35
Kapak Raimy	Fiesta tradicional festejada por los Saraguros en el mes de Diciembre	40
Lechuguines	Cultivo de plantas en sus primeras semanas para luego ser trasplantados a terrenos más amplios donde se convertirán en productos listos para la venta	37
Markantaitas	Personaje principal de la fiesta de Kapak Raymi. Se encarga de la planificación y organización del evento	43
Papelógrafos	Pliego de papel periódico utilizado en talleres y seminarios para escribir exposiciones o utilizarlas como pizarra	33
Parcelización	División progresiva de los lotes de tierra en pequeñas parcelas	16

Pifo	Parroquia perteneciente al Cantón Quito	1
Pinzhi	Alimento servido en una canasta grande y esta compuesta por presas de pollo o cuy e inmersos en arroz y cubiertos con una capa de pan. Se sirve conjuntamente con una bebida alcohólica. Generalmente es ofrecido a los principales de la fiesta	44
Saraguros	Etnia indígena que se ubica en las Provincias de Loja y Zamora Chinchipe al sur del Ecuador	1
Saruqllakta	Saraguro Ayllu-Runacunapak Quito Llaktapi Kawsak Tantanakuy (Los Saraguros reunidos en Quito, por una sola causa) - ONG fundada por los Saraguros residentes en Quito	2
Shaquira - Mullo	Termino utilizado por los indígenas del Ecuador para referirse a pequeñas piedritas de colores que combinados entre si, se elaboran las mas variadas artesanías como: collares, manillas, correas, monederos, etc..	35

BIBLIOGRAFÍA

SISAPACARI BACACELA, <http://icci.nativeweb.org/boletin/48/bacacela.html>, la migración de los Saraguros

EL UNIVERSO, Sábado 13 de agosto de 2005, Migración consume tradiciones de los Saraguros en Loja

DECLARACIÓN DE NUEVA YORK DE MIGRANTES, Nueva York, 7 de Octubre del 2005, Refugiados(as) y Desplazados(as) (MIREDES Internacional), Informe Final de la Comisión Mundial sobre Migraciones Internacionales (CMMI),

MILLS NICK D., 1986. "El cooperativismo en el Ecuador", Comisión Económica para América Latina y El Caribe de las Naciones Unidas, documento LC/ R 499

MILLS NICK D., 1989. "El cooperativismo en el Ecuador", en: Comisión Económica para América Latina y El Caribe de las Naciones Unidas, Cooperativismo Latinoamericano: antecedentes y perspectivas, Santiago de Chile (Chile).

NARANJO MENA CARLOS, 1999. Economía solidaria y cooperativismo. Visión general del marco jurídico del cooperativismo ecuatoriano, Sistema Cooperativo Nacional, Quito (Ecuador).

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, varios años. Memoria Institucional, Quito (Ecuador).

VACA VINUEZA VICENTE, 1985. La comunidad cooperativa en el Ecuador, extracto de la tesis doctoral, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Pontificia de Salamanca, Riobamba (Ecuador).

ORTIZ VILLACÍS, 1975, El Cooperativismo un Mito de la Democracia Representativa.

HURTADO, OSVALDO AND JOACHIM HERUDEK, 1974, La organización popular en el Ecuador, 1ª ed. Quito: Instituto Ecuatoriano para el Desarrollo Social.

HÜBENTHAL, 1987, Cooperativas financieras y cajas de ahorro, 1987

MARICRUZ LACALLE CALDERÓN, 2002, Editorial Ariel, Microcréditos. De pobres a microempresarios

ANEXOS

KAPAK RAYMI 2007

PIFO – QUITO - ECUADOR



Markantaitas 2007



Baile de Saragues



Ayudantes de cocina



Almuerzo comunitario



Procesión eucarística

**FOTOS DE OFICINAS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO
“COOCREDITO LTDA”**

OFICINA MATRIZ – QUITO



Checa Oe 2-25 y Manuel Larrea



Patricio Lozano
GERENTE GENERAL



Mariana Quishpe
PRESIDENTA



José Medina
AUXILIAR - MENSAJERO



Stand para llenado
de papeletas

ALGUNOS PROYECTOS IMPULSADOS

EN QUITO

CULTIVO DE HORTALIZAS – PIFO - QUITO



“Si no tenemos plata para trabajar, no podemos hacer nada... Agradecemos a Coocredito por el apoyo que nos dan y ojala que este apoyo sea siempre, por que siempre se necesita de recursos” Mariana Guailas

DISTRIBUIDORA DE CARNES – COMITÉ DEL PUEBLO N° 1 - QUITO



TIENDA DE VÍVERES – SECTOR LARREA - QUITO



TALLER DE CARPINTERÍA – PIFO - QUITO



AGENCIA
SAN LUCAS – LOJA
“COOCREDITO LTDA”

OFICINA PRINCIPAL – SAN LUCAS



Km. 45 Panamericana Norte



María Lozano
Gerente de Sucursal San Lucas



Caja Coocredito Ltda
Agencia San Lucas

ALGUNOS PROYECTOS IMPULSADOS

EN SAN LUCAS

PANADERÍA DOÑA BERTHA – SAN LUCAS



“Es una gran ayuda para nosotras quienes queremos empezar un negocio y no tenemos el apoyo necesario. Coocredito ha sido mi punto de salida y les estoy muy agradecida por la confianza que tuvieron en mi” Bertha Minga

GRUPO DE TEJEDORES DE ROPA AUTÓCTONA DE LOS SARAGUROS

SAN LUCAS - LOJA



“Antes no podíamos entregar los pedidos por que no teníamos plata para comprar la lana, pero ahora si ya podemos entregar sin problemas” Abel Tene

AGENCIA SANTIAGO – LOJA



Km. 32 Panamericana Norte

**DOCUMENTOS DE
RECONOCIMIENTO Y
FUNCIONAMIENTO
LEGAL DE
“COOCREDITO LTDA”**

ACUERDO MINISTERIAL



MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS

ACUERDO No. 00000231

Ab. Jamil Rehpani B.
DIRECTOR NACIONAL DE COOPERATIVAS
(DIRECTOR TÉCNICO DE ÁREA)

CONSIDERANDO:

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. 0200 de 28 de junio de 2006, publicado en el Registro Oficial No. 368 de 2 de octubre de 2006, el señor Ministro de Bienestar Social, delegó al Director Nacional de Cooperativas, entre otras la facultad de aprobar mediante Acuerdo Ministerial, los estatutos de las cooperativas del país.

Que, se ha enviado el Ministerio de Bienestar Social, la documentación correspondiente de la **PRE- COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS "COOCREDITO LTDA"**, domiciliada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

Que, el presente Estatuto de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS "COOCREDITO LTDA"** fue discutido en sesiones de 2, 20 y 15 de septiembre del 2006

Que, la Coordinadora Jurídica de la Dirección Nacional de Cooperativas, en memorando No. 058 -CJ-VAB-2007 de 5 de enero de 2007, emite informe favorable para la consecución de la Personería Jurídica, Estatuto que para su plena vigencia legal, ha sido modificado de conformidad con el artículo 9 numeral 4 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

Que, de conformidad con los artículos 7 de la Ley de Cooperativas; y el artículo, el 121 literal a) de su Reglamento General, corresponde al Ministerio de Bienestar Social, a través de la Dirección Nacional de Cooperativas, aprobar los estatutos de las Cooperativas.

En ejercicio de las atribuciones conferidas por la Ley de Cooperativas, su Reglamento General



ACUERDA: 00000231

ARTICULO PRIMERO.- Aprobar el Estatuto y conceder Personería Jurídica a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS "COOCREDITO LTDA", domiciliada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha la que no podrá apartarse de las finalidades específicas, para las cuales se constituye, ni operar en otra clase de actividades que no sea de las de Ahorro y Crédito, bajo las prevenciones señaladas en la Ley de Cooperativas y su Reglamento General:

ESTATUTOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS "COOCREDITO LTDA."

TITULO I

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN Y FINES

- ARTICULO 1.-** Constitúyase con domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito del Cantón de su mismo nombre, Provincia de Pichincha, la "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS" cuyas siglas serán "COOCREDITO" de capital social variable e ilimitado número de socios, de los ciudadanos indígenas y campesinos que pertenecen a diferentes pueblos y Nacionalidades del Ecuador; que regirá por la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, por otras leyes que le fueran aplicables y por el presente Estatuto.
- ARTICULO 2.-** La responsabilidad de la Cooperativa ante terceros, esta limitada a su capital social y, la de los socios al capital que hubieren suscrito en la entidad.
- ARTICULO 3.-** La Cooperativa tendrá duración indefinida, sin embargo podrá disolverse y liquidarse por cualquiera de las causales establecidas y previstas en la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el presente Estatuto.
- ARTICULO 4.-** La Cooperativa tendrá por objetivos lo siguiente:
- a) Promover el desarrollo socio económico entre los socios y la comunidad bajo nuestros principios, mediante la prestación de servicios financieros, dentro de las operaciones permitidas en el presente Estatuto, Reglamento y Ley de Cooperativas.
 - b) Fomentar la cooperación económica de los socios y la Comunidad, para su fortalecimiento y desarrollo humano dentro del marco legal permitido para las cooperativas.
 - c) Recibir ahorros, depósitos, otorgar créditos y demás transacciones permitidas por la ley de cooperativas.



REGISTRO DE ACUERDO MINISTERIAL

21

00000231

el registro que lleva la Dirección Nacional de Cooperativas, para que a partir de la fecha de su registro quede fijado el principio de existencia legal de la Cooperativa.

Dado en el Despacho del señor Director Nacional de Cooperativas 08 FEB. 2007

Ab. Jamil Rehpani B.

DIRECCION NACIONAL DE COOPERATIVAS

Responsable: Verónica Acurio B.



MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL DIRECCION NACIONAL DE COOPERATIVAS SECRETARIA GENERAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS "COOCREDITO LTDA, domiciliada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, aprobada mediante ACUERDO MINISTERIAL No.00000231 de febrero 8 del 2.007, siendo su capital inicial seis mil quinientos treinta y nueve, con noventa y un centavos de dólares de los Estados Unidos de América \$6.539,91,00 a la fecha de su Constitución, con un número de 15 socios fundadores, de conformidad al Art. 8.- de la Ley de Cooperativas, en concordancia con el Art. 14 de del Reglamento General de la Ley antes invocado, queda Inscrita el 09 de febrero del 2007, en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden No.6991.

Dado en la Secretaría General de la Dirección Nacional de Cooperativas, a las catorce horas en, Quito, 9 de febrero del 2007

Ab. Jamil Rehpani B.

DIRECCION NACIONAL DE COOPERATIVAS
(DIRECTOR TECNICO DE AREA)

Lic. Vicente Pauchi

SECRETARIO GENERAL (E)
DIRECCION NACIONAL DE COOPERATIVAS



REGISTRO DE NOMBRAMIENTOS



Ministerio de Bienestar Social
Dirección Nacional de Cooperativas



OFICIO N° 0000004227
09 ABR 2007

SG-DNC-2007

Quito DM.,

Señores

**DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA
EMPRESAS COMUNITARIAS
"COOCREDITO-"
Presente.-**

De mi consideración:

En referencia a la solicitud de fecha 25 marzo de de 2007 ingresada con hoja de control No. 066765 de 26 de marzo del 2007, a través de la cual dan a conocer la designación de la Directiva que regirá los destinos de esa entidad durante el período febrero 2007 - febrero 2009, discutida y aprobada en Asamblea General Ordinaria de febrero 18 del 2007, esta Dirección Registra el nombramiento de tales dignidades y hace mención particular de las siguientes:

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION Y POR LO TANTO DE LA
COOPERATIVA**

SR. QUISHPE LOZANO MARIANA DE JESUS

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

SR. CARTUCHE GUAMAN ANGEL SALVADOR

GERENTE

SR. LOZANO LOZANO JOSE PATRICIO

Quien ha presentado la Caucción de ley previo al desempeño de las funciones.

SECRETARIO

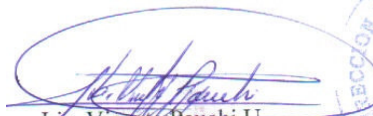
SR. MEDINA LOZANO JOSE FRANCISCO

PERIODO:

DOS AÑOS

La Directiva elegida debe tener correspondencia con el número total de socios, de conformidad con el artículo 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas; además, se entiende que los miembros de la Directiva son socios legalmente aceptados por el Consejo de Administración.; **de no ser verídicos los datos que se proporcionan a la Dirección Nacional de Cooperativas, esta entidad procederá a dejar insubsistente la Directiva registrada**, (por lo tanto, se declarará la ilegalidad de dichas designaciones junto con sus funciones y sus actuaciones); y, deberán realizarse nuevas elecciones. Cuando la Dirección Nacional de Cooperativas comprobare que la entidad o su Directiva ha faltado a la verdad al proporcionar tal información, esta enviará los antecedentes al fuero Penal para que se disponga lo pertinente.

Atentamente,


Lic. Vicente Pauchi U.
SECRETARIO GENERAL (E)
VP/rc
05/04/2007
HC 066765



ENCAUSAMIENTO DEL GERENTE



CARATULA UNICA DE POLIZA

R.U.C. 1790023680001
CONTRIBUYENTE ESPECIAL

COOPSEGUROS DEL ECUADOR S.A. COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS

FACTURA

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCION No.5368

No. 001-002-0124206

No. AUTORIZACION: 1104170554

COOPSEGUROS DEL ECUADOR S.A. COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS, en lo sucesivo llamada "LA COMPAÑIA", y quien (es) mas adelante se designa (n) con el nombre de "EL ASEGURADO", conviene en celebrar el presente contrato de seguro, sujeto a las condiciones generales aprobadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros con resolución No. SBS-INS-2003-242 del 13-agosto-2003, especiales y particulares.

RAMO	DOCUMENTO	POLIZA NUMERO	ANEXO NUMERO
FIDELIDAD PRIVADA	POLIZA	245	1
VIGENCIA DEL DOCUMENTO		REFERENCIA	DIRECTO
DESDE LAS 16h00 DE	HASTA LAS 16h00 DE	PLAZO	SUMA ASEGURADA
febrero 26 del 2007	febrero 26 del 2008	365	500,00

SOLICITANTE: COOP. DE A/C COOCREDITO
DIRECCION: CHECA 2 82 MANUEL LARREA
RUC/CI.: 1103458418
TELEFONO: 3215650 /
ASEGURADO: COOP. DE A/C COOCREDITO
RUC/CI.: 1103458418
BENEFICIARIO COOP. DE A/C COOCREDITO
DIRECCION: CHECA 2 82 MANUEL LARREA

RIESGO ASEGURADO: SEGUN CONDICIONES GENERALES Y PARTICULARES

CLAUSULAS QUE INTEGRAN ESTE CONTRATO: SEGUN CONDICIONES PARTICULARES

Prima	Super. Bancos	Derechos Emisión	I.V. 12,00%	Financiación
50,00	1,75	0,50	6,27	0,00
			Base Imponible I.V.A.	52,25
			TOTAL	MONEDA
			58,52	DOLARES

SON CINCUENTA Y OCHO CON 52/100 CENTAVOS

FORMA DE

PAGO DE CONTADO 58.52

EN TESTIMONIO DE LO CUAL SE FIRMA EL PRESENTE DOCUMENTO CONTRACTUAL, EN LA CIUDAD DE :

QUITO, a 26 de febrero del 2007

EL ASEGURADO

COOPSEGUROS DEL ECUADOR S.A.
LA COMPAÑIA

El Asegurado declara asumir toda la responsabilidad por la exactitud de las respuestas a las preguntas formuladas en la solicitud de seguro, reconociendo que cualquier declaración falsa o errónea producirá la caducidad del seguro. Por otro lado manifiesta su conocimiento y aceptación de las condiciones generales, especiales y particulares de la póliza y ninguna duda acerca del contenido de las mismas que pueda perjudicar en alguna forma la exacta comprensión del texto. El asegurado declara, para todos los fines y efectos, que recibió las condiciones generales de esta póliza y que no tiene duda en relación a sus cláusulas.

El Asegurado o Afianzado con la suscripción del presente contrato de seguro autoriza expresamente a la Compañía de Seguros a reportar a la Central de Riesgos o a la Central de Siniestros y Deudores del Sistema de Seguros Privado cualquier información respecto de los valores pendientes de pago de primas u otros conceptos.

NOTA: la presente carátula de póliza ha sido aprobada por la Superintendencia de Bancos y Seguros con resolución SBS-INSP-2006-157 del 11 de Abril de 2006.

VALIDO PARA SU EMISION HASTA noviembre del 2007
dcarvajal

Copia sin valor para efectos tributarios

A DEVOLVER

QUITO

Ed. COOPSEGUROS
Noruega 210 y Suiza
PBX: 2921-869 / 675
Fax: 2921-866 / 667
Casilla: 17-15-0084-B

GUAYAQUIL

Aguirre 2001 y Los Rios
Telfs: 2451 - 214 / 600
Fax: 2450 - 480
Casilla: 09-01-5847

MACHALA

9 de Octubre entre
Juan Montalvo y
9 de Mayo
Ed. Mail Center.
Telfs: 2933 - 420

SANTO DOMINGO

Avenida Quito No. 520 y
Chomera del Napa.
Ed. Altos Banco Bolivariano
Telfs: 2753 - 617 / 626 / 632

RIOBAMBA

Colón y 10 de Agosto
Esquina.
Telfs: 03 2961 - 570

CUENCA

Coop.Riobamba LTDA.
Av.de las Americas
entre General Escandon
y 12 de Abril
Telfs: 07 2855 - 212

www.coopseguros.com

atencionalcliente@coopseguros.com

AFILIACIÓN A LA FECOAC



FECOAC

FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL ECUADOR

Quito, 11 de septiembre del 2007
GG-00225-FECOAC



Señores
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
"COOCREDITO" LTDA.
Quito .-

De mi consideración:

Me permito comunicar a ustedes que en la sala de sesiones de la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador – FECOAC, "El Consejo de Administración en sesión realizada el día 09 de junio del 2007, según acta Nro. 322 Resolución Nro. 5, ha tomado en consideración su petición y ha RESUELTO ACEPTAR SU AFILIACIÓN como miembro de este Organismo de Integración". En tal virtud ustedes ejercerán, gozarán y cumplirán de todos los deberes, derechos y obligaciones que están contempladas en la Ley de Cooperativas, Reglamento General a la Ley y por el Estatuto de la Federación.

Particular que comunico a ustedes, para los fines legales y administrativos consiguientes.

Atentamente,

Ing. Edison Yandún Narváez
GERENTE DE FECOAC

*Nuestra mayor orgullo,
es la integración cooperativista!*

CONVENIOS EN EJECUCIÓN

CONVENIO CON LA CFN

BONO DEL DESARROLLO HUMANO



**CONVENIO DE COLOCACIÓN Y TRANSFERENCIA DE RECURSOS
FIDEICOMISO PROGRAMA DE PROTECCION SOCIAL
PROGRAMA DE CREDITO PRODUCTIVO SOLIDARIO LÍNEA CRÉDITO DE DESARROLLO HUMANO
OPERADORAS**

Por el presente documento el siguiente "Convenio de Colocación y Transferencia de Recursos", celebrada entre el **FIDEICOMISO PROGRAMA DE PROTECCION SOCIAL**, al que en lo sucesivo se denominará "Fideicomiso", representada por la Ing. Catalina Vega de Larreátegui, Apoderada Especial del Gerente General de la Corporación Financiera Nacional, señor Iván Tobar Cordero, entidad que a su vez es la representante legal del Fideicomiso y, por otra la Cooperativa de Ahorro y Crédito PARA EMPRESAS COMUNITARIAS COOCREDITO LTDA., que en adelante se denominará "OPERADORA", representada por el señor José Patricio Lozano Lozano., en su calidad de Gerente General y la señorita Mariana de Jesús Quishpe Lozano, en su calidad de Presidenta de la Cooperativa, debidamente autorizados.

CLÁUSULA PRIMERA.- DECLARACIONES.

1. EL FIDEICOMISO PROGRAMA DE PROTECCIÓN SOCIAL declara que:

- a. Es un patrimonio autónomo, con personalidad jurídica, constituido mediante escritura pública del 29 de marzo del 2001 ante el Notario Primero del Cantón Quito, Dr. Jorge Machado.
- b. El Constituyente del Fideicomiso Programa de Protección Social es el Ministerio de Bienestar Social de la República del Ecuador, que en adelante se denominará "MBS".
- c. La Fiduciaria del Fideicomiso Programa de Protección Social es la Corporación Financiera Nacional, que en adelante se denominará "CFN", que se encuentra facultada por el artículo 24, literal r) de su propia Ley, inscrita en el Registro del Mercado de Valores como Administradora de Fideicomisos bajo el No. 2000.1.10.00022 de 12 de enero del 2000.
- d. La finalidad del Fideicomiso Programa de Protección Social es "la constitución de un patrimonio autónomo que permita la adecuada administración de PROGRAMAS dirigidos a facilitar la transferencia de subsidios focalizados para el desarrollo de proyectos de compensación social dirigidos a sectores y grupos poblacionales mayormente vulnerables y la promoción de actividades complementarias de carácter productivo".
- e. El Fideicomiso Programa Protección Social ha constituido un Programa denominado Crédito Productivo Solidario que maneja la línea de Crédito de Desarrollo Humano (CDH), cuyo objetivo es canalizar recursos a los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano para que ejecuten actividades productivas que les permita mejorar sus ingresos y cancelen estos créditos mediante la transferencia del Bono de Desarrollo Humano.

2. La OPERADORA declara que:

- a. Es una persona jurídica legalmente constituida de conformidad con las leyes ecuatorianas, creada mediante Acuerdo Ministerial No 000231 del 8 de febrero del 2007.
- b. Conoce y acepta cumplir los términos y condiciones aprobados por la Junta del Fideicomiso y Comité Técnico y estipulados en el Reglamento de Canalización de Recursos del Fideicomiso Programa de Protección Social del Programa Crédito Productivo Solidario.

CLÁUSULA SEGUNDA.- DEFINICIONES.

Para los fines del presente Convenio se establecen las siguientes definiciones:

1. CFN (Corporación Financiera Nacional)

Es una institución financiera pública, autónoma, con personería jurídica, autorizada a prestar servicio fiduciario civil y/o mercantil al Gobierno Nacional, a entidades de derecho público y entidades de derecho privado, que participa en el Fideicomiso Programa de Protección Social en calidad de Fiduciaria.



Oficina Matriz Quito Juan León Mera 130 y Av. Patria, esq. • Telf.: (593-2) 2 562 393 / 2 564 900 • Fax: (593-2) 2 223 823
Suc. Mayor Guayaquil Av. Carlos Julio Arosemena Km 1 1/2 • Telf.: (593-4) 2204 080 / 2204 780 • Fax: (593-4) 2 204 080
Cuenca - Manta - Esmeraldas - Machala - Ibarra - Ambato - Riobamba - Loja

Línea gratuita: 1800-898989

www.cfn.fin.ec

Apartado Postal 17-21-01924

20-04-2007

CONVENIO DE CREDITO CON ECLOF



CONVENIO DE CREDITO

Cliente No. 1905
Préstamo N° 611

Comparecen a la firma del presente convenio, el Comité Ecuatoriano del Fondo Ecuménico de Préstamos, ECLOF-ECUADOR, representado legalmente por su Director Ejecutivo Econ. JORGE SALINAS y por otra, el Grupo Solidario "COOCREDITO", representado por la señora Lozano Guamán Gloria, debidamente autorizada y por sus propios derechos, para suscribir los acuerdos contenidos en el presente convenio.

ANTECEDENTES: El Comité Ecuatoriano del Fondo Ecuménico de Préstamos ECLOF-E. es una fundación privada sin fines de lucro cuya misión institucional es **"Somos una Organización de Inspiración Cristiana con carácter ecuménico que coadyuva al desarrollo de las personas con limitado acceso a servicios financieros, ofreciendo soluciones de microcrédito, apoyando en la construcción de una sociedad justa y sostenible"**

El Grupo Solidario "COOCREDITO", es una organización de base, organizada por un grupo de personas emprendedoras cuyo objetivo es desarrollar proyectos productivos mediante el apoyo organizacional.

Las Organizaciones convienen en celebrar el presente contrato, bajo las siguientes cláusulas:

- PRIMERA:** El Comité ECLOF-ECUADOR entrega un crédito, a favor del Grupo Solidario "COOCREDITO", por el valor de \$ 8.025,00 (OCHO MIL VEINTICINCO,00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA.
- SEGUNDA:** El Grupo Solidario "COOCREDITO", se compromete a destinar los recursos exclusivamente a la inversión de capital de trabajo para sus negocios.
- TERCERA:** La tasa de interés es del 12% anual sobre saldos, más el 7% de gastos administrativos, valores que son incrementados al valor del crédito, en el momento del desembolso del crédito. En caso de mora se cobrará además del interés de mora, gastos judiciales y extrajudiciales que demande la recuperación del crédito.
- CUARTA:** El Grupo Solidario "COOCREDITO", se compromete a cancelar la cantidad entregada en el plazo de 12 meses contados a partir de la fecha de suscripción del presente convenio de acuerdo a la tabla de amortización que se anexa al presente convenio.
- QUINTA:** La garantía del crédito corresponde a la garantía solidaria de todos los miembros del grupo.
- SEXTA:** En caso que se demostrare que el crédito se usa para objetivos distintos a aquellos para los que ha sido concedido, ECLOF se reserva el derecho de dar por vencida la obligación, exigir el pago de la totalidad del crédito con los intereses respectivos.
- SEPTIMA:** Los integrantes del grupo, expresan por escrito la aceptación de publicarse su nombre en la Central de Riesgos (Buró de Crédito) y de no efectuar ningún reclamo al respecto.



COMITÉ ECUATORIANO DEL FONDO DE AHOORRO Y PRESTAMOS


OCTAVA: El Grupo Solidario "COOCREDITO" se compromete a dar facilidades a ECLOF, para que en cualquier momento que se solicite efectuar seguimiento y visita tanto a la organización como a los beneficiarios de los créditos.

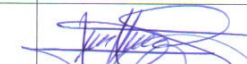


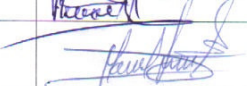
NOVENA: El Grupo Solidario "COOCREDITO", asume la obligación directa del pago del crédito, en caso de no pago de los créditos individuales de sus socios al Banco, es responsabilidad de la organización. Esta situación no justificará el atraso en el pago del crédito de acuerdo a tabla de amortización.

DECIMA: En caso de incumplimiento del presente convenio, las partes declaran sujetarse a las disposiciones legales vigentes, renuncian domicilio y se someten a los jueces competentes de Pichincha y al trámite ejecutivo o verbal sumario, según fuere el caso. El Grupo Solidario "COOCREDITO" declaran expresamente haber cumplido todas las disposiciones previas a la suscripción del presente convenio según lo establece la legislación de dicha organización.

Para constancia las partes suscriben el presente convenio, en Quito a los 16 días del mes mayo del 2007.


Econ. JORGE SALINAS
Director Ejecutivo


Lozano Guamán Gloria
110373105-3

INTEGRANTES	CEDULA DE IDENTIDAD	FIRMAS
Lozano Lozano Luis Antonio	110385829-4	
Lozano Lozano José Patricio	110345841-8	
Guayllas Guayllas Angel Patricio	110373999-9	
Losano Guayllas Manuel Asunción	110284348-7	

DOCUMENTOS DE NORMATIVA INTERNA

HOJA DE AFILIACIÓN Y APERTURA DE CUENTAS



AFILIACION DE SOCIOS / APERTURAS DE CUENTAS

No

Nombres	<input type="text"/>	No. Socio:	<input type="text"/>
Apellidos	<input type="text"/>	No. Cuenta	<input type="text"/>
No. Cédula	<input type="text"/>	Fecha:	<input type="text"/>
Fecha de Nacimiento:	<input type="text"/>	Lugar de Nacimiento:	<input type="text"/>
Estado Civil:	<input type="text"/>	Estudios:	<input type="text"/>
Nombre Cónyuge:	<input type="text"/>	No. de Cargas:	<input type="text"/>

DIRECCIÓN DE RESIDENCIA:

Provincia:.....Cantón:Parroquia.....Barrio.....

Calle:.....Sector:.....

Teléfonos:.....Celulares:.....E-mail:.....

Nombres de un vecino:.....nombres de un familiar.....

Teléfono de un Vecino.....Teléfono de un Familiar.....

Casa donde Vive es. Arrendado: Propia Familiar: Herencia: Otro:

En Caso de Muerte a quien autoriza retirar sus ahorros:.....

DIRECCIÓN DE TRABAJO:

NOMBRE DE EMPRESA:.....DIRECCION:.....

Teléfono:.....Cargo.....Jefe Inmediato:.....

Declaro que conozco los contenidos de los Estatutos y Reglamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Para Empresas Comunitarias COOCREDITO Ltda. Cumpliré mis obligaciones y haré respetar mis derechos como socio, contemplados en dichos documentos. Igualmente me acojo incondicionalmente a las decisiones que tome el Consejo de Administración en lo que respecta a las políticas de crédito, ahorros, tasas de interés y administrativas.

También declaro expresamente que la información incluida en este contrato, convenio o solicitud es actual, vigente, cierta, correcta y veraz, por lo que autorizo a que la misma sea verificada a través de los medios que se estime pertinentes, especialmente mediante la consulta de la información en los burós de crédito y especialmente en Credit Report C.A., Autorizo de forma expresa e irrevocablemente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito para Empresas Comunitarias "COOCREDITO" Ltda., o a la persona que sea cesionario o titular de los efectos u obligaciones contenidas o derivadas del presente documento, para que toda la información de riesgos crediticios, constante en el presente contrato, convenio o solicitud sea transferida y actualizada periódicamente a los burós de crédito, especialmente a Credit Report. C.A., u otras entidades que pudieran reemplazar a tales instituciones, así como también para que mi actividad o comportamiento crediticio, comercial o contractual sea reportado y actualizado a tales entidades.

Declaro que conozco la información de riesgos crediticios que pudiere ser transferida a los burós de crédito y especialmente a Credit Report. C.A., constará en las bases de datos de dichas entidades por el plazo señalado en las leyes vigentes y servirá para que terceros puedan evaluar mi riesgo crediticio. Declaro que conozco la Ley de Burós de Información Crediticia así como los derechos que ella me ampara.

F.....

Nombre:.....

C.I.....

PAPELETA DE RETIRO

ANDVERSO

COOCREDITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS LTDA.
 Ahorramos los sueños

RETIRO DE AHORROS Nº 000798

Número de cuenta:

Perteneciente a:

Ciudad: Día: Mes: Año:

Firma del socio:

Cédula:

U.S. \$

HE RECIBIDO LA SUMA DE:

DÓLARES

CANTIDAD QUE HA SIDO DEBITADA EN MI PRESENCIA DE MI CUENTA DE AHORROS

Rúbrica y sello del cajero:

REVERSO

AUTORIZACIÓN

Yo
 Socio NoAUTORIZO que la
 cantidad de U.S. \$
 Igual a la señalada en el anverso de éste comprobante, sea
 entregado a :
 Portador de la cédula de Ident No
 Bajo mi propia responsabilidad.

FIRMA SOCIO

RECIBÍ CONFORME

SOLICITUD DE CREDITO



COOCREDITO Ltda.
Cooperativa de Ahorro y Crédito para Empresas Comunitarias
Fortaleciendo las Microempresas Comunitarias

DEUDOR () SOLICITUD DE CREDITO Nº 000324
GARANTE ()

Estimado cliente, la información que usted proporcione en esta solicitud será de carácter absolutamente CONFIDENCIAL. Su exactitud y veracidad nos permitirá la más rápida autorización del crédito solicitado.

DATOS DE LA OPERACIÓN

Monto solicitado: \$..... Monto Aprobado: \$.....
Plazo:..... Destino:.....
Garantía: Hipotecaria () Quirografaria () Otro ()

DATOS PERSONALES

Nombres y Apellidos.....C.I.....
Lugar de Nacimiento.....Barrio donde vive.....
Dirección Donde Vive.....Telf:.....
Instrucción: Primaria () Secundaria () Superior () Otro ()
Estado Civil: Casado () Soltero () Divorciado () Unión Libre () Otro ()
Teléfonos que nos permita localizarlo: Telf1.....Telf2.....Cell:.....
E-mail:.....E-mail del conyugue.....
Nombre de Conyugue:.....C.I.....
Trabajo del Conyugue:.....Telf:.....
Lugar de Nacimiento del Conyugue:.....Barrio:.....
Casa donde vive es: Propia () Arrendada () Herencia () Familiar () Otro ()
Nombre del Arrendatario:.....Telf:.....Tiempo de residencia.....

ACTIVIDAD ECONÓMICA / DATOS DEL TRABAJO

Trabajo Propio () Dependiente ()
Nombre de la empresa:.....Jefe inmediato:.....
Actividad de la empresa:.....RUC:.....
Dirección:.....Telf:.....
Cargo que ocupa:.....Tiempo que trabaja:.....
Contrato de trabajo: Fijo () limitado () Otro () Tiempo que le queda:.....
Actividad Conyugue:.....Teléfono Trabajo:.....

REFERENCIAS PERSONALES

Nombre de un Familiar que no viva con usted y que tenga casa propia (puede ser de provincia, importante que tenga teléfono):.....Telf:.....
Nombre de un Amigo:.....Telf:.....
Nombre de un Vecino:.....Telf:.....
Nombre de un compañero de trabajo:.....Telf:.....
Nombre de un Familiar del lugar donde Nació:.....
Dirección exacta del lugar de nacimiento:.....
Barrio/ Parroquia Cantón Provincia

INGRESOS Y GASTOS**INGRESOS FAMILIARES**

Ingresos del cliente:

Ingresos del conyugue:

Hijos:

Otros ingresos:

TOTAL INGRESOS:.....

GASTOS

Alimentación:

Salud:

Educación:

Arriendos:

Otros:

TOTAL GASTOS:.....

ESTADO DE ACTIVOS Y PASIVOS**ACTIVOS**

Caja-Bancos:

Depósitos plazo fijo:

Casa-Terrenos:

Maquinaria-vehículo:

Valor mercadería:

Cuentas por cobrar:

Otros:

TOTAL ACTIVO:

PASIVOS

Cuentas por pagar:

Prestamos por pagar:

TOTAL PASIVOS:

PATRIMONIO:

Total pasivo+patrimo:.....

REFERENCIAS BANCARIAS

Banco:..... No. cuenta:..... Ahorros () Corriente ()

Banco:..... No. cuenta:..... Ahorros () Corriente ()

Tarjeta de crédito:..... No:..... Monto:.....

Tarjeta de crédito:..... No:..... Monto:.....

Declaro que la información es verídica, y autorizo a COOCREDITO para efectuar las investigaciones respectivas, también autorizo para que la información de mi crédito en el estado que se encuentre, sea publicada en la central de riesgos la información.

Fecha de presentación de solicitud

Firma del cliente

ESPACIO PARA LA COOPERATIVA

Verificación de dirección: SI () NO () Crédito Aprobado: ()

Verificación de datos: SI () NO () Crédito Negado: ()

Los datos coinciden: SI () NO ()

Falta documentos:.....

Observaciones de la Comisión de crédito:.....

Firma comisión de crédito

Fecha de aprobación/negación

Nombre:.....

ADQUISICIÓN DE SOFTWARE



CORPORACIÓN DE SISTEMAS Y
SERVICIOS INFORMÁTICOS PARA
COOPERATIVAS

**CONTRATO DE PROVISION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
PARA COOPERATIVAS POR LICENCIAMIENTO DE USUARIOS
(PAQUETE COMPLETO)**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EMPRESAS COMUNITARIAS COOCREDITO LTDA.

SADFIN-2007-002-V

En la ciudad de Quito a los 20 días del mes de Marzo del año 2007, comparecen por una parte el Sr. Patricio Lozano Lozano en calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para Empresas Comunitarias COOCREDITO LTDA., que en adelante se denomina como COOPERATIVA, el Ing. Tulio Tribaldos Director Ejecutivo, en representación de la Corporación de Sistemas y Servicios Informáticos para Cooperativas que en adelante se denomina como SYSTECOOP, acuerdan celebrar el presente contrato de provisión del sistema, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.

- a) SYSTECOOP es una persona jurídica de Derecho Privado, sin fines de lucro, al amparo de las disposiciones y demás Leyes de la República del Ecuador.
- b) SYSTECOOP tiene una permanencia en el mercado de más de diez años ofreciendo soluciones informáticas al Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito de la República del Ecuador, siendo su objetivo general el coadyuvar al desarrollo tecnológico de este sector, con el propósito de optimizar los servicios que brindan a sus clientes.
- c) SYSTECOOP ha desarrollado el Software de Administración Financiera para Cooperativas- SADFIN para el procesamiento de datos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, software que es de propiedad exclusiva de la Corporación, y que está siendo comercializado en las diferentes regiones del país.
- d) Por otro lado, LA COOPERATIVA, considerando sus necesidades, ha resuelto hacer efectiva la implantación del Software de Administración Financiera para Cooperativas- SADFIN, a través de la compra de las licencias de uso.

SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO.

Es materia del presente contrato la provisión del sistema - por parte de SYSTECOOP a LA COOPERATIVA - mediante la implantación de los programas ejecutables del Software de Administración Financiera para Cooperativas- SADFIN, en la oficina matriz (ubicada en la Calle Checa 290 y Manuel Larrea (Quito))

TERCERA: CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA.

Los módulos adquiridos por la cooperativa se listan a continuación y sus características se detallan en esta cláusula:

- a) *Componentes del Sistema:*
 1. Administración del Sistema
 2. Administración de Créditos
 3. Contabilidad
 4. Captaciones
 5. Clientes
 6. Depósitos a Plazo Fijo
 7. Cajas
 8. Control de Bancos o Tesorería

Av. Alonso de Angulo Oe2-510 y Lauro Guerrero
2do piso 3110916
Telefax: 3110015 - 3110916 - 2650111
E-mail: systecoop@coopecuador.com
systecoop@andinanet.net
Quito - Ecuador

ING. TULLIO TRIBALDOS S.
DIRECTOR EJECUTIVO





CORPORACIÓN DE SISTEMAS Y
SERVICIOS INFORMÁTICOS PARA
COOPERATIVAS

SEPTIMA: PRECIO Y FORMA DE PAGO.

a) Precio Paquete (*Licencia para 1 Servidor y 3 Usuarios "Matriz"*):

Nro.	Sistema Contable Financiero SADFİN	Precio Matriz (USD)
1	Administración del Sistema	3,250.00
2	Clientes	
3	Contabilidad	
4	Captaciones	
5	Depósitos a Plazo Fijo	
6	Administración de Créditos	
7	Cajas	
8	Control de Bancos o Tesorería	
Total Matriz		3,250.00

Estos valores no incluyen IVA

La forma de pago será la que se describe a continuación:

Detalle	Subtotal (USD)	IVA (USD)	Total a Pagar (USD)
Valor de Factura	3,250.00	390.00	3,640.00
Abono a la firma del Contrato			500.00
Abono a 30 días del Inicio de la Implantación			890.00
Saldo			2,250.00
12 Cuotas mensuales			187.50

*Et
CH 500 CH 3902*

OCTAVA: PLAZO.

El plazo de vigencia del presente contrato para su pago es doce (12) meses, contados a partir de la firma del mismo. El servicio de Soporte Técnico es de tres meses como se estipula en la Cláusula Sexta literal d), pudiendo consecuentemente LA COOPERATIVA contratar el servicio de soporte técnico del sistema por años calendario.

NOVENA. AUTORIZACION.

El presente contrato autoriza a LA COOPERATIVA el uso y explotación del Sistema SADFİN en las oficinas para las cuales fue contratado el servicio, entendiéndose que para la instalación en una oficina adicional (sucursal y/o agencia) deben las partes firmar un contrato de compra de las licencias de uso del sistema en similares términos.

DECIMA: DE LOS NUEVOS USUARIOS.

Para la incorporación de nuevos usuarios la Cooperativa deberá notificar a SYSTECOOP este requerimiento, a fin de que la Corporación coordine el proceso de instalación, el licenciamiento respectivo por cada usuario y su costo asociado.

DECIMA PRIMERA: DEL INCUMPLIMIENTO.

SYSTECOOP tendrá derecho a exigir el pago de la totalidad de los valores vencidos dentro del plazo legal pactado en este contrato. En caso de quiebra, intervención o liquidación de la sociedad cooperativa declarada por la autoridad competente, siempre que no existiese el pago correspondiente del sistema, LA COOPERATIVA brindará las facilidades a SYSTECOOP para desinstalar los programas objeto de este contrato.

Av. Alonso de Angulo Oe2-510 y Lauro Guerrero
2do piso
Telefax: 3110015 - 3110916 - 2650111
E-mail: systecoop@coopecuador.com
systecoop@andinanet.net
Quito - Ecuador

ING. TULLIO TRIBALDOS S
DIRECTOR EJECUTIVO



**INFORMES
ESTADISTICOS
ARROJADOS POR EL
SISTEMA**

CARTERA POR GÉNERO DE CLIENTES



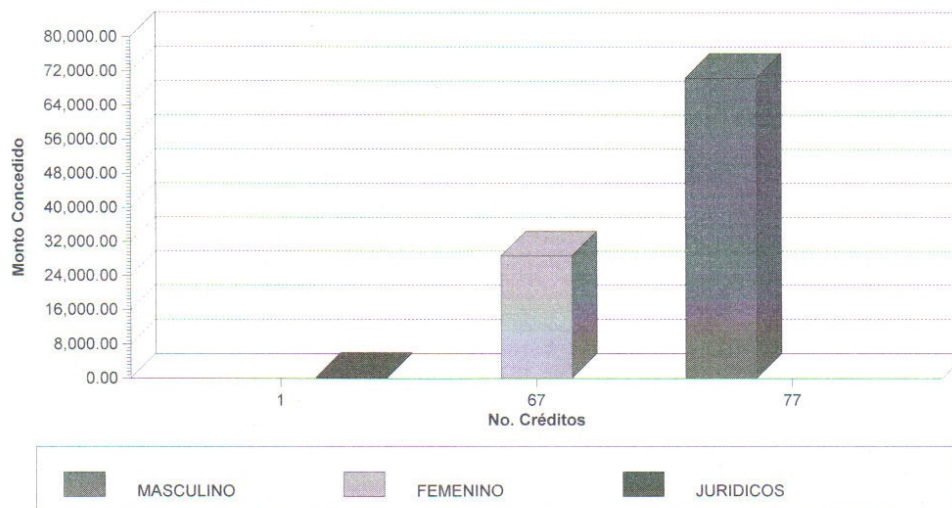
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Cartera por Género de Clientes del 1/1/2007 al 14/11/2007

Género de Clientes	Créditos		Monto	
	Número	Porcentaje	Valor	Porcentaje
DOLARES				
MASCULINO	77	53.10%	70,497.35	70.90%
FEMENINO	67	46.21%	28,617.55	28.78%
JURIDICOS	1	0.69%	312.00	0.31%
Total DOLARES:	145	100.00%	99,426.90	100.00%

Cartera por Género de Clientes



CARTERA POR LÍNEAS DE CRÉDITOS CONCEDIDOS



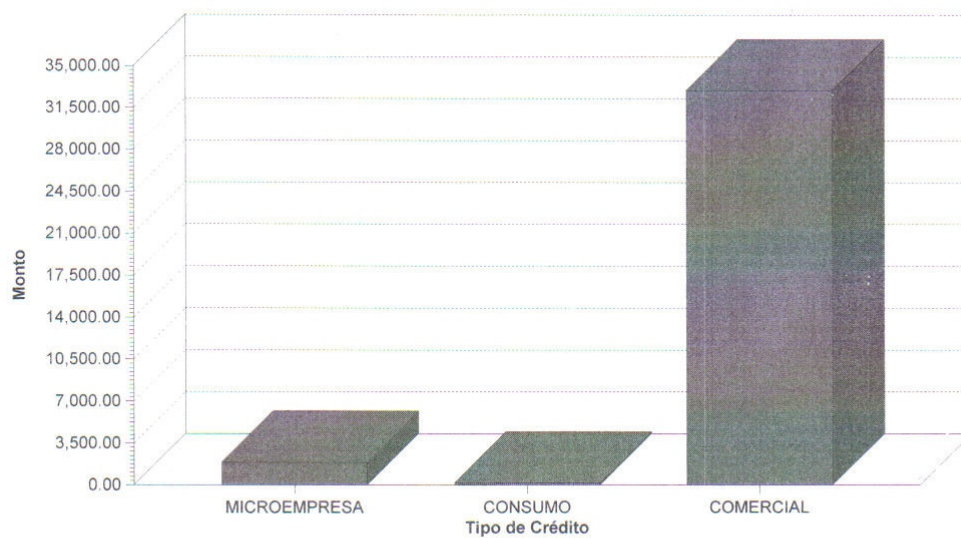
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Cartera por Análisis de Créditos Concedidos del del 1/1/2007 al 14/11/2007

Clase de Crédito	N° Créditos	%	Monto	%	Valor Adeudado	%
COMERCIAL	70.00	90.91%	53,207.26	95.53%	32,973.00	94.11%
MICROEMPRESA	6.00	7.79%	2,275.	4.08%	1,885.61	5.38%
CONSUMO	1.00	1.3%	212.	.38%	177.95	.51%
Totales:	77.00	100.0%	55,694.26	100.0%	35,036.56	100.0%

Cartera por Análisis de Créditos Concedidos



CARTERA ATENDIDA POR ANALISTAS DE CRÉDITOS



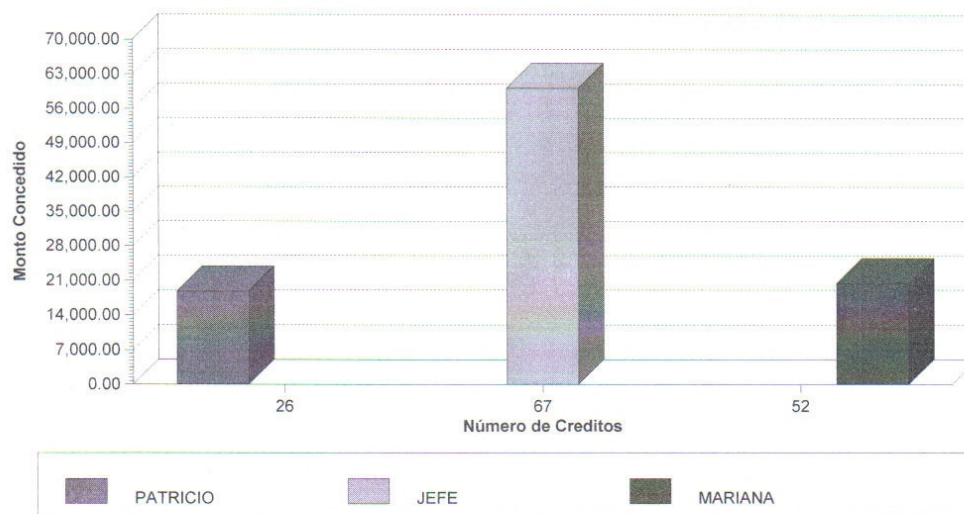
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Cartera por Analista de Crédito del 1/1/2007 al 14/11/2007

Analista de Crédito	Créditos		Monto	
	Número	Porcentaje	Valor	Porcentaje
DOLARES				
PATRICIO	26	17.93%	18,794.89	18.90%
JEFE	67	46.21%	60,210.13	60.56%
MARIANA	52	35.86%	20,421.88	20.54%
Total DOLARES:	145	100.00%	99,426.90	100.00%

Cartera por Analista de Crédito



CARTERA VENCIDA POR EDAD



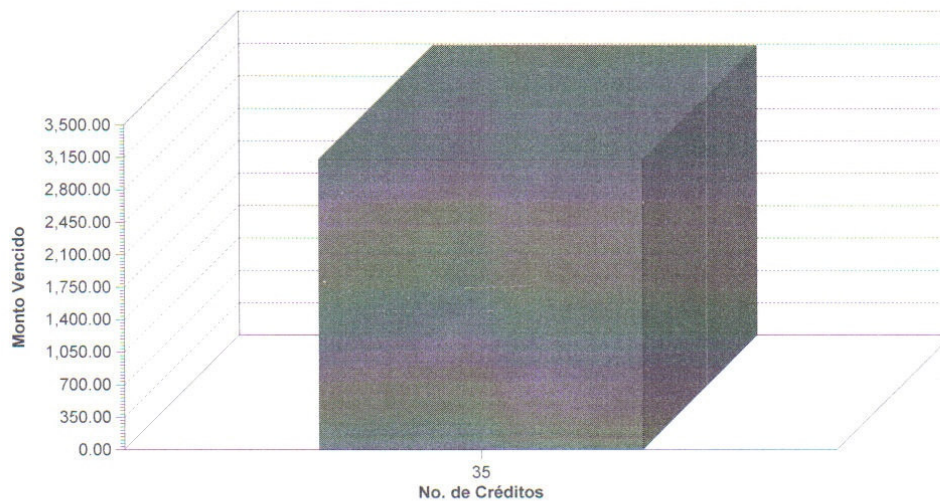
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Cartera por Edad

Edad de la Cartera	Créditos		Monto	
	Número	Porcentaje	Monto	Porcentaje
DOLARES				
1 a 30 días	35	100.00%	3,132.42	100.00%
Total DOLARES:	35	100.00%	3,132.42	100.00%

Cartera por Edad



CARTERA POR TASAS DE CRÉDITO



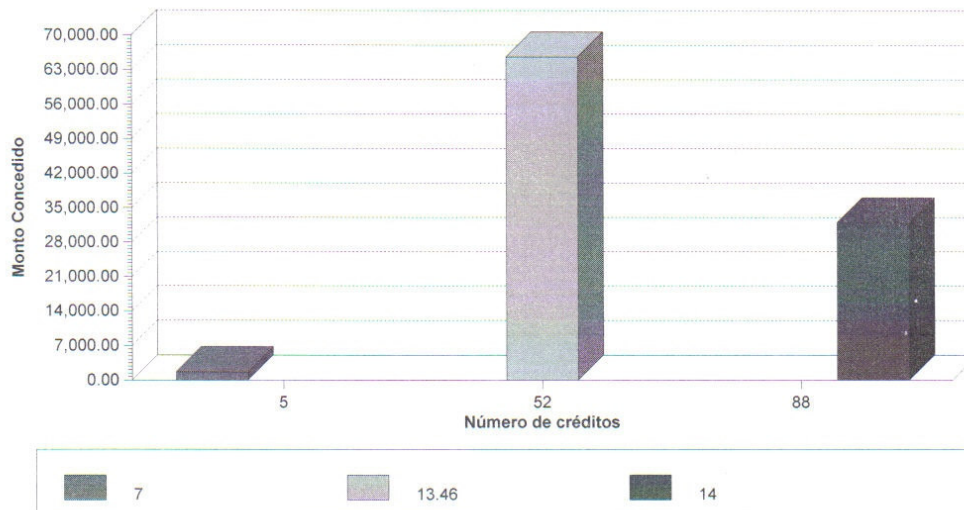
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Cartera por Tasas de Crédito del 1/1/2007 al 14/11/2007

Tasa de Crédito	Créditos		Monto	
	Número	Porcentaje	Valor	Porcentaje
DOLARES				
7.00	5	3.45%	1,725.00	1.73%
13.46	52	35.86%	65,663.88	66.04%
14.00	88	60.69%	32,038.02	32.22%
Total DOLARES:	145	100.00%	99,426.90	100.00%

Cartera por Tasa de Crédito



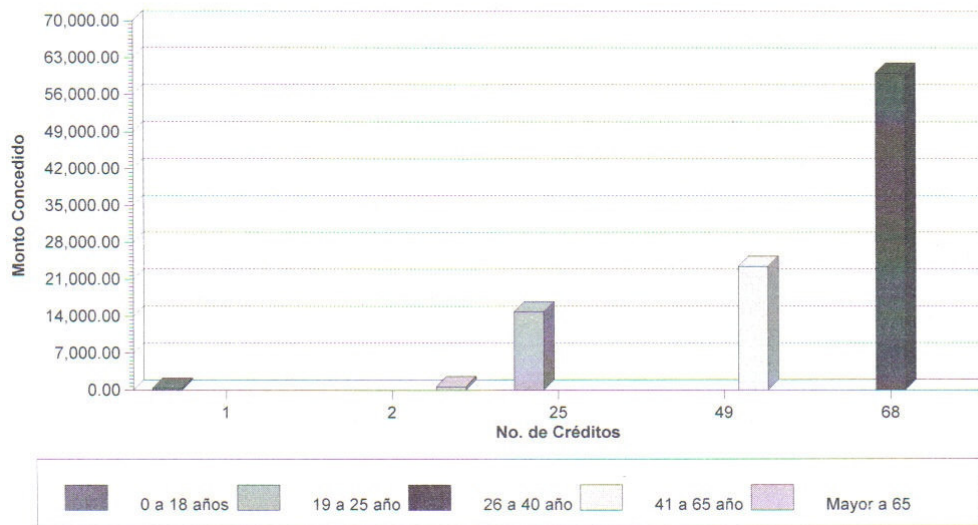
CARTERA POR EDAD DE CLIENTES



ADMINISTRACION DE CREDITOS
 COAC. COOCREDITO. LTDA
 Cartera por Edad de los Clientes del 1/1/2007 al 14/11/2007

Edad de la Cartera	Créditos		Monto	
	Créditos	Porcentaje	Valor	Porcentaje
DOLARES				
0 a 18 años	1	0.69%	312.00	0.31%
19 a 25 años	25	17.24%	14,844.56	14.93%
26 a 40 años	68	46.90%	60,116.86	60.46%
41 a 65 años	49	33.79%	23,463.48	23.60%
Mayor a 65 años	2	1.38%	690.00	0.69%
Total DOLARES:	145	100.00%	99,426.90	100.00%

Cartera por Edad de los Clientes



CARTERA POR TIPO DE GARANTÍA



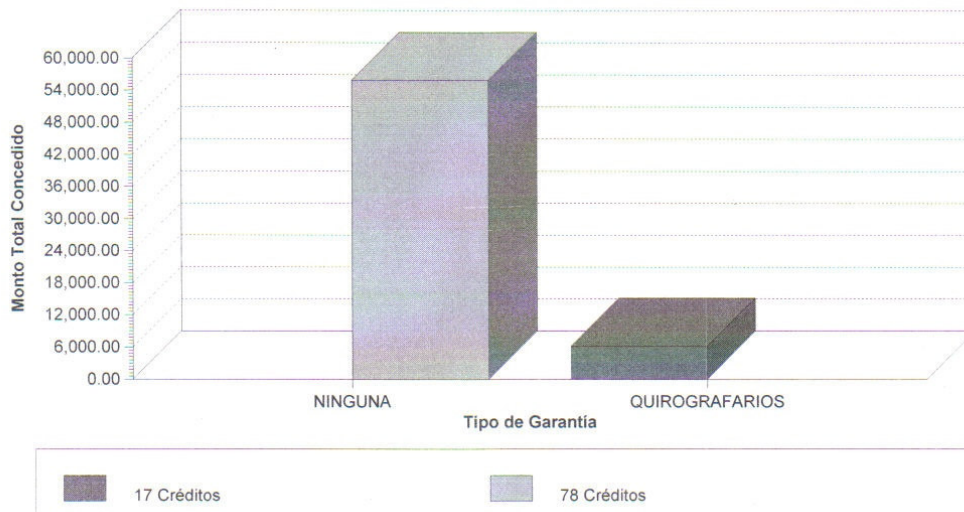
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Cartera por Tipo de Garantía del 1/1/2007 al 14/11/2007

Tipo de Garantía	Créditos		Valor	Monto	
	Número	Porcentaje		Porcentaje	
DOLARES					
QUIROGRAFARIOS	17	17.89 %	139.00		9.89 %
NINGUNA	78	82.11 %	933.21		90.11 %
Total:	95	100.00%	072.21		100.00 %

Cartera por Tipo de Garantía



RECUPERACIÓN DE CARTERA POR OFICIAL DE CRÉDITO



COAC. COOCREDITO

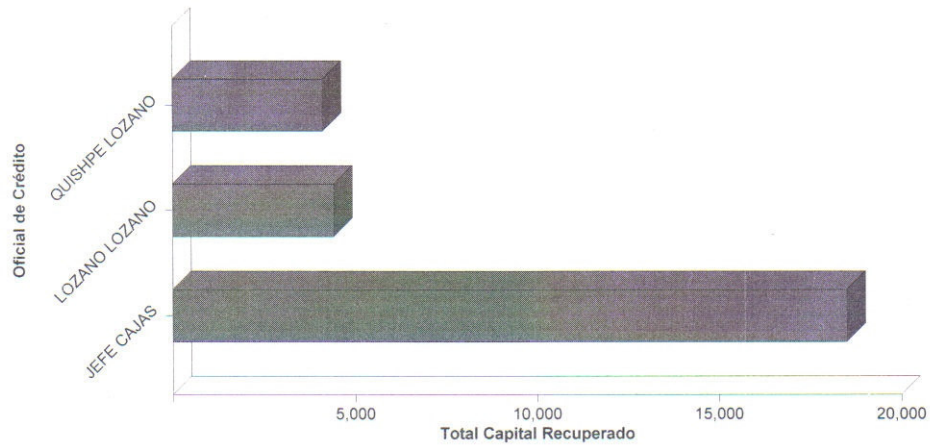
ADMINISTRACION DE CREDITOS

COAC. COOCREDITO. LTDA

Recuperación de Cartera por Oficial de Crédito del 1/1/2007 al 14/11/2007

Oficial de Crédito	ACTIVO		Total Créditos	Total Capital Recuperado
	No. Créditos	Capital Recuperado		
JEFE	154	18,515.17	154	18,515.17
MARIANA	236	4,111.12	236	4,111.12
PATRICIO	67	4,409.36	67	4,409.36
Totales:	457	27,035.65	457	27,035.65

Recuperación de Cartera por Oficial de Crédito



ÍNDICE DE MOROSIDAD



ADMINISTRACION DE CREDITOS

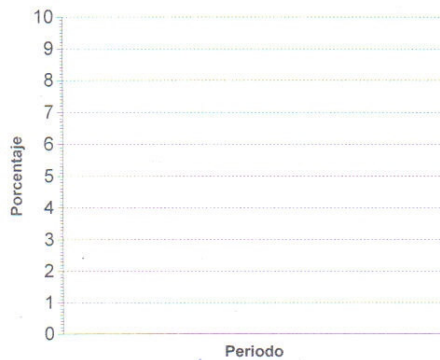
COAC. COOCREDITO. LTDA

Índice de Morosidad

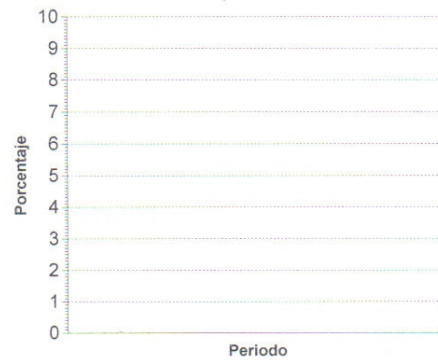
INDICE DE MOROSIDAD

Periodo	Comercial		Consumo		Vivienda		Microempresa		Morosidad
	General	Parcial	General	Parcial	General	Parcial	General	Parcial	General
ENERO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
FEBRERO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
MARZO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
ABRIL	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
MAYO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
JUNIO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
JULIO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
AGOSTO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
SEPTIEMBRE	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
OCTUBRE	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
NOVIEMBRE	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
PROMEDIO	0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%

CARTERA COMERCIAL



CARTERA CONSUMO



MOROSIDAD POR LÍNEAS DE CRÉDITO

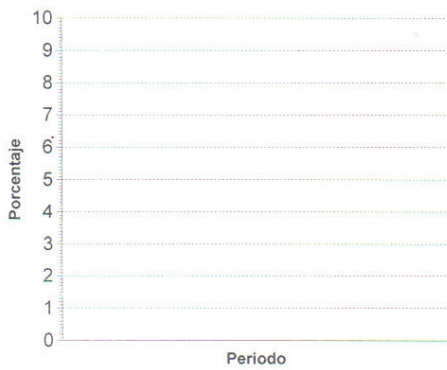


ADMINISTRACION DE CREDITOS

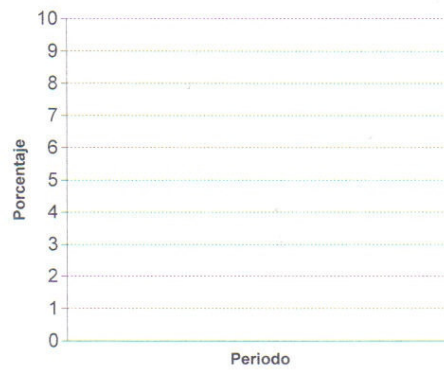
COAC. COOCREDITO. LTDA

Indice de Morosidad

CARTERA DE VIVIENDA



CARTERA MICROEMPRESA



MOROSIDAD GENERAL TODA LA CARTERA

