

**CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITOS COMUNITARIOS UNA  
ALTERNATIVA FINANCIERA QUE PROMUEVE EL  
DESARROLLO LOCAL EN EL CANTÓN SAN FELIPE DE  
OÑA**

**CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITOS COMUNITARIOS UNA  
ALTERNATIVA FINANCIERA QUE PROMUEVE EL  
DESARROLLO LOCAL EN EL CANTÓN SAN FELIPE DE  
OÑA**

**JOHANA INES JARAMILLO ROMERO**

Licenciada en Administración de Empresas

Contadora Pública

Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial

Especialista en Proyectos Endógenos

**Dirigido Por:**

**CÉSAR VÁSQUEZ VÁSQUEZ**

Economista

Diplomado en Marketing.

Magister en Administración de Empresas

Vicerrector de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca



Cuenca – Ecuador

2015

II

**JOHANA INES JARAMILLO ROMERO**  
**“CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITOS COMUNITARIOS UNA**  
**ALTERNATIVA FINANCIERA QUE PROMUEVE EL**  
**DESARROLLO LOCAL EN EL CANTÓN SAN FELIPE**  
**DE OÑA”**

Universidad Politécnica Salesiana Cuenca – Ecuador, 2015  
MAESTRÍA EN DESARROLLO LOCAL CON MENCIÓN EN  
FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE  
DESARROLLO ENDÓGENO

Formato 170 x 240 mm

Páginas 194

*Breve reseña de la autora e información de contacto*



**JOHANA INES JARAMILLO ROMERO**  
Licenciada en Administración de Empresas  
Contadora Pública  
Especialista en Proyectos Endógenos  
Egresada de la Facultad de Ingeniería Comercial  
Johiscat\_8@hotmail.com

Dirigido por:



**CÉSAR VÁSQUEZ VÁSQUEZ**  
Economista  
Diplomado en Marketing.  
Magister en Administración de Empresas  
Vicerrector Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca  
cvasquez@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de la titular de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a la autora.

**DERECHOS RESERVADOS**

©2015 Universidad Politécnica Salesiana  
CUENCA – ECUADOR

**JOHANA INES JARAMILLO ROMERO**  
**“CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITOS COMUNITARIOS UNA ALTERNATIVA FINANCIERA QUE**  
**PROMUEVE EL DESARROLLO LOCAL EN EL CANTÓN SAN FELIPE DE OÑA”**

**IMPRESO EN ECUADOR – PRINTED IN ECUADOR**

## INDICE GENERAL

PRÓLOGO.....	XIV
PREFACIO.....	XVI
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
1. 1Descripción del Contexto Local .....	2
1.1.1 Nuestra historia económica.....	3
1.1.2 Concepto.....	3
1.1.3 Base Legal .....	4
1.1.4 Generación de Empleo.....	5
1.2 La Economía Solidaria .....	8
1.2.1 La Economía Social en América Latina.....	9
1.2.2 Las Cooperativas en el Ecuador.....	12
1.2.3 La crisis del sistema financiero ecuatoriano .....	11
1.2.4 Modalidades de la Economía Solidaria.....	30
1.2.5 Las Cooperativas en el Ecuador.....	31
1.2.6 Las Mutualistas.....	16
1.2.7 Las Asociaciones.....	16
1.2.8 Organizaciones No Gubernamentales.....	16
1.2.9 Las Cajas de Ahorro y Crédito.....	18
1.3 El Cantón San Felipe de Oña.....	19
1.3.1 Características productivas .....	21
1.4 Diagnóstico Socio-Económico de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias. .....	22
1.4.1 Antecedentes .....	23
1.5 Las Cajas de Ahorro y Crédito en Oña .....	24
1.5.1 Estructura Organizacional de las CAC`s.....	25
1.5.2 Principios de las Cajas de Oña.....	26

1.5.3 Organigrama Estructural.....	27
1.5.4 Servicios de las Cajas .....	30
1.5.5 Control interno financiero.....	31
1.5.6 Plan de cuentas y registros contables .....	32
1.5.7 Actividades del Proceso Crediticio .....	32
1.6 Evaluación de Actividades Crediticias de las Cajas de Ahorro y Crédito.....	43
1.6.1 Metodología de Evaluación de Actividades Método Risicar .....	43
1.6.2 Análisis de la Evaluación de las Operaciones .....	63
1.7 Análisis Interno y Externo .....	69
1.7.1 Análisis Externo .....	69
1.7.2 Análisis Interno .....	72
1.8 Participación y Organización Social Dentro de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitario.....	76
1.8.1 Composición.....	78
1.8.2 Nivel de Instrucción.....	79
1.8.3 Participación por Género .....	82
1.8.4 Capacitación .....	86
1.9 Situación Financiera .....	86
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>88</b>
2.1 Determinación del Marco Teórico Conceptual del Microcrédito, Como Alternativa de Desarrollo Local.....	89
2.1.1 Las Microfinanzas .....	89
2.1.2 El Crédito en Paquetes de Servicios .....	90
2.1.3 La Unidireccionalidad del Crédito.....	91
2.1.4 Del Crédito Interno de las Cac´s .....	91
2.2 Definición y Análisis de los Indicadores de Impacto.....	99
2.2.1 Comparación institucional .....	99
2.2.2 Tamaño de la institución.....	99

2.2.3 Tasa de crecimiento.....	100
2.2.4 Tamaño promedio de los préstamos.....	100
2.2.5 Cobertura geográfica..	101
2.2.6 Indicadores de Rentabilidad.....	103
2.2.7 Indicadores de Solvencia Financiera.....	103
2.2.8 Indicadores del Riesgo de Liquidez.....	104
2.2.9 La Tasa de Interés.....	105
2.3 Análisis de los Factores de Cambio.....	107
2.4 La Caja de Ahorro y Crédito Tamboloma.....	109
2.4.1 Proyección de Ahorros a la Vista.....	109
2.4.2 Proyección de Créditos.....	109
2.4.3 Proyección de Balances Financieros.....	110
2.4.4 Relación de Rubros con el Activo Total.....	111
2.4.5 Proyección del Estado de Resultados.....	113
2.5 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito Nuevo Susudel.....	113
2.5.1 Proyección de Ahorros a la Vista.....	113
2.5.2 Proyección de la Cartera de Créditos.....	114
2.5.3 Proyección de Balances Financieros.....	115
2.5.4 Relaciones de Rubros con el Activo Total.....	116
2.5.5 Proyección del Estado de Resultados.....	117
2.6 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito Susudel Centro.....	118
2.6.1 Proyección de Ahorros a la Vista.....	118
2.6.2 Proyección de la Cartera de Créditos.....	120
2.6.3 Proyección de Estados Financieros.....	120
2.6.4 Comparación de Rubros con el Activo Total.....	121
2.6.5 Proyección de Estado de Resultados.....	122
2.7 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito de Morasloma.....	123
2.7.1 Proyección de Ahorros a la Vista.....	123

2.7.2	Proyección de la Cartera De Créditos .....	123
2.7.3	Proyección de Estados Financieros.....	124
2.7.4	Relación de los Rubros con el Activo Total.....	125
2.7.5	Proyección del Estado de Resultados.....	126
2.8	Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito Banco la Cocha.....	127
2.8.1	Proyección de Ahorros a la Vista.....	127
2.8.2	Proyección de Cartera de Créditos.....	128
2.8.3	Proyección de Estados Financieros.....	129
2.8.4	Comparación de Rubros con el Activo Total.....	130
2.8.5	Proyección de Estado de Resultados.....	131
2.9	Caja de Ahorro y Crédito Paredones .....	132
2.9.1	Proyección de Ahorros a la Vista.....	132
2.9.2	Proyección de Cartera de Créditos.....	133
2.9.3	Proyección de Estados Financieros.....	134
2.9.4	Comparación de Rubros con el Activo Total .....	135
2.9.5	Proyección de Estado de Resultados.....	136
2.10	Caja de Ahorro y Crédito Ingapirca.....	137
2.10.1	Proyección de Ahorros a la Vista.....	137
2.10.2	Proyección de Cartera de Créditos.....	138
2.10.3	Proyección de Estados Financieros.....	139
2.10.4	Comparación de Rubros con el Activo Total .....	140
2.10.5	Proyección de Estado de Resultados.....	141
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>143</b>
3.1	Caracterización del Modelo de Gestión para la Sostenibilidad de las cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias .....	144
3.1.1	Lo Insustentable de una Caja de Ahorro .....	145
3.1.2	Ventajas de las Cajas de Ahorro y Credito .....	145

3.2 Construcción de la Estructura de Organización de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias .....	146
3.3 Proceso de Gestión e Institucionalidad de las Cac'S .....	160
3.3.1 Objetivos .....	160
3.4 Implementación de Medidas Correctivas.....	163
3.5 Acuerdos para la Operatividad .....	168
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>171</b>
Conclusiones .....	171
Recomendaciones.....	172
<b>Glosario.....</b>	<b>174</b>
<b>Glosario de Términos.....</b>	<b>176</b>



## INDICE DE CUADROS

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
Cuadro N-1 Indicadores Macroeconómicos. Diciembre 2014 .....	3
Cuadro N-2 Actividades generadas por segmento económico (año 2010).....	5
Cuadro N-3 Rama de Actividad Económica Atendida (Año 2010) .....	6
Cuadro N-4 Familias Atendidas y Autoempleo Generado (Año 2010) .....	7
Cuadro N-5 Organización e Instituciones que están en la SEPS a Nivel Nacional (Año 2010) .....	7
Cuadro N-6 Organización e Instituciones que están en la SEPS a Nivel Provincial Del Azuay (Año 2010) .....	8
Cuadro N- 7 Criterios de la SEPS.....	12
Cuadro N-8 Número de Cooperativas por segmento .....	13
Cuadro N-9 Segmentos de las COACs (Año 2013).....	15
Cuadro N-10 Upas y superficie actual por principales cultivos .....	21
Cuadro N-11 Calificación según Actividades.....	44
Cuadro N-12 Calificación según Gestión Administrativa.....	45
Cuadro N-13 Evaluación Administrativa.....	46
Cuadro N-14 Calificación Operativa de las CAC´s .....	55
Cuadro N – 15 Evaluación de Operaciones .....	56
Cuadro N-16 Calificación de la Gestión Económica de las CAC´s .....	64
Cuadro N – 17 Evaluación de la Gestión Económica .....	74; <b>Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Cuadro N – 18 Análisis Externo .....	69
Cuadro N- 19 Análisis Interno.....	72
Cuadro N – 20 Socios de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitario .....	77
Cuadro N° 21 Número de Directivos Género Masculino de las CAC´s.....	80
Cuadro N – 22 Número de Directivos Género de Mujeres de las CAC´s .....	81
Cuadro N-23 Resumen de Socios que asisten a los Talleres de Capacitación.....	83

Cuadro N-24 Resumen De Socias que Asisten a los Talleres de Capacitación.....	84
Cuadro N- 25 Información Financiera de las CAC´s.....	87
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>88</b>
Cuadro N-26 Tipos de Créditos.....	93
Cuadro N-27 Tabla de Amortización 1.....	94
Cuadro N-28 Tabla de Amortización 2.....	94
Cuadro N-29 Número de Familias Beneficiarias por las Cajas de Ahorro y Crédito .....	95
Cuadro N-30 Tabla de ahorro a la vista.....	97
Cuadro N-31 Tamaño de la CAC (año 2014).....	99
Cuadro N-32 Tasa de Crecimiento (Período 2013 a 2014).....	100
Cuadro N-33 Comunidades donde están los socios de las CAC´s (Año 2014).....	102
Cuadro N-34 Indicadores de Rentabilidad (Año 2014).....	103
Cuadro N-35 Indicadores de Solvencia Financiera (Año 2014).....	104
Cuadro N-36 Índice de Liquidez (Año 2014).....	105
Cuadro N-37 La Tasa de Interés Activa Diciembre 2014.....	106
Cuadro N-38 La Tasa de Interés Activa Diciembre 2014.....	106
Cuadro N-39 Calidad de Activos (Año 2014).....	107
Cuadro N-40 Calidad de Activos (Año 2014).....	107
Cuadro N-41 Proyección de Créditos (Caja Tamboloma).....	110
Cuadro N-42 Proyección de Balances Financieros (Caja Tamboloma).....	111
Cuadro N-43 Relación de Rubros con el Activo Total (Caja Tamboloma).....	112
Cuadro N-44 Estado de Resultados (Caja Tamboloma).....	113
Cuadro N-45 Proyección de Ahorros (Caja Nuevo Susudel)....;	<b>Error! Marcador no definido.</b>
Cuadro N-46 Proyección de Ahorros (Caja Nuevo Susudel)....;	<b>Error! Marcador no definido.</b>

Cuadro N-47 Proyección de Balances Financieros (Caja Nuevo Susucel) .....	116
Cuadro N-48 Relación de Rubros con el Activo Total (Nuevo Susudel).....	117
Cuadro N-49 Estado de Resultados (Caja Nuevo Susudel) .....	118
Cuadro N-50 Proyección de Ahorros (Caja Susudel Centro).....	119
Cuadro N-51 Proyección de Créditos (Caja Susudel Centro) .....	120
Cuadro N-52 Proyección de Estados financieros (Caja Susudel Centro).....	121
Cuadro N-53 Comparación de Rubros con Activos (Caja Susudel Centro).....	122
Cuadro N-54 Comparación de Estado de Resultados (Caja Susudel Centro).....	122
Cuadro N-55 Proyección de Ahorros (Caja Morasloma).....	123
Cuadro N-56 Proyección de Créditos (Caja Morasloma) .....	124
Cuadro N-57 Proyección de Estados financieros (Caja Morasloma) .....	125
Cuadro N-58 Comparación de Rubros con Activos (Caja Morasloma) .....	126
Cuadro N-59 Proyección de Estado de Resultados (Caja Morasloma) .....	127
Cuadro N-60 Proyección de Ahorros (Caja Cochas) .....	128
Cuadro N-61 Proyección de Créditos (Caja Cochas).....	129
Cuadro N-62 Proyección de Estados financieros (Caja Morasloma) .....	130
Cuadro N-63 Comparación de Rubros con Activos (Caja Cochas) .....	131
Cuadro N-64 Proyección de Estado de Resultados (Caja Cochas).....	132
Cuadro N-65 Proyección de Ahorros (Caja Paredones).....	133
Cuadro N-66 Proyección de Créditos (Caja Paredones) .....	134
Cuadro N-67 Proyección de Estados financieros (Caja Paredones).....	135
Cuadro N-68 Comparación de Rubros con Activos (Caja Paredones).....	136
Cuadro N-69 Proyección de Estado de Resultados (Caja Paredones) .....	137
Cuadro N-70 Proyección de Ahorros (Caja Ingapirca).....	138
Cuadro N-71 Proyección de Créditos (Caja Ingapirca).....	139
Cuadro N-72 Proyección de Estados financieros (Caja Ingapirca) .....	140
Cuadro N-73 Comparación de Rubros con Activos (Caja Ingapirca) .....	141
Cuadro N-74 Proyección de Estado de Resultados (Caja Ingapirca) .....	142

<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>143</b>
Cuadro N- 75 Propuesta para la Construcción Organizacional de las CAC's .....	147
Cuadro N- 76 Cronograma de la Propuesta para la Construcción Organizacional de las CAC's .....	151
Cuadro N- 77 Controles para la Gestión de las CAC.....	161
Cuadro N-78 Medidas Correctivas .....	164
Cuadro N-79 Controles Y Acuerdos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.173</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N-1 Distribución de COAC por cada 100 mil habitantes.....	13
Gráfico N-2 Ubicación Geográfica.....	19
Gráfica N-3 Organigrama Funcional .....	30
Grafica N-4 Recepción de Socios .....	34
Grafica N-5 Información sobre servicios.....	35
Grafica N-6 Entrega de Requisitos .....	36
Grafica N-7 Recepción de Requisitos.....	37
Grafica N-8 Aprobación de Créditos .....	39
Grafica N-9 Entrega de Créditos .....	40
Grafica N-10 Recuperación de Créditos .....	42
Gráfica N-11 Composición por edades de los Socios .....	78
Gráfica N-12 Composición por edades de los Socios .....	78
Gráfica N-13 Nivel de Instrucción de los Socios.....	79
Gráfica N-14 Proceso administrativo del crédito.....	98

## PRÓLOGO

Las finanzas populares son desarrolladas por todas las personas que emprenden actividades productivas y financieras donde las Cajas de Ahorro y Crédito tienen como objetivo el ofrecer servicios financieros en forma de créditos, en base a los ahorros de sus socios. Se trata sobre todo que los recursos generados en la comunidad no salgan de la misma hacia las grandes ciudades sino que sean reinvertidas en el Cantón. El planteamiento de indicadores que presenten la situación financiera de una institución financiera debe hacerse en base del tamaño y sobre todo donde brinden sus servicios.

Tanto el análisis de actividades como de su evaluación constituye una actividad que debe ser realizada constantemente con el fin de conocer su situación operativa. A fin de tener un soporte para el análisis financiero. Y dar luces para el crecimiento de las CAC's en base de un conjunto de actividades que tienen plazos o tiempo de terminados.

El personal que labora dentro del directorio y del área operativa; así como de los socios de la CAC's poseen un nivel de educación básica lo cual genera ciertos inconvenientes al desempeñar sus funciones; por ello, se considera como oportunidad el crecimiento profesional a través de cursos, talleres, seminarios, capacitaciones, charlas que se obtenga por medio de alianzas con instituciones públicas y privadas que apoyan al propósito de las CAC's.



## PREFACIO

En el Cantón Oña existen siete Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias con el fin de solventar las necesidades de sus habitantes a través de pequeñas iniciativas productivas vinculadas con planes de inversión que organicen de mejor manera el desarrollo de sus fincas, lo que permitirá promover y dinamizar la economía de grupos sociales con menores recursos, por lo que a través de este proyecto alrededor de 200 familias que pertenecen a 19 comunidades del cantón y busca facilitar el acceso a créditos orientados a cubrir necesidades urgentes, como emergencias de salud, enfermedades de animales, problemas en la producción, adquisición de semillas, implementación de sistemas de riego entre otras. La disponibilidad y acceso a este tipo de crédito permitirá fortalecer o emprender pequeñas iniciativas productivas, que mejoren la economía familiar y por ende su bienestar.

En este proyecto se pretende analizar si las Cajas de Ahorro y Crédito son una alternativa financiera que promueve el Desarrollo Local en el Cantón Oña, las mismas que aportan al fortalecimiento de las economías familiares, al mismo tiempo busca obtener resultados que permitan ampliar la experiencia a una mayor de escala en otras comunidades del Cantón.

**En el capítulo I:** Oña es un cantón de la provincia del Azuay en la que se desarrollan actividades productivas, siendo la preponderante la agricultura; en este cantón se han dado un proceso de finanzas en la que se han formado siete Cajas de Ahorro y Crédito (CAC's), que tienen como objetivo receptor los ahorros de sus socios y entregar créditos a tasas de interés adecuadas que impulsen las actividades productivas de los socios.

En base de lo anterior se estaría cumpliendo con que se menciona en las bases de la economía popular y solidaria donde las actividades del ser humano son impulsadas para lograr su bienestar. Las CAC's tienen una estructura organizacional semejante a una cooperativa de ahorro y crédito de tal manera que sus funciones son semejantes.

**En el capítulo II:** Se analiza el marco teórico del microcrédito que en si es lo que hacen las CAC's; determinando indicadores de impacto, sobre todo en crecimiento y desarrollo, factores como la liquidez, el ahorro, la rentabilidad que van a mostrar la buena situación financiera de las CAC's; por otro lado, un indicador que no es financiero pero que muestra la aceptación por parte de la comunidad es el número de socios. Teniendo en cuenta que el área de cobertura de las CACs es de siete comunidades (Tamboloma, Nuevo Susudel, Susudel Centro, Morasloma, Cochas, Paredones e Ingapirca) pertenecientes al cantón Oña donde ofrece sus servicios financieros tanto de ahorros como en créditos.



**En el capítulo III:** Se evidencia una propuesta de mejoramiento administrativo basada en aspectos administrativos, operativos, físicos y de competitividad; con el fin de mejorar sus actividades y servicios ofertados a sus socios.

# **CAPÍTULO I**

## 1. Descripción del Contexto Local

Ecuador tiene un área de 256.370 Km<sup>2</sup>; y, se encuentra dividido políticamente en 24 provincias, mantiene una gran diversidad cultural y étnica. Según el último Censo Nacional de 2010 tiene una población de 14 millones de habitantes.

Tiene una deuda externa que según datos del Banco Central representa el 13.90 del PIB. Con una inflación anual del 3.67% y una inflación mensual de 1.1% mientras que el PIB agrícola se presenta una significativa tasa de crecimiento, según datos del Banco Central del Ecuador del año 2014.



La economía ecuatoriana ha crecido al 4.65%, sus fuentes de ingresos importantes en la balanza comercial están productos agrícolas entre ellos el cacao; y, por otra parte el Petróleo que es vendido en los mercados internacionales a un precio de USD 46.25 el barril según el Banco Central. (Boletín Semanal Diciembre 2014).

La tasa de interés activa que se refiere a la que las instituciones financieras cobran por sus créditos en el mes de diciembre del 2014 ha subido sobre todo en los tipo activa referencial simple y minorista. En tanto que la cartera de créditos subió 0.94%. Según la superintendencia de bancos, para el año 2014. Concerniente al Comercio Exterior se evidencia que en el último mes presentó bajas tanto en exportaciones como en importaciones como lo podemos apreciar en cuadro adjunto.

**Cuadro N-1 Indicadores Macroeconómicos. Diciembre 2014**

<b>Sector financiero</b>	<b>Nov. 2014</b>	<b>Dic. 2014</b>
<b>Tasas de interes</b>		
Activa referencial micro ampliada	22.42	22.32
Activa referencial micro simple	25.12	25.16
Activa referencial micro minorista	28.47	28.47
<b>Cartera</b>		
Cartera por vencer	24.881,00	25.115,00
Cartera vencida	1.132,00	1.142,00
<b>PIB</b>		
PIB	1.5%	1.1%
Agricultura, ganadería, caza y demas	0,70	0,00
Comercio al Por mayor y menor	1.9%	2.1%
<b>Inflación</b>		
Anual	2.76%	3.67%
Mensual	0.18%	0.11%
Acumulada	3.55%	3.67%
<b>Comercio Exterior</b>		
Exportaciones	2.077,04	2.020,33
Importaciones	2.448,71	24.064,24

*Fuente: Banco Central del Ecuador. (2014). Boletín de indicadores macroeconómicos. Ecuador.*

*Elaboración: Autora*

### **1.1.1 Nuestra Historia Económica**

El Ecuador es un país con un amplio historial de promoción y financiamiento de emprendimientos generados desde la sociedad civil, impulsado por las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y más grupos.

### **1.1.2 Concepto**

Según Carlos Julio Pineda en su libro “La economía popular y solidaria está basada en valores humanos y principios de solidaridad, en la que el centro es el ser humano, en base del cual se desarrolla la política, la economía y la sociedad, incluye un conjunto de actividades y organizaciones comunitarias allí están aquellas denominadas cooperativas, mutualistas, que generan actividades económicas”

Según Yadira Arteaga Estrella, docente de la universidad estatal de Milagro 2014 “La economía solidaria se entiende como el conjunto de emprendimientos unipersonales y familiares, dedicados a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o al mercado, con el fin de, impulsar el autoempleo, que le permitan generar ingresos para su subsistencia de quienes lo practican y, al conjunto de formas colectivas en la organización económica, que permita asegurar una adecuada calidad de vida para

todos los ciudadanos y ciudadanas, reconociendo facilitar o promoviendo los beneficios que brinda el sistema de instituciones económicas y sociales en el gobierno nacional”.

Sin duda alguna, los enfoques expuestos anteriormente denotan claramente que el ser humano es quien ejerce sus propias actividades y busca un mejor desarrollo personal; a través de varias actividades como por ejemplo la implementación de cajas de ahorro y crédito inmiscuyendo la participación de más personas enmarcándose en uno de los principios que es la solidaridad. No obstante, para alcanzar estos logros se debe de generar emprendimientos que fomenten y promuevan una debida acogida desde el emprendedor como en los emprendimientos y así fortalecer la organización socio económica basada en la economía popular y solidaria.

### **1.1.3 Base Legal**

La Constitución del Ecuador del año 2008 indica en su artículo 283 que “...el sistema económico es social y solidario”; así mismo especifica en su artículo 276 “...el régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la constitución.
2. construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.”

De igual manera el Art 85 de la constitución se establece “en la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará de las personas comunidades, pueblos y nacionalidades”.

Según el art. 283 “El sistema económico es social y solidario, reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene como objetivos garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”; se evidencia una debida garantía sobre la implementación de la economía solidaria reconocimiento al ser humano como sujeto y fin.

El Art 7 de la Ley Orgánica de Economía Popular “...tiene por objeto reconocer, fomentar, promover, proteger, acompañar y supervisar la constitución, estructura y funcionamiento de las formas de organización de la economía.

La forma organizativa que la ley establece para el sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS) es:

- Sectores: Comunitarias, Asociaciones y Cooperativas
- Consejo nacional de la Economía Popular y Solidaria
- Comisión Nacional de Apelaciones
- IEPS Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria
- SEPS superintendencia de la Economía Popular y Solidaria”<sup>1</sup>

**Como se ha implementado:** La economía popular y solidaria en el Ecuador se ha implementado en base del impulso de la generación de fuentes de trabajo, y programas dados por los diferentes ministerios del estado

### 1.1.4 Generación de Empleo

Las empresas de la economía popular y solidaria se han establecido de acuerdo a la situación socio económica de la población; tomando en consideración su estatus y desde esta perspectiva se han generado espacios para que la oferta demanda crezca paulatinamente con la implementación de negocios productivos en los cuales se denota que el ser humano busca el Buen Vivir a través de sus propias actividades productivas; de tal modo que se evidencia un debido progreso lo que conlleva a la creación de las cajas de ahorro y crédito en donde los microempresarios pueden ahorrar y ser partícipes de líneas de crédito para gerenciar servicios incluso ser parte de una seguridad social donde podrán ser debidamente atendido como socios de estos centros que buscan que las y los ciudadanos sean beneficiarios de estos espacios.

**Cuadro N-2 Actividades generadas por segmento económico (año 2010)**

<b>Generación de Empleo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Economía Popular	4.159.528,00	64%
Economía Privada	1.884.786,00	29%
Economía Pública	454.948,00	7%
<b>Total</b>	<b>6.499.262,00</b>	<b>100%</b>

*Fuente AREPS. (2010) Agenda de la Revolución de la Economía  
Elaboración: Autora*

Como podemos observar en el cuadro N-2 en el año 2010 se generó 6.499.262 a nivel nacional, siendo el 64% dado en la economía popular, que comprende la generación de empleo gracias a las actividades que realizan organizaciones y asociaciones que

<sup>1</sup> La ley Orgánica de Economía Popular del sistema financiero Registro Oficial 444 del 10 de Mayo del 2011

ofrecen sus servicios en sus comunidades, el impulso a los centros de acopio, cooperativas de producción y servicios. El 29% de las del empleo generado según el AREPS se dio en el sector privado, y se dio a través del impulso de actividades productivas como capacitaciones, varios de estos proyectos se realizan en forma coordinada con las empresas privadas; y por último, en el sector de la economía pública se produjo un 7% de empleo, generado por las actividades impulsadas por el sector público en las áreas de economía como la construcción y servicios según La Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria (AREPS).

**Cuadro N-3 Rama de Actividad Económica Atendida (Año 2010)**

<b>Inversión IEPS</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>
Fortalecimiento organizativo	8.985.381,00	0,42
Alimentos	8.955.487,00	0,42
Infraestructura	2.283.469,00	0,11
Turismo	436.048,00	0,02
Comercial	429.675,00	0,02
Servicios	265.344,00	0,01
Artisanal	136.521,00	0,01
<b>Total</b>	<b>21.491.925,00</b>	<b>1,00</b>

*Fuente: AREPS.- (2010) Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria  
Elaboración: Autora*

Las inversiones generadas en el periodo de 2009 a 2010 la AREPS a través de sus proyectos se destinó un monto de USD 21.381.925, para el fortalecimiento organizativo (donde se procura tener organizaciones fuertes, tanto en el aspecto social, productivo y de comercialización), en tanto que un 42.02% para inversiones que impulsen la producción de alimentos, especialmente en el sector agropecuario, que es donde producen los alimentos (se basa en el procesamiento de alimentos, ya que no se desea tener solo materia prima sino también productos terminados). Por otra parte se destinó un menor porcentaje de la inversión a otras actividades productivas servicios y artesanal.

La cobertura de las iniciativas de la AREPS a nivel nacional alcanzó un total 54.657 (64%) familias que desarrollan actividades productivas en las que participan padres e hijos dando como resultado un gran impacto social; ya que les ayuda a solventar necesidades básicas, en referencia a los alimentos, salud, trabajo, tener un ingreso, y que la comunidad donde vive le vea como una persona valiosa. Por otra parte la AREPS en sus programas y proyectos apoyo a 30.558 (36%) personas a que desarrollen actividades que les lleve a tener una fuente de empleo incluso a tener un

pequeño puesto de negocio, su taller de trabajo impulsando con ello sus habilidades y destrezas para ofrecer sus productos y servicios a la comunidad donde viven, con ello evitar la migración de la mano de obra hacia las ciudades e incluso hacia el exterior.

**Cuadro N-4 Familias Atendidas y Autoempleo Generado (Año 2010)**

**FAMILIAS ATENDIDAS Y AUTOEMPLEO GENERADO**

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Familias atendidas	54.657,00	64%
Autoempleo	30.558,00	36%
<b>Total</b>	<b>85.215,00</b>	<b>100%</b>

*Fuente: AREPS.- (2010) Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria*

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N-5 Organización e Instituciones que están en la SEPS a Nivel Nacional (Año 2010)**

<b>ORGANIZACIÓN E INSTITUCION DE LA SEPS</b>	<b>Cuenta de Nacional</b>	<b>%</b>
ASOCIACION DE CONSUMO	85	1,1%
ASOCIACION DE PRODUCCION	3.329	44,9%
ASOCIACION DE SERVICIOS	532	7,2%
CAJA CENTRAL	1	0,0%
CONAFIPS	1	0,0%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO	944	12,7%
COOPERATIVA DE CONSUMO	11	0,1%
COOPERATIVA DE PRODUCCION	336	4,5%
COOPERATIVA DE SERVICIOS	54	0,7%
COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRANSPORTE	1.791	24,2%
COOPERATIVA DE VIVIENDA	262	3,5%
ENTIDADES DE APOYO	3	0,0%
ORGANISMO DE INTEGRACION	60	0,8%
ORGANIZACION COMUNITARIA DE PRODUCCION	1	0,0%
ORGANIZACION COMUNITARIA DE SERVICIOS	3	0,0%
<b>Total general</b>	<b>7.413</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Lista de Instituciones Financiera inscrita en la SEPS*

*Elaboración: Autora*

Las organizaciones e instituciones financieras que ofrecen servicios financieros como ahorros, créditos y servicios no financieros como recibir el pago del agua, la luz, incluso en varios casos hacer recargas de teléfonos celulares a sus socios, están legalmente constituidas y registradas en el Ministerio de Economía Popular y



Solidaria lo que representa para el país el 12.70% del total Organizaciones y Asociaciones, en tanto que el 44.9% de organización la conforman las Asociaciones de Producción, que generalmente son aquellas que desarrollan actividades de manufactura, agrícola y pecuaria, en estas se pueden generar mayor cantidad de fuentes de trabajo. Un tercer grupo de organizaciones son las cooperativas de Servicios-Transporte. Podemos observar que a nivel del país existen gran variedad de cooperativas de transporte desde aquellas que ofrecen transporte urbano hasta provincial, incluso cuando vemos en las calles de las ciudades a taxis que son parte de una cooperativa.

**Cuadro N-6 Organización e Instituciones que están en la SEPS a Nivel Provincial del Azuay (Año 2010)**

ORGANIZACIÓN E INSTITUCION DE LA SEPS	Cuenta de Provincia	%
ASOCIACION DE CONSUMO	1	0%
ASOCIACION DE PRODUCCION	160	41%
ASOCIACION DE SERVICIOS	26	7%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO	55	14%
COOPERATIVA DE CONSUMO	3	1%
COOPERATIVA DE PRODUCCION	16	4%
COOPERATIVA DE SERVICIOS	4	1%
COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRANSPORTE	109	28%
COOPERATIVA DE VIVIENDA	11	3%
ORGANISMO DE INTEGRACION	4	1%
Total general	389	100%

*Fuente: Lista de Instituciones Financiera inscrita en la SEPS (2010)*

*Elaboración: Autora*

Según el cuadro anterior podemos observar que en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se encuertan registradas 389 organizaciones, de las cuales 55 son cooperativas de ahorro y crédito lo que demuestra claramente un debido proceso innovador, solidario, de participación comunitaria misma que se clarifica a través de estos procesos en la que el ser humano es el principal actor social y generador de varias oportunidades sobre todo apoyando a sus socios con líneas de crédito con un bajo interés y que sean accesibles desde todos los aspectos.

## 1.2 La Economía Solidaria

“En la economía solidaria el trabajo comunitario rebasa el simple trabajo en equipo y toma en cuenta otros elementos y derechos que defienden la dignidad de las personas como trabajadores y como humanos, familiares y comunitarios”.

Todo ser humano está llamado a entrar siempre más en esta visión y práctica de la economía solidaria poniendo el dinero como meta y valor supremo. En todos los ámbitos de nuestra realidad concreta estamos llamados a realizar y mejorar nuestro comportamiento:

- Como propietarios
- Como productores
- Como consumidores
- Como comerciantes
- Como turistas
- Como líderes<sup>2</sup>

En base a lo anterior, las manifestaciones de la economía solidaria se manifiesta en lo asociativo que se da en las Asociaciones, donde sus objetivos son<sup>3</sup>:

- Sin ánimo de lucro.
- Democracia institucional
- Libre ingreso y salida
- Libertad.

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), que se han extendido en el ámbito internacional se han expandido en todo el país. De cualquier forma, los cuatro factores que caracterizan estas organizaciones son:

- Sistema de formación, (grupo de individuos que se han unido por ser propia voluntad).
- Modo de gestión, (se autogobiernan a través de sus órganos de dirección).
- Sistema de financiamiento, (al menos una parte de sus recursos debe provenir de aportes voluntarios destinados a mantener la empresa social).
- Motivaciones que guían su funcionamiento, (no deben perseguir ningún tipo de beneficio de índole comercial).

### **1.2.1 La Economía Social en América Latina**

“En América latina se considera muy útil la coexistencia la economía social y la economía de mercado, ya que por un lado se fomenta al carácter empresarial cuyos principios de solidaridad se orientan al bienestar general. Además se las ve como un aporte a la transformación productiva, ya que se motiva a todas las empresas a ser eficientes y obtener beneficios que les permita ser sostenibles en el mercado, en base

---

<sup>2</sup> Enfoque de la Economía Solidaria, (2009) *Modulo 2 EFE*.

<sup>3</sup> GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos de las CAC's*. Oña, Azuay. Ecuador.

de ello debe ser vista como un cambio en la tendencia asociado al desarrollo, eficiencia económica, justicia social”<sup>4</sup>

Hoy en día el conocimiento existente sobre las microfinanzas y la inclusión de ciertos sectores a la economía se ha hecho posible gracias a los esfuerzos de las instituciones financieras que se han volcado a la oferta de créditos de bajo monto, como es en caso de los bancos comerciales (Bredife Ecuador, Mibanco en Perú, Bancafé en Honduras, Banco Santander en Chile)<sup>5</sup>

“La economía en América Latina, desde el tiempo de la Colonia, ha estado marcada por las imposiciones de las grandes potencias. Con la constitución y desarrollo del capitalismo en el mundo, el predominio de modelos económicos y políticas comerciales de intercambio desigual e injusto, han llevado el subdesarrollo de nuestros países y a su terrible dependencia de los países desarrollados”<sup>6</sup>

En este contexto, la sociedad civil también hace parte fundamental del proceso de integración, pues su meta es mejorar las condiciones socioeconómicas de las comunidades y pueblos de los distintos países, elevando el nivel de vida y coadyuvando al mejoramiento de las relaciones de todo orden entre los individuos<sup>7</sup>.

## 1.2.2 El Sistema Financiero Ecuatoriano

El gobierno ecuatoriano procedió a modernizar la Ley de Régimen Monetario y la Ley de General de Bancos en el mes de junio del año 1992 y mayo del 1994 respectivamente, con el fin de poder instaurar un marco legal dirigido a promover el dinamismo y solidez de las entidades que conforman el sistema financiero ecuatoriano. Al mismo tiempo esto nuevos cuerpos legales permitieron al Ecuador experimentar un importante crecimiento del número de intermediarios financieros, lo cual incrementó la competencia en la oferta de servicios financieros e intermediación financiera<sup>8</sup>

Durante los últimos diez años, el sistema financiero de nuestro país atravesó un período de transición y cambio, por lo que evidenció un crecimiento del sector bancario mientras que las sociedades financieras como las cooperativas de ahorro y crédito iban decreciendo de manera muy considerable. El sistema financiero estuvo expuesto a trascendentales riesgos cambiarios, de liquidez y tasas de interés, debido al descalce entre activos y pasivos, por lo que a varias las instituciones se les considero como vulnerables por parte de los entes de control<sup>9</sup>

---

<sup>4</sup> J. Jaramillo, *Economía Social en América Latina*

<sup>5</sup> B. Campoverde, *Generalidades de las Microfinanzas* (pp 15)

<sup>6</sup> *Modulo 2 Enfoque de la Economía Solidaria, EFE* (pp 2)

<sup>7</sup> *Las empresas de la economía solidaria en Iberoamérica, Carlos Julio Pineda Suárez* (pp 55)

<sup>8</sup> Chiriboga Rosales, Luis Alberto. *Sistema financiero, primera edición 2007, Quito Ecuador. Pag 27*

<sup>9</sup> Chiriboga Rosales, Luis Alberto. *Sistema financiero, primera edición 2007, Quito Ecuador. Pag 29*

### **1.2.3 La Crisis del Sistema Financiero Ecuatoriano**

#### **Origen**

El Ecuador empezó a vivir una de sus peores crisis en septiembre del año 1992, en el gobierno del presidente Sixto Durán Ballén, cuando el mismo dio inicio a una política monetaria y cambiaria que tenían por objetivos los siguientes:

- ✓ Reducir las tasas de interés pasivas
- ✓ Superar el problema de iliquidez del sistema bancario, las elevadas tasas de encaje bancario inducía a que las entidades eleven las tasas de ahorro para captar fondos
- ✓ Elevar la reserva monetaria internacional
- ✓ Atraer la inversión extranjera, sobre todo de aquellos capitales denominados golondrina, que son atraídos por las tasas de interés altas.

En el país existieron problemas, los cuales se fundamentaron en la concentración de créditos, inversión en proyectos de alto riesgo, los créditos vinculados a socios y a directivos de las mismas entidades financieras.

Es así que en el mes de marzo del año de 1999, frente a un posible colapso financiero, las autoridades declararon un feriado bancario, en el cual se reprogramaron a un año los vencimientos de los depósitos a plazo. En el año 2000 el gobierno nacional tomó la decisión de dolarizar la economía ecuatoriana<sup>10</sup>

### **1.2.4 Modalidades de la Economía Solidaria.**

“Específicamente está compuesta por una gama muy amplia y diversa de organizaciones populares, constituidas legalmente de acuerdo con las regulaciones y normas jurídicas establecidas en el país, pero caracterizadas por fundamentos éticos doctrinarios, universales que las identifica, como el no ánimo de lucro, la democracia en su manejo y la apertura para el libre ingreso y retiro de sus miembros”<sup>11</sup>

Dentro del universo de entidades que componen el sector de la economía solidaria, existen algunas formas asociativas de mayor penetración e impacto en la economía, que han tenido mayor discusión como: cooperativas, mutuales, asociaciones y las organizaciones sin fines de lucro.

---

<sup>10</sup> Plitman Pauker, Ruth 2002. La crisis bancaria en el Ecuador , pp 20

<sup>11</sup> Pineda Suárez, C. J. Las empresas de la economía solidaria en Iberoamérica.

## 1.2.5 Las Cooperativas en el Ecuador.

Según el Art 34 de la ley de la economía popular y solidaria del Ecuador “Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes de la comunidad”<sup>12</sup>

Como se detalla en el cuadro N-8 en Ecuador existen 312<sup>13</sup> cooperativas de ahorro y crédito, clasificadas en cuatro segmentos y tres niveles respectivamente. Destaca que, del universo de cooperativas financieras segmentadas, la gran mayoría se ubica en los segmentos 1 y 2 (70%). La segmentación utilizada por la SEPS, se varios aspectos, que le permite realizar control y seguimiento.

**Cuadro N- 7 Criterios de la SEPS**

<b>Criterios LOEPS (art. 101)</b>	<b>Variables Utilizadas</b>
<b>Participación en el sector</b>	Ingresos totales anuales
<b>Volumen de operaciones que desarrollen</b>	Saldo de captaciones y colocaciones al cierre del ejercicio
<b>Número de socios</b>	Número de socios registrados en la ex DNC
<b>Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional</b>	Número de sucursales abiertas Número de cantones en los que tiene operaciones la cooperativa
<b>Monto de activos</b>	Monto de activos al cierre del ejercicio
<b>Patrimonio</b>	Patrimonio total al cierre del ejercicio
<b>Productos y servicios financieros</b>	No existe información

*Fuente: ley de la economía popular y solidaria del Ecuador*

*Elaboración: Autora*

<sup>12</sup> ley de la economía popular y solidaria del Ecuador (pp 15)

<sup>13</sup> La SEPS 2013

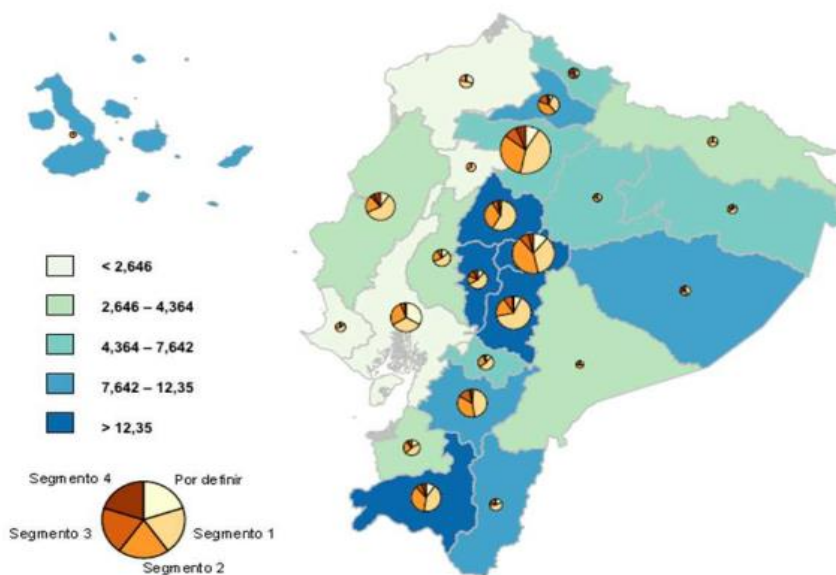
**Cuadro N-8 Número de Cooperativas por segmento**

Segmento	Coac	%
Segmento 1	476	45,55
Segmento 2	275	26,32
Segmento 3	70	6,7
Semento 4	39	3,73
Por Definir	185	17,7
<b>Total</b>	<b>1045</b>	<b>100</b>

*Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013*

*Elaboración: Autora*

**Gráfico N-1 Distribución de COAC por cada 100 mil habitantes**



*Fuente:SEPS*

*Elaboración: Autora*

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) del segmento 1, el 33% de las Cajas De Ahorro y crédito (CACs) se encuentran en las provincias de: Azuay, Loja y Pichincha, mientras que el segmento 2 se han instalado principalmente en las provincias de la Sierra: Cotopaxi, Loja, Pichincha y Tungurahua. Mientras que en el resto de provincias hay mayormente cooperativas que están en otros segmentos, sobre todo en aquellas provincias de la zona amazónica. Las cooperativas ofrecen sus servicios donde hay mayor cantidad de personas, y lo vemos en la gráfica, donde vemos un color azul, que se da sobre todo en la sierra centro del Ecuador, donde el número de socios de las COACs son mayores a 12 mil personas.

El 10% de las COAC a nivel nacional que están controladas por la SEPS, se encuentran ofreciendo sus servicios financieros en la provincia del Azuay. La mayor parte del las CAC's están en el segmento 1 (8), se encuentran COAC's como Hinara, Macodes, Chola Cuencana y otras, mientras que el segmento 2, tenemos a COAC's como Baños, Gañansol, Integral, Señor de Girón, Jadan y otras, en el segmento 3 están las COACs CAJA, CREA, ERCO, LA MERCED, y en el segmento 4 están las COAC Jardin Azuayo y la Juventud Ecuatoriano Progresista.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Banco Central del Ecuador 2013

**Cuadro N-9 Segmentos de las COACs (Año 2013)**

PROVINCIA	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3	SEGMENTO 4	Total general
AZUAY	8	13	7	2	30
BOLIVAR	1	3	2	2	8
CAÑAR		3		1	4
CARCHI		1	2	2	5
CHIMBORAZO	6	9	7	1	23
COTOPAXI	5	16	3	2	26
EL ORO	5	3		2	10
ESMERALDAS	1	2			3
GALÁPAGOS		2			2
GUAYAS	4	3		1	8
IMBABURA	2	6	6	1	15
LOJA	8	16	4	3	31
LOS RÍOS	3	2	2		7
MANABÍ	12	9	2	5	28
MORONA SANTIAGO		1	1		2
NAPO	1		1		2
ORELLANA		1	2		3
PASTAZA		1	1	1	3
PICHINCHA	10	16	11	10	47
SANTA ELENA		2			2
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS					2
SUCUMBIOS	1	2			3
TUNGURAHUA	7	27	5	5	44
ZAMORACHINCHIPE	1	1	2		4
<b>Total general</b>	<b>77</b>	<b>139</b>	<b>58</b>	<b>38</b>	<b>312</b>

*Fuente: Banco Central del Ecuador 2013*

*Elaboración: Autora*

Las Cajas de Ahorro y Crédito (CAC'S) que funcionan en el cantón Oña, fueron creadas en base a los principios del cooperativismo:<sup>15</sup> **1)** Las personas pueden ingresar a las CAC's y retirarse cuando lo creyeren conveniente, **2)** las personas podrán elegir a través de voz y voto de manera democrática en cualquier aspecto relacionado con las CAC's, **3)** el propósito de las CAC's es impulsar las actividades productivas y sociales que realizan los socios con miras del desarrollo de la comunidad, en las CAC's no se desarrollan actividades religiosas, ni proselitismo político, **4)** las CAC's no desarrollan actividades de producción sino financieras en las que el dinero ofrecido bajo la forma de crédito son entregas en efectivo, **5)** Las utilidades generadas en un ejercicio contable son denominadas con el nombre de excedentes, y estos a su vez son repartidos entre todos los socios, o lo que decida la Asamblea General cuya opción puede ser la reinversión de los excedentes, **6)** la tasa de interés que se cobra por los

<sup>15</sup> *Las Empresas de la Economía Solidaria en América latina (2013)*



créditos es bajo si lo comparamos con tasas activas del sistema financiero nacional, el 7) La capacitación a los socios de las CAC's, se realiza mediante el convenio que se tiene o se realiza con diferentes instituciones públicas y privadas, cuyo fin es mejorar las capacidades que tienen los socios ya sea que apoyen a las CAC's como a fortalecer sus actividades productivas. Por último el principio número 8), donde las personas de la comunidad del cantón pueden formar parte de las mismas, bajo el principio de libre ingreso, esto implica que las personas de la comunidad se integren a las Cajas de Ahorro, y si desean salir, lo pueden hacer ya que no hay impedimento para ello.

Es necesario destacar que los socios de las CAC's son los actores fundamentales de un proceso innovador con miras a un crecimiento socio económico en la cual la oferta y demanda se fortalezcan de mejor manera; tomando en consideración los principios de cooperativismo de tal modo que la interacción entre los beneficiarios vayan acorde a las necesidades institucionales; se prevé un enfoque neutral en todos sus ámbitos además de la implementación de un sistema educativo no formal continuo para que sus emprendedores conozcan sobre los alcances que conlleva a ser parte integral de las CAC's.

### **1.2.6 Las Mutualistas**

Conocidas también como sociedades mutuarías o asociaciones mutualistas, estas organizaciones cuentan con una larga evolución histórica. Las asociaciones mutualistas pueden constituir una palanca de cambio en la prestación de servicios, que satisfagan necesidades urgentes de la población, para lo cual deben promoverse y establecer relaciones más estrechas entre el sistema mutual y la seguridad social

### **1.2.7 Las Asociaciones.**

La asociación en el sentido más amplio, se considera como la unión de esfuerzos de dos o más personas naturales o jurídicas, con el objeto de alcanzar un propósito común. Estas asociaciones tienen en el ser humano su centro de unión, quien mediante el establecimiento y operación de una estructura organizativa pretende alcanzar propósitos específicos colectivos<sup>16</sup>.

### **1.2.8 Organizaciones no Gubernamentales.**

Hay que hacer hincapié con respecto a estas entidades no lucrativas y definir sus logros para beneficiar a la población: "Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) pueden catalogarse como un fenómeno mundial, con referencia al tema de

---

<sup>16</sup> Pineda, C. "Las empresas de la economía popular y solidaria en Iberoamérica.

desarrollo, pues están presentes en los países desarrollados en Europa, en Estados Unidos, en Canadá, en Japón, donde se dedican a captar ya destinar fracciones del ingreso excedente de sus sociedades para financiar proyectos de interés social en los países en desarrollo. Las que han emergido en estos últimos países con toda suerte de restricciones, son el resultado del interés solidario y asociativo por autosatisfacer necesidades básicas en sectores pobres de la población o del compromiso de estas entidades de generar autodesarrollo al interior de la sociedad civil y con la difícil tarea de remover y superara obstáculos que perpetúan las condiciones de la pobreza y marginalidad que aqueja a la mayor parte de la población”<sup>17</sup>.

Las empresas de la Economía Popular y solidaria en base a los fines, su origen, su naturaleza, su grado de inserción en la comunidad beneficiaria, su ubicación y acción en el proceso de desarrollo, ha clasificado en tres categorías básicas constitucionales:

- ONG’s de autodesarrollo, conformadas por formas asociativas de base de tipo económico o comunitario.
- ONG’s de apoyo y acompañamiento a los sectores populares que agrupan.
- ONGs de desarrollo, de prestación de servicios, de atención y asistencia, de apoyo a la política gubernamental y ONGs que facilitan la acción de las agencias donantes.
- ONGs descoordinación institucional y representación gremial, conformadas por entidades de segundo y tercer grado que agrupan organizaciones populares.
- ONGs de apoyo y acompañamiento u organizaciones de trabajadores asalariados.

La tendencia de la mayor parte de las ONG’s es ser organizaciones pequeñas, que sin embargo se destacan por la gran diversidad de actividades que desarrollan y la amplia gama de tópicos referentes al desarrollo en las que se encuentran comprometidas<sup>18</sup>.

En la zona Austral del Ecuador observamos que muchas personas buscan trabajo, con el objeto de tener un ingreso fijo, como también personas que desean emprender en actividades productivas o de servicios con la idea de tener autoempleo, invirtiendo una pequeña cantidad de dinero.

Existen varios programas de apoyo dirigidos a los microempresarios, incluso el sistema financiero que está formado por bancos, mutualistas, cooperativas de ahorro y crédito que ha formado productos y servicios financieros dirigidos a satisfacer las necesidades de los microempresarios.

---

<sup>17</sup> Pineda, C. *“Las empresas de la economía popular y solidaria en Iberoamérica.*

<sup>18</sup> Pineda, C. *“Las empresas de la economía popular y solidaria en Iberoamérica.*

Es preciso establecer que uno de los objetivos y logros establecidos por las CAC`s es generar espacios para que sus socios accedan una línea de crédito a bajo interés para que puedan generar emprendimientos productivos que fortalezca un debido proceso concerniente a la Economía Popular y Solidaria; erradicando los típicos requerimientos que las entidades financieras instan a las/los ciudadanos a que consigan para poder obtener un crédito; por ello, se establecen políticas en las cuales los beneficios sean accesibles, con una debida atención y se generen a la brevedad posible sin tanto papeleo<sup>19</sup>.

### **1.2.8 Las Cajas de Ahorro y Crédito**

Las cajas de ahorro y crédito son una fuente de financiamiento para los pequeños proyectos de lo que indica una fuente importante de liquidez, son instituciones financieras que pertenecen a un amplio número de socios, usualmente de bajos recursos, no considerados como sujetos de crédito por la banca comercial, reciben ahorros de sus socios y luego lo entregan a sus mismos socios como créditos.

La primera caja de ahorro y crédito que existió en el país fue fundada en la ciudad de Guayaquil, por obra de la sociedad de Artesanos Amantes del Progreso organización gremial constituida en 1879, distintos grupos en años posteriores conformaron también sus cajas como: la Asociación de empleados del Comercio (1903), la sociedad de Sastres Luz y Progreso Católico de Obreros (1912)<sup>20</sup>

Las Cajas de ahorro y crédito se constituyen bajo la forma jurídica de fundaciones de naturaleza privada con finalidad social, lo que las diferencia de los bancos que son sociedades anónimas. Son entidades de crédito plenas, con libertad y equiparación operativa completa al resto de entidades que integran el sistema financiero, cuya finalidad es la social y actúan bajo criterios de puro mercado, aunque revirtiendo un importante porcentaje de sus beneficios a la sociedad a través de su obra social, las cajas de ahorro y crédito están especializadas en la canalización del ahorro popular y en la financiación de las familias y de las pequeñas y medianas empresa, con una fuerte raíz local.

Las Cajas de Ahorro y Crédito, Bancos Comunales, las Cooperativas Cerradas son una alternativa que democratiza las operaciones crediticias y llegan a sectores a los cuales la banca comercial no llega.

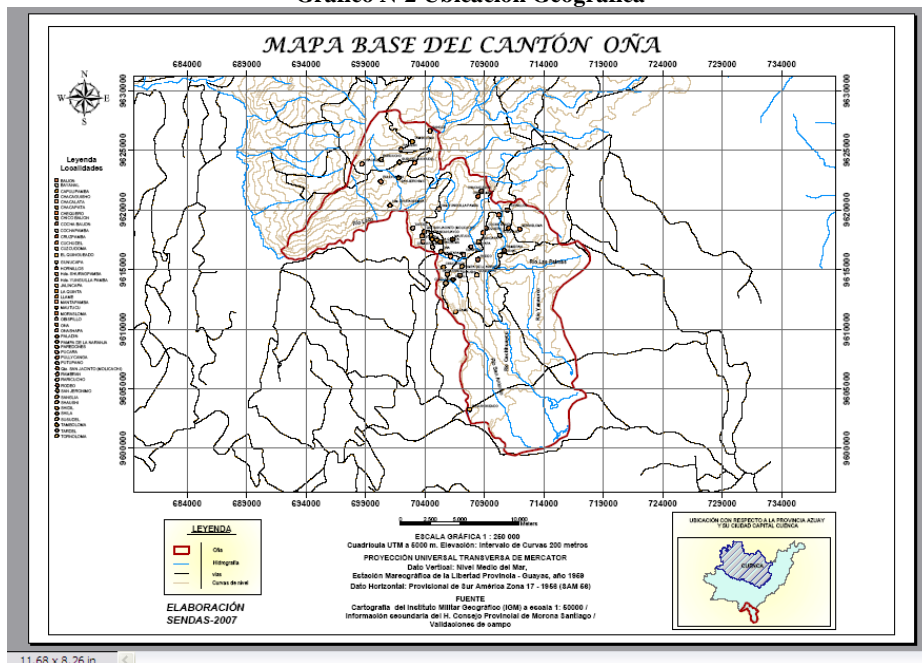
---

<sup>19</sup> J. Jaramillo (2015), *Organizaciones no Gubernamentales*

<sup>20</sup> Director de estudios y estadísticas de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

## 1.3 El Cantón San Felipe de Oña

Gráfico N-2 Ubicación Geográfica



*Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Oña (2011)*

El cantón Oña, situado al Sur del Ecuador, limita al Norte y Occidente con el cantón Nabón de la provincia del Azuay, al sur con el cantón Saraguro de la provincia de Loja y al este con el cantón Yacuambi de la provincia de Zamora Chinchipe<sup>21</sup>.

Es uno de los 15 cantones de la provincia del Azuay, está ubicado hacia el sur oriente de la misma, a 79 grados, 9 minutos y 15 segundos de longitud oeste y a 3 grados, 27 minutos y 52 segundos de latitud sur a una altura de 2.000 a 3.500 msnm. Su extensión es de 287 km<sup>2</sup> y está situado en la Cuenca Alta del Río Jubones<sup>22</sup>.

Desde la cantonización en 1991, el centro poblado de Oña se convirtió en cabecera cantonal y en 1997 se crea la parroquia Susudel convirtiéndose en la primera parroquia rural del cantón.

<sup>21</sup> Comisión de Límites Internos de la República. CELIR.

<sup>22</sup> GAD Municipal de Oña, *Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial: Plan de ordenamiento Territorial del cantón Oña 2011*.

La comisión designada por el Consejo Cantonal para definir las comunidades del cantón en enero del 2007 determina que en base a: población, geografía, nivel organizacional, infraestructura local, nivel de producción, historia y cultura, potencial turístico las comunidades y barrios de Oña, para ello las comunidades debían cumplir con 4 de los siete criterios acordados. Con estas consideraciones se define:

**Barrios:** San Francisco, Capulispamba, Buenos Aires, La Quinta, Mautuco.

**Comunidades periféricas:** Morasloma, Baijón, Rambran, Hornillos, Las Cochaspupupano, Chacahuisho, Rodeo, Oñazhapa, Mautapamba, Chacapata, Paredones, Cuscudoma, Zhila-Tardel-Pucará.

**Parroquia Susudel:** Susudel Centro, Cuchudel (Nuevo Susudel), Sanglia, Tamboloma-Palalin, Pullicanga, Ingapirca.

El 75% de la población del cantón San Felipe de Oña se dedica a la agricultura, sin embargo esta actividad no representa su principal fuente de ingreso, ya que los niveles de producción y de productividad de los suelos son bajos debido al deterioro del medio físico que sufre el cantón; principalmente por la erosión de los suelos causadas por el uso inadecuada de prácticas de riego, así como la deforestación y el mono cultivo. Situación que se agudiza por la inexistencia de programas que fomenten el desarrollo agropecuario de la zona y que permita al agricultor tener accesos a servicios productivos como el crédito solidario, que consienta un endeudamiento acorde a las posibilidades y capacidad de pago del agricultor<sup>23</sup>.

Según lo establecido dentro del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Oña se describe lo siguiente: “En este sentido impulsar un sistema alternativo financiero comunitario como las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias representan una alternativa que contribuya a estimular el desarrollo productivo, para los pequeños productores campesinos que son excluidos del sistema formal bancario debido a las altas tasas de interés, a los trámites engorrosos y la presentación de garantías. Según el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Oña”<sup>24</sup>.

Pudiendo manifestar que esta propuesta pretende mejorar los niveles de producción y productividad en el marco de garantizar seguridad alimentaria y generar excedentes para el mercado.

Esta propuesta contribuye también a definir una nueva visión de desarrollo basado en impulsar las actividades productivas ya sea de tipo artesanal, manufactura,

---

<sup>23</sup>GAD Municipal de Oña, *Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial: Plan de ordenamiento Territorial del cantón Oña 2011*.

<sup>24</sup>GAD Municipal de Oña, *Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial: Plan de ordenamiento Territorial del cantón Oña 2011*

agropecuaria, con lo que se estaría disminuyendo la migración de la mano de obra joven y especializada; a la vez creando fuentes de empleo, productos y servicios para toda la comunidad.

El dinero que se genera en la comunidad por las diversas actividades productivas y de servicios se quedaría en la misma comunidad, ya que estaría girando entre sus habitantes, por medio de la forma de créditos productivos otorgados por las CAC's.

Las personas que son actualmente beneficiarias como a aquellas que se integren a las CAC's, podrán beneficiarse de los diversos servicios y actividades que se desarrollan. Teniendo en cuenta que los resultados obtenidos se darán con la participación de todos y no de pocos.

### 1.3.1 Características productivas

“Es un cantón netamente agrícola, se dedica a la producción de tomate de árbol, mora, hortalizas, babaco, en lo que se refiere a ganadería se dedican a la crianza de cuyes, borregos, ganado vacuno en pequeñas cantidades, truchas”<sup>25</sup>

**Cuadro N-10 Upas y superficie actual por principales cultivos**

Cultivos	UPAS	Superficie	%
<b>Tomate de Árbol</b>	20	40 ha	30
<b>Papa</b>	5	20	30
<b>Mora</b>	10	20	10
<b>Babaco</b>	10	20	10
<b>Pastos</b>	30	30	20
<b>Arveja</b>	20	20	20

*Fuente: Diagnostico del Cantón Oña, Magap 2014*

*Elaboración: Autora.*

El 75% de la población del cantón San Felipe de Oña se dedica a la agricultura, sin embargo esta actividad no representa su principal fuente de ingreso, ya que los niveles de producción y de productividad de los suelos son bajos debido al deterioro del medio físico que sufre el cantón; principalmente por la erosión de los suelos causadas por el uso inadecuada de prácticas de riego, así como la deforestación y el mono cultivo. Situación que se agudiza por la inexistencia de programas que fomenten el desarrollo agropecuario de la zona y que permita al agricultor tener accesos a

<sup>25</sup> Diagnostico cantón Oña, MAGAP 2014

servicios productivos como el crédito solidario, que consienta un endeudamiento acorde a las posibilidades y capacidad de pago del agricultor<sup>26</sup>.

**Producción Pecuaria:** En el cantón, con un total de 2500 cabezas de ganado vacuno criollo, 500 cabezas de ganado mestizo sin registro<sup>27</sup>.

**Riego:** Acceso al agua, riego por inundación y aspersión. Se mantiene canales de riego para trasportar el agua, para transportar agua hacia las propiedades se beneficia el 70% de la población.

**Actividades no agrícolas:** existe producción de tejidos, como ponchos, alforjas, mantas, chales, etc. En lo que respecta al turismo por sus cascadas atrae mucho turista por su clima.

**Comercialización y abastecimiento:** La comercialización la hacen individualmente, su principal vínculo de comercialización es el mercado local, su vindicación es amplia su porcentaje es alto 70%<sup>28</sup>.

## 1.4 Diagnóstico Socio-Económico de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias

“El cantón San Felipe de Oña se caracteriza por tener un sistema de producción de monocultivo de maíz asociado con frejol, y pastos, esto especialmente en la zona alta, en la zona media los sistemas de producción predominante es el cultivo del tomate de árbol, mora, y papas, y el penco (Agave americano ) para la producción de tequila, la miel de Pulcre , en la zona Baja tenemos frutas tropicales( Chirimoya, cítricos, Papaya, Banano, Mango, Caña de azúcar), y cultivos de hortalizas intensivos ( Tomate de mesa, vainita, cebolla Paitaña), Estos sistemas de producción en la zona alta especialmente afectada por el incremento de la frontera agrícola con la siembra de pastos, reduciendo ostensiblemente la cubierta vegetal boscosa.

En la zona media de la subcuenca, la producción se ve afectada por la erosión de los suelos resultado de la pérdida de la cobertura vegetal natural y por la utilización de pesticidas. Mientras que en la zona baja donde existe cultivo intensivo de hortalizas; bajo modalidades intensivas de producción, se ven afectado por el uso de pesticidas en forma excesiva lo que provoca la muerte de microorganismos y el envenenamiento de los productos de consumo masivo.

---

<sup>26</sup> Plan de ordenamiento Territorial del cantón Oña 2011

<sup>27</sup> Diagnóstico del Cantón Oña. MAGAP 2014

<sup>28</sup> Diagnóstico del Cantón Oña. MAGAP 2014

La mayor parte del territorio de los páramos no tiene protección y en muchos casos se han introducido especies exóticas, provocando cambios en el ecosistema natural. Por lo tanto para impulsar la conservación de las áreas de acumulación o de producción de agua, el gobierno local ha iniciado un proceso de capacitación a la población, así como también de generación de estrategias (crédito), para el mejoramiento de la productividad de las fincas de las familias, para disminuir el avance de la frontera agrícola.

La mayoría de la producción en la zona se destina para el autoconsumo, solo entre el 10% al 12% de los productores que se dedican al cultivo de hortalizas en superficies mayores a una hectárea, destinando su producción para la comercialización interno y externo, quedando muchas tierras sin cultivo, con potreros naturales, debido a la falta de iniciativas productivas y de crédito lo que ha ocasionado la migración inclusive con toda su familia especialmente a la zona de la costa (Pasaje, Machala) provocando el abandono de las parcelas<sup>29</sup>.

Con este antecedente se evidencia que el cantón Oña posee un amplio espacio productivo en donde sus habitantes al poseer un desconocimiento no han generado emprendimientos productivos; sin embargo, es sustancial el indicar que se ha logrado generar espacios de consumo en donde la tierra está debidamente explotada para una mínima comercialización sobre todo en lugares y días precisos. Por otro lado, entidades públicas y privadas a la fecha capacitan a las/los ciudadanos a que conformen empresas productivas y generen recursos económicos para una mayor inversión social y se logre un mayor rédito económico para que las CAC's puedan seguir apoyando a sus socios.

### **1.4.1 Antecedentes**

La población del cantón San Felipe de Oña es de 3244 habitantes, de los cuales el 56,2% son mujeres y el 43.8% son varones, con una población económicamente activa del 66%. En donde el ingreso per cápita USD 0.94 por día, este ingreso lo destinan para alimentación (50%), vestuario (15%), salud (20%), educación (10%) y para el resto de actividades el 5% restante<sup>30</sup>.

Lo anterior se suma a los bajos rendimientos agropecuarios que se obtiene del trabajo del campo, incrementando con ello los niveles de pobreza que tiene este cantón

---

<sup>29</sup> Jjaramillo, &P,Gomez Coello, m, Villavicencio (2009) *Diagnóstico para la implementación de cajas de ahorro y crédito comunitario de Oña*

<sup>30</sup>GAD Municipal de Oña, *Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial: Plan de ordenamiento Territorial del cantón Oña 2011.*



En este contexto las personas no pueden acceder a fuentes de financiamiento, y se plantea la conformación de cajas de ahorro y crédito en las cuales las personas pueden acercarse y obtener un crédito de manera ágil, con trámites que tomen en cuenta su situación. Esto es llevada a la mesa de desarrollo económico del cantón, donde es aprobado como proyecto para impulsar este proceso.

El proyecto pretende beneficiar a la población del cantón Oña, ya que es parte del plan de desarrollo local y del modelo de gestión participativa. Además de impulsar la actividad agrícola con el cultivo de tomate de árbol, crianza de cuyes, hortalizas, mora, ladrillo artesanal y otros<sup>31</sup>.

### **1.5 Las Cajas de Ahorro y Crédito en San Felipe de Oña**

Bajo el enfoque las finanzas populares impulsan un sistema alternativo financiero comunitario como las Cajas de Ahorro y Créditos Comunitarios que representan una alternativa que contribuya a estimular el desarrollo productivo, para los pequeños productores campesinos que son excluidos del sistema formal bancario debido a las altas tasas de interés, a los trámites engorrosos y la presentación de garantías. Según el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón San Felipe de Oña.

Por otro lado esta propuesta pretende además mejorar los niveles de producción y productividad en el marco de garantizar seguridad alimentaria y generar excedentes para el mercado.

Esta propuesta contribuye también a definir una nueva visión de desarrollo basado a impulsar las actividades productivas ya sea de tipo artesanal, manufactura, agropecuaria, con lo que se estaría disminuyendo la migración de la mano de obra joven y especializada, y la vez creando fuentes de empleo, productos y servicios para toda la comunidad.

El dinero que se genera en la comunidad por las diversas actividades productivas y de servicios se quedaría en la misma comunidad, ya que estaría girando entre sus habitantes, por medio de la forma de créditos productivos otorgados por las CAC's.

---

<sup>31</sup> GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos de las CAC's*. Oña, Azuay. Ecuador.

## **1.5.1 Estructura Organizacional de las CAC` s**

Para la creación de las Cajas de Ahorro y Crédito del cantón San Felipe de Oña, se plateo una imagen con visión y misión social, generadora de empleo y bienestar familiar, cuya finalidad es estimular el ahorro y conceder créditos, misma que contara con una estructura organizacional sencilla pero efectiva, con funciones claras y específicas que permiten ofrecer adecuada y oportunamente los productos y servicios existentes en las Cajas de Ahorro y Crédito

### **1.5.1.1 Misión.**

La misión de las CAC` s determinado en el estatuto expedido para estos organismos es el siguiente: “Como entidad sin fines de lucro, brinda servicios financieros y no financieros en la comunidad del Austro, con alta calidad, excelente atención, equidad, transparencia, honestidad, buscando la sostenibilidad institucional sin perder de vista al ser humano, promueve las capacidades locales y la superación familiar”<sup>32</sup>.

### **1.5.1.2 Visión.**

La visión de las CAC` s se considera asi: “Es la institución financiera popular más importante dela comunidad, por ser sólida y eficiente, brinda servicios financieros y no financieros alternativos; para mejorar la calidad de vida de sus socios y la población, impulsando la identidad cultural, el respeto al medio ambiente y el desarrollo local”<sup>33</sup>.

### **1.5.1.3 Objetivos.**

- Propender el desarrollo de la comunidad con un conjunto de servicios, que estarán dirigidos al robustecimiento integral de la Microempresa y sus propietarios.
- Fomentar el desarrollo social integral del trabajador rural-urbano marginal del sector informal de la economía.
- Orientar y apoyar los proyectos de mejoramiento del medio de subsistencia del trabajador informal, con la finalidad de robustecer su economía y elevar su nivel de vida.

---

<sup>32</sup>GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos de las CAC` s*. Oña, Azuay. Ecuador.

<sup>33</sup>GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos de las CAC` s*. Oña, Azuay. Ecuador.

- Buscar financiamiento tanto nacional como internacional, ya sea del sector público o privado, para poder llevar adelante la ejecución de sus planes, programas y proyectos de desarrollo social comunitario.
- Desarrollar proyectos de ayuda social y humanitaria hacia los sectores marginales y desprotegidos de la sociedad, promoviendo la erradicación de brechas socio – culturales.
- Investigar, planificar y desarrollar proyectos para el desarrollo comunitario y nacional, en los campos cultural, social, científico, tecnológico, educativo y deportivo.
- Brindar consultoría, asesoramiento y capacitación para el desarrollo del sector informal de la economía y de los organismos de derecho público y privado.

### **1.5.2 Principios de las Cajas de San Felipe de Oña**

Las CAC´s que funcionan en el cantón Oña, fueron creadas en base a los principios del cooperativismo:<sup>34</sup>

- 1) Las personas pueden ingresar a las CAC´s y retirarse cuando las mismas lo ven conveniente,
- 2) las personas pueden elegir y ser elegidas en las CAC´s de forma democrática,
- 3) el propósito de las CAC´s es impulsar las actividades productivas y sociales que realizan los socios con miras del desarrollo de la comunidad, en las CAC´s no se desarrollan actividades religiosas, ni proselitismo político,
- 4) las CAC´s no desarrollan actividades de producción sino financieras en las que el dinero ofrecido bajo la forma de crédito son entregados en efectivo,
- 5) vemos que en las CAC´s las utilidades generadas en un ejercicio contable son denominadas con el nombre de excedentes, y estos a su vez son repartidos entre todos los socios, o lo que decida la Asamblea General cuya opción puede ser la reinversión de los excedentes.
- 6) la tasa de interés que se cobra por los créditos es bajó si lo comparamos con tasas activas del sistema financiero nacional, el principio número
- 7) En que constantemente se da capacitación a los socios de las CAC´s, mediante el convenio que se tiene o se realiza con diferentes instituciones públicas y privadas, cuyo fin es mejorar las capacidades que tienen los socios ya sea que apoyen a las CAC´s como a fortalecer sus actividades productivas.

---

<sup>34</sup> Las Empresas de la Economía Solidaria en América latina (69)

Estos principios nos dicen que las personas pueden ser parte de las CAC's son del total libertad donde pueden expresar sus opiniones, elegir y ser elegidos, donde se valora a las personas como son, y que pueden ser beneficiarias del trabajo en asociación.

### 1.5.3 Organigrama Estructural

Como toda empresa las Cajas de Ahorro y Crédito cuentan en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de las mismas

Es así que a través de las atribuciones asignadas a cada responsable, se puede establecer la estructura organizativa de las cajas, en un esquema de jerarquización y división de funciones componentes de ella o una estructura horizontal

La estructura organizacional de las Cajas es básica, pero está diseñada para lograr el cumplimiento pleno de la misma institución.

### La Asamblea General

Funciones de la Asamblea General. En base del Reglamento interno a las que se rigen las CAC's<sup>35</sup>

Según los estatutos de las CAC's las funciones de la Asamblea General son:

- ✓ Art.10 La Asamblea General es la máxima autoridad de la Caja de Ahorro y Crédito, que está conformada por todos los socios, que consten en el acta constitutiva y que hayan solicitado ser parte de la Caja.
- ✓ Art 9. "Se reunirá ordinariamente en forma mensual, en forma ordinaria de acuerdo a las necesidades, y extraordinaria cuando la mitad más uno de sus miembros lo considere necesario. Y sus atribuciones son:
- ✓ Nombrar el Directorio de la CAC, (Presidente, Secretario/a, Tesorero/a y Comité de Crédito)
- ✓ Nombrar los sucesores del Directorio, en caso de ausencia o decisión de la Asamblea.
- ✓ Aprobar el ingreso de nuevos socios
- ✓ Aprobar los gastos que sobrepasen de US 10,00 como gastos de Gestión y Representación. Los mismos que deberán justificarse previa presentación de documentos de soporte debidamente legalizados en la medida de lo posible, debiendo además presentar un informe de la gestión motivo del gasto.

---

<sup>35</sup>Estatutos de las CAC's

- ✓ Destinar un porcentaje de las utilidades anuales, para incrementar el capital de la Caja a fin de fortalecerla
- ✓ Exigir informes de la comisión de crédito y rendición de cuentas del movimiento económico al tesorero.
- ✓ Determinar la cuota de ingreso con las ordinarias mensuales y las extraordinarias que se realicen.

### **De la Directiva**

- ✓ Art. 11 es el ente que representativo, durará en sus funciones por un período de 2 años, que puede ser reelegido por una sola vez.
- ✓ Para ser miembros de la directiva los socios deberán:
- ✓ Ser mayor de 18 años de edad
- ✓ Mostrar una conducta armónica y disciplinada dentro de la CAC
- ✓ Encontrarse al día en todas las obligaciones y cuotas establecidas
- ✓ Tener en regla todos los documentos de ciudadanía
- ✓ No haber sido sancionado por ningún concepto tanto en la caja como fuera de ella
- ✓ Art.12 La directiva estará conformada por presidente, vicepresidente, secretario y tesorero.

### **Presidente/a**

- ✓ Art. 13 las funciones y responsabilidades del presidente son las siguientes.
- ✓ Representar oficialmente a la caja ante el Gobierno Local, ante la cualquier otra entidad.
- ✓ Presidir y dirigir las reuniones ordinarias y extraordinaria de la CAC
- ✓ Velar por el cumplimiento de los objetivos de la CAC
- ✓ Convocar y dirigir las reuniones
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las resoluciones tomadas por la Asamblea General.
- ✓ Gestionar beneficios a favor de los asociados.
- ✓ Estudiar y formular los proyectos de Reforma del Reglamento y someterlo a consideración de la Asamblea General, si fuere necesario.

### **Vicepresidente/a**

El vicepresidente, asumirá las funciones del presidente, en caso de ausencia temporal o definitiva.

### **Secretario/a**

- ✓ Art. 14 Las funciones y responsabilidades del secretario son las siguientes:
- ✓ Llevar el libro de actas de manera ordenada, clara y responsable

- ✓ Velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea
- ✓ Registrar la asistencia de los socios a la Asamblea
- ✓ Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno y las resoluciones tomadas en la Asamblea

### **Tesorero/a**

- ✓ Art 15 Las funciones y responsabilidades del tesorero
- ✓ Administrar los recursos de acuerdo a normas y procedimientos que establezca la CAC
- ✓ Otorgará créditos EMERGENTES, luego que los haya aprobado la directiva en la medida de lo posible o con la autorización del presidente, previa solicitud a fin de rendir informa en la primera reunión a la Asamblea.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno y las resoluciones tomadas por la Asamblea General
- ✓ Entregar un recibo como documento de respaldo de los ingresos que reciba por parte de los socios.
- ✓ Rendir cuentas de la situación financiera de la CAC ante instituciones con las cuales haya establecido este compromiso
- ✓ Llevar en orden, los libros, registros y más documentos que respaldan los movimientos económicos

### **Comité de Crédito**

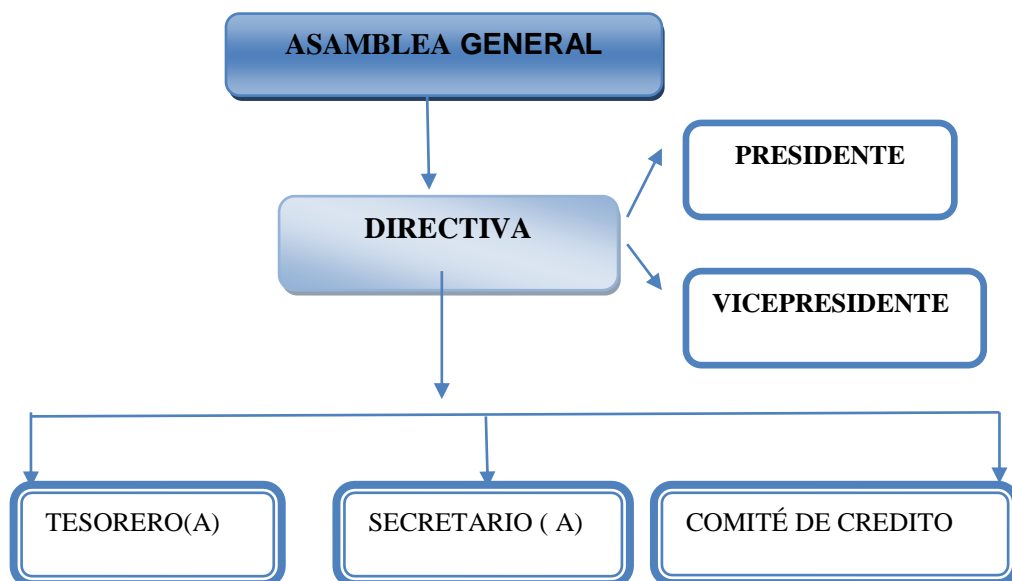
- ✓ Art. 16, La Asamblea General nombrará al Comité de Crédito, el cual durará en sus funciones por un período de 2 años, pudiendo ser reelegida por una sola vez
- ✓ Art. 17 Las funciones y responsabilidades del Comité de Crédito, son las siguientes.
- ✓ Analizar y presentar un informe a la Asamblea General sobre las solicitudes de créditos para socios, según las condiciones del reglamento
- ✓ Informar en cada reunión de Asamblea General, el estado de los créditos otorgados y vigentes en coordinación con el tesorero
- ✓ Realizar un informe y presentarlo a la Asamblea cuando se haya concluido el período para el cual fue elegido.

### **Del Socio/a**

- ✓ Art. 19 son socios de las CAC, todas las personas que hayan suscrito el Acta constitutiva, y las que posteriormente hayan solicitado su ingreso y hayan sido aceptados por la Asamblea.
- ✓ Ser mayor de edad, y ene l caso de menores de edad, estar debidamente representado por un familiar adulto

- ✓ Ser residente permanente de la comunidad donde se encuentre la CAC
- ✓ Ser de reconocida honestidad y responsabilidad
- ✓ No tener problemas dentro de la comunidad
- ✓ Cumplir con el aporte inicial y todas las cuotas que a la fecha se hayan cancelado según lo establecido por la Asamblea
- ✓ Demostrar en un plazo de tres meses su calidad de socio para poder acceder al crédito
- ✓ Realizar una solicitud escrita a la Asamblea General para su admisión

**Gráfica N-3 Organigrama Funcional**



*Fuente: Reglamento Interno de las CAC's  
Elaboración: Autora*

### **1.5.4 Servicios de las Cajas**

La actividad principal que desarrollan las CAC's es ofrecer servicios financieros (ahorros y créditos) que impulsen las actividades productivas y de servicios de sus socios, buscan constantemente que sus servicios sean eficaces, que estén diseñados en base de las necesidades de sus socios y la comunidad.

Otras actividades que desarrollan las CAC's y sobre las que gira esencialmente su labor, están: la capacitación, Asesoría y Crédito, como de apoyo a la comercialización de los productos que elaboren sus socios, esto se lo realizaría en base de convenios con otras organizaciones e instituciones públicas o privadas.

Puesto que las personas que tienen microempresas ponen en juego todos sus ahorros, se endeuda, vende sus propiedades y utilizan todos los mecanismos posibles y accesibles para financiar una actividad propia que le haga posible mantenerse él y su familia, constituya labor de las CAC's brindar una correcta asesoría a sus socios para que realicen una buena inversión.

La asesoría se enfoca en analizar el negocio de la microempresa para determinar su movimiento, su situación financiera, su nivel de endeudamiento, su capacidad de pago, etc., la factibilidad de que con los cambios o acentuaciones funcione de mejor manera lo que esté viendo realizado ya en beneficio del cliente y redunde en un constante crecimiento y mejoramiento.

Uno de los servicios financieros que ofrecen las cajas, es el captar los ahorros de sus socios, por lo que pagan tasas de interés pasivas similares a las de la banca comercial, 4%<sup>36</sup>, con el fin de motivar al ahorro, al tener acumulados fondos se lo promociona en forma de créditos a sus socios.

El crédito está dirigido especialmente para invertir en capital de trabajo de corto plazo, el interés que cobra es fijo para el plazo del crédito, pero también es variable, entre crédito y crédito, de acuerdo a la tasa de interés vigente en el sistema financiero nacional, pero buscando que ésta siempre sea menor que la de los bancos ya que se busca que el gasto financiero que va asumir la microempresa no sea honrosa

### **1.5.5 Control Interno Financiero**

Mediante los estatutos y políticas que fueron diseñadas para el manejo adecuado de los movimientos financieros que realicen las Cajas por motivo de su actividad económica, garantizando a cada uno de los socios la buena administración de su dinero.

El control financiero debe brindar seguridad razonable en:

- Que las operaciones se realicen de conformidad a las normas autorizadas
- Que las operaciones se clasifiquen, ordenen, sistematicen y registren adecuadamente, que permita la elaboración de los informes y estados financieros.
- Que los accesos a los bienes y otros activos, solo tenga personal autorizado por la administración
- Que los asientos contables y otras anotaciones contables sean registrados en el día que se realizó la transacción

---

<sup>36</sup> Reglamento de Crédito de las Cajas de Ahorro y Crédito, Oña



### 1.5.6 Plan de Cuentas y Registros Contables

Los estados financieros deben reflejar los efectos financieros dados por las transacciones, agrupándoles en grandes categorías de acuerdo con sus características económicas.

Los elementos relacionados con la situación financiera en el balance general se basa en el plan de cuentas, en el que se identifica las cuentas de activos, pasivos y patrimonio, y para el estado de resultados son: ingresos y egresos, siendo sus definiciones las siguientes:

**Activos:** un activo es un recurso controlado por la empresas, que le permite obtener beneficios económicos o contribuir a obtenerlos de forma indirecta.

**Pasivos:** un pasivo es toda obligación que una empresa tiene con terceras personas.

**Patrimonio:** es la diferencia entre los activos y pasivos, que está compuesta por los aportes de los socios y los excedentes generados en el ejercicio contable.

**Ingresos:** son los beneficios económicos producidos en un período contable.

**Gastos:** son valores que disminuyen los beneficios económicos que se producen en un período contable.

**Plan de cuentas:** es un listado de cuentas, donde se incorporan en orden consecutivo códigos y descripción de cada elemento de los estados financieros

**Registros contables:** son una serie de datos que indican los débitos o créditos de cada transacción realizada, que son anotadas de forma diaria, según se den las transacciones contables.

### 1.5.7 Actividades del Proceso Crediticio

Las actividades del proceso crediticio que llevan las CAC's es homogéneo, al identificar las actividades que desarrollan, se tendrá una imagen de lo que se hace internamente, igualmente de sus falencias.

## **Actividades<sup>37</sup>**

Se han identificado las actividades que se realiza rutinariamente en las CAC´s

- Actividad 1 Recepción de los socios.
- Actividad 2 Información Sobre servicios.
- Actividad 3 Entrega de Requisitos.
- Actividad 4 Recepción de requisitos.
- Actividad 5 Aprobación de Créditos.
- Actividad 6 Entrega de Crédito.
- Actividad 7 Recuperación del Crédito.

### **Actividad 1 Recepción de socios:**

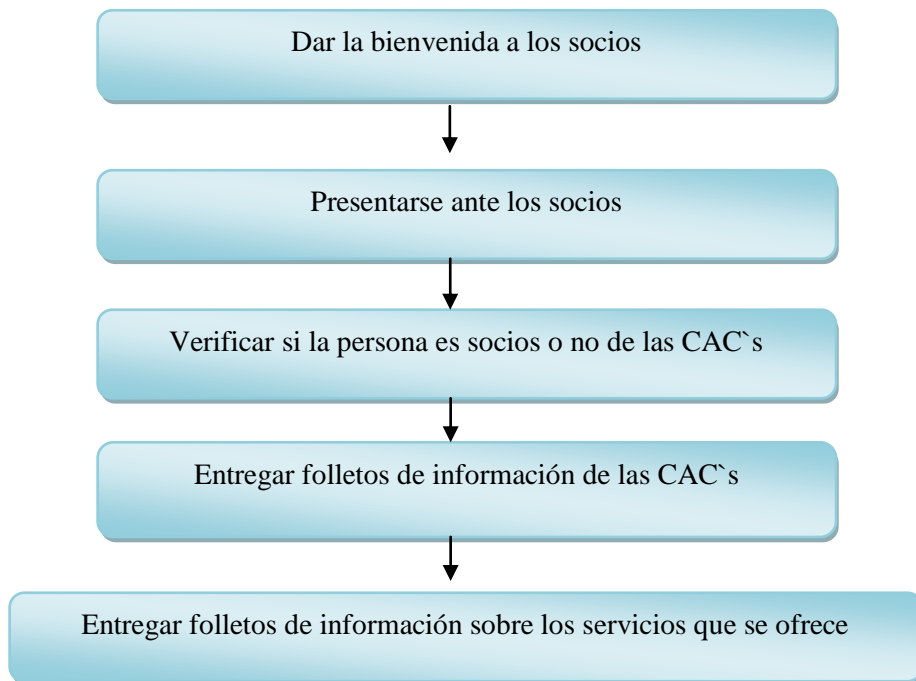
#### **Sub actividades**

- ✓ Dar la bienvenida a los socios.
- ✓ Presentarse ante los socios.
- ✓ Verificar si la persona es socios o no de las CAC`s.
- ✓ Entregar folletos de información de las CAC`s.
- ✓ Entregar folletos de información sobre los servicios que se ofrece

---

<sup>37</sup> J. Jaramillo. (2015)

**Grafica N-4 Recepción de Socios**



*Fuente: Reglamento Interno de las CAC`s*

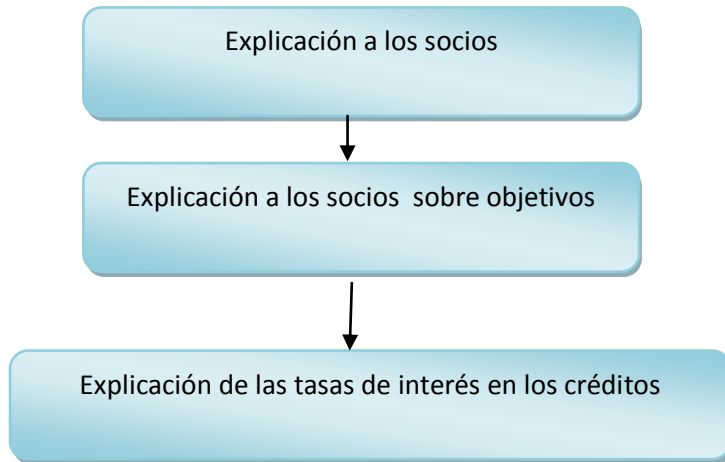
*Elaboración: Autora*

## **Actividad 2 Información sobre servicios**

### **Sud actividades**

- ✓ Explicación de los servicios.
- ✓ Explicación a los socios sobre los objetivos de cada servicio.
- ✓ Explicación sobre las tasas de interés en los créditos.

**Grafica N-5 Información sobre servicios**



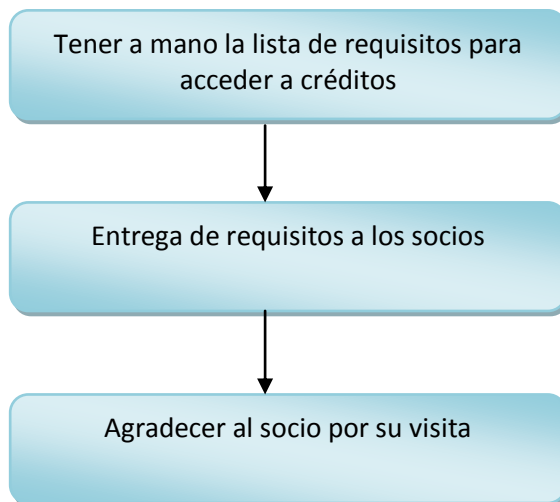
*Fuente: Reglamento Interno de las CAC's*  
*Elaboración: Autora*

### **Actividad 3 Entrega de requisitos**

#### **Sub actividades**

- ✓ Tener a mano la lista de requisitos para acceder a créditos.
- ✓ Entrega de requisitos a los socios.
- ✓ Agradecer al socio por su visita.

**Grafica N-6 Entrega de Requisitos**



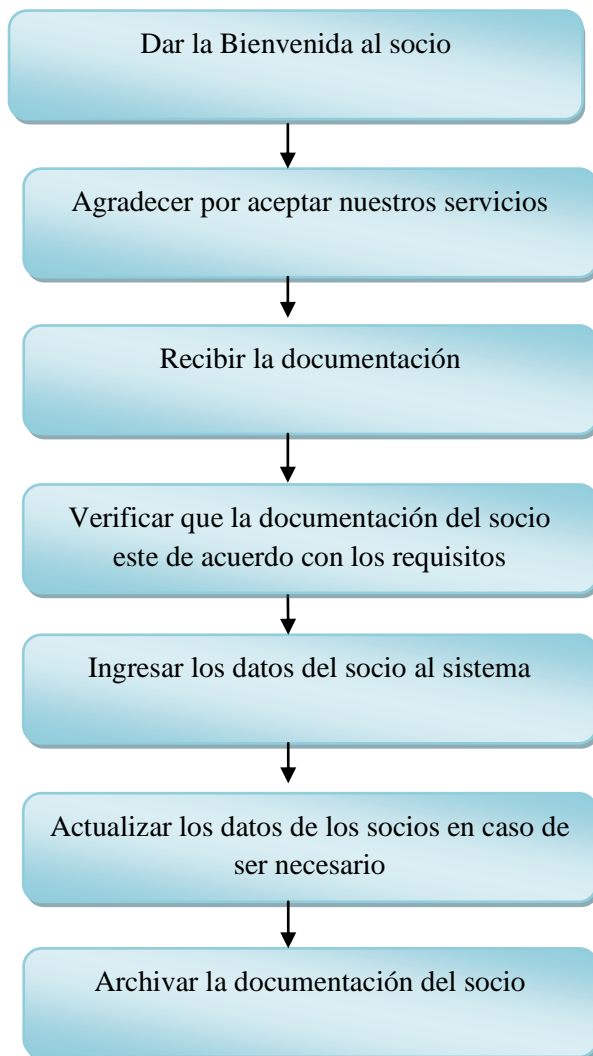
*Fuente: Reglamento Interno de las CAC's  
Elaboración: Autora*

#### **Actividad 4 Recepción de requisitos**

##### **Sub actividades**

- ✓ Dar la bienvenida al socio.
- ✓ Agradecer por aceptar nuestros servicios.
- ✓ Recibir la documentación.
- ✓ Verificar que la documentación del socio este de acuerdo con los requisitos.
- ✓ Ingresar los datos del socio al sistema.
- ✓ Actualizar los datos del socio en caso de ser necesario.
- ✓ Archivar la documentación del socio.

**Grafica N-7 Recepción de Requisitos**



*Fuente: Reglamento Interno de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

## **Actividad 5 Aprobación De Créditos**

### **Sub actividades**

- ✓ Recoger las solicitudes.
- ✓ Entrega de solicitudes a la comisión de crédito.
- ✓ La comisión revisa las solicitudes de crédito.
- ✓ Verifica la disponibilidad de efectivo necesario.
- ✓ Verificar si las solicitudes cumplen con los requisitos.
- ✓ Aprobar o negar las solicitudes de crédito.
- ✓ Establecer fechas para entrega de créditos

**Grafica N-8 Aprobación de Créditos**



*Fuente: Reglamento Interno de las CAC's  
Elaboración: Autora*

## **Actividad 6 Entrega De Crédito**

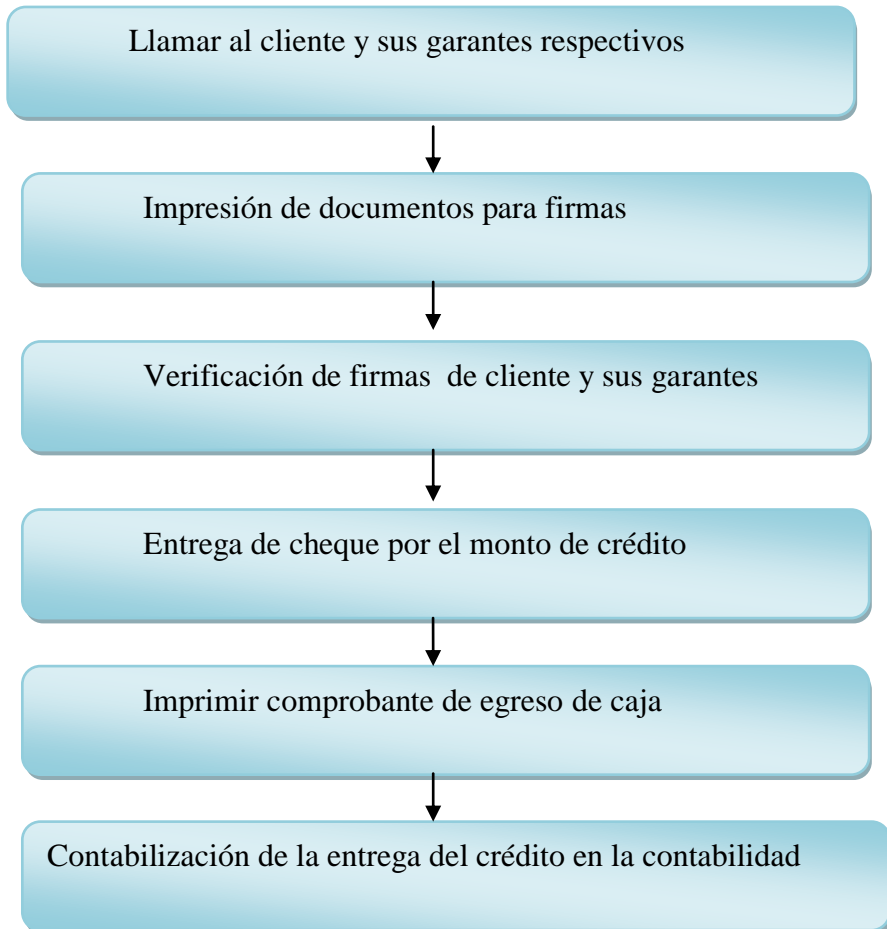
### **Sub actividades**

- ✓ Llamar al cliente y sus garantes respectivos
- ✓ Impresión de documentos para firmas



- ✓ Verificación de firmas de cliente y sus garantes
- ✓ Entrega de cheque por el monto de crédito
- ✓ Imprimir comprobante de egreso de caja
- ✓ Contabilización de la entrega del crédito en la contabilidad.

**Grafica N-9 Entrega de Créditos**



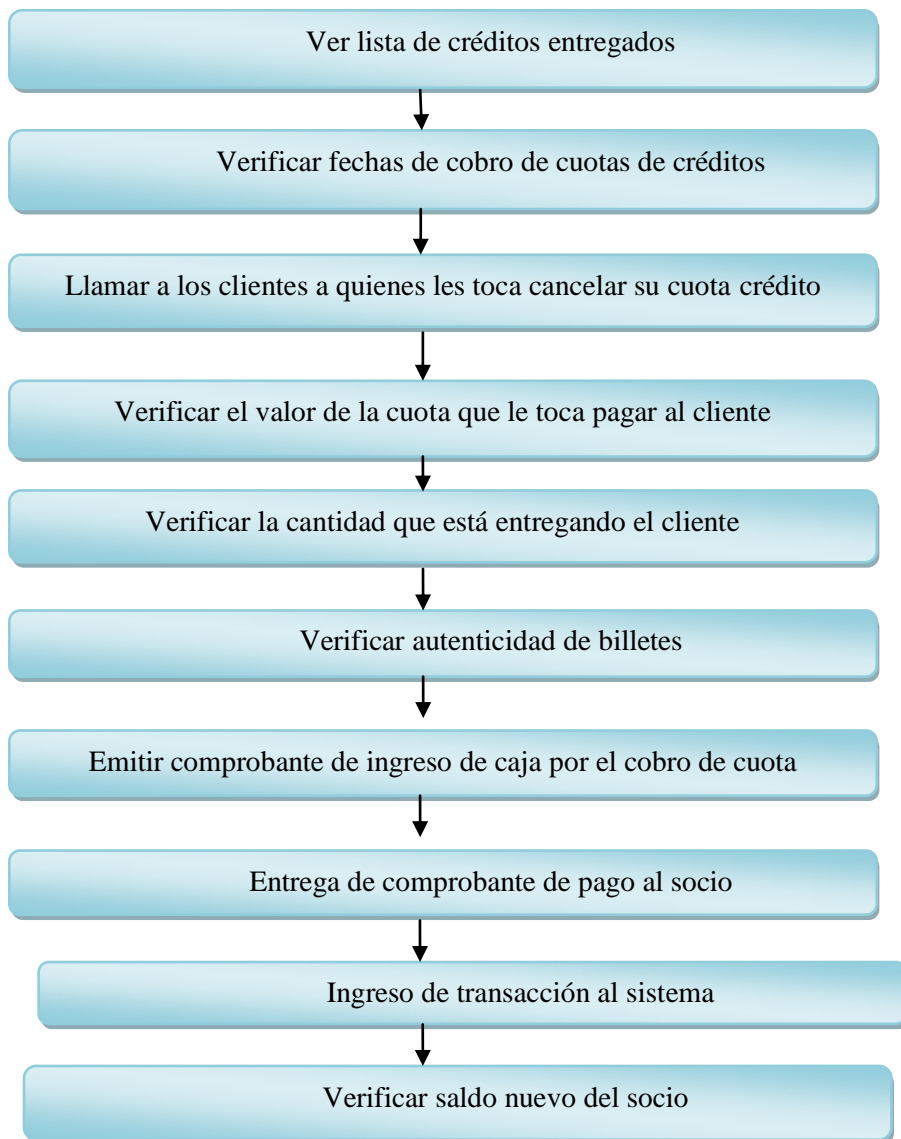
*Fuente: Reglamento Interno de las CAC's*  
*Elaboración: Autora*

## **Actividad 7 Recuperación De Crédito**

### **Sub actividades**

- ✓ Ver lista de créditos entregados.
- ✓ Verificar fechas de cobro de cuotas de créditos.
- ✓ Llamar a los clientes a quienes les toca cancelar su cuota de crédito.
- ✓ Verificar el valor de la cuota que le toca pagar al cliente.
- ✓ Verificar la cantidad que está entregando el cliente.
- ✓ Verificar autenticidad de billetes.
- ✓ Emitir comprobante de ingreso de caja por el cobro de cuota.
- ✓ Entrega de comprobante de pago al socio.
- ✓ Ingreso de transacción al sistema.
- ✓ Verificar saldo nuevo del socio

**Grafica N-10 Recuperación de Créditos**



**Fuente:** Reglamento Interno de las CAC's

**Elaboración:** Autora

## **1.6 Evaluación de Actividades Crediticias de las Cajas de Ahorro Crédito**

Con el fin de determinar la efectividad con que se desarrollan las actividades de las CAC's; se ha elaborado la siguiente metodología con el propósito de evaluar la situación actual de las entidades de ahorro:

### **1.6.1 Metodología de Evaluación de Actividades Método Risicar**

El método de calificación se basa en dos variables: frecuencia y consecuencia, para ponderar la frecuencia se utiliza una tabla que consta de varios niveles, en el cuadro adjunto tenemos una columna con nivel y la descripción de la frecuencia. El valor asignado es de uno para el primer nivel y de frecuencia y se incrementa en forma lineal en los niveles siguientes.

#### **Nivel de Calificación**

En base del método RISICAR, “la calificación de las actividades que se realizan en los diferentes niveles de las CAC's, no se aplicará serán completamente método, ya que el tamaño de las CAC's es pequeño”<sup>38</sup>.

Con el método Risicar se pueden evaluar varias funciones de la empresa desde:

- La Vulnerabilidad.
- Consecuencias humanas.
- Consecuencias ambientales.
- Lo operativo.
- Gestión económica.
- La imagen.
- Mercado.
- Información.
- Gestión administrativa

En base del tamaño de las CAC's se identificado 3 niveles, que son gestión administrativa, operativa y económico. En cada cuadro de medición de los niveles se indicaran la situación en que esta las CAC's, analizando cada actividad que realizan.

---

<sup>38</sup> J. Jaramillo.(2015), *Nivel de Calificación*

**Nivel bajo:** En esta calificación se podrán reflejar las actividades que son mal ejecutadas con una frecuencia 1 a 10 casos por año, y que sus efectos para la CAC's pueden ser resueltos rápidamente.

**Nivel Regular:** Esta calificación tendrán las actividades que no son ejecutadas correctamente y que se dan con una frecuencia de 11 a 20 veces en un año. Los efectos que generan los errores al tener una frecuencia alta es que pueden dañar tanto a las CAC's como a los socios que laboran en las mimas.

**Nivel tolerable:** En Esta calificación contendrán las actividades que no son ejecutadas correctamente y que se dan con una frecuencia de 21 a 30 veces en un año. Al tener una alta frecuencia de no ser llevadas correctamente las actividades.

**Nivel Grave:** Esta calificación tendrán las actividades que no son ejecutadas correctamente y que se dan con una frecuencia de 30 a 40 veces en un año. Al tener una alta frecuencia pueden afectar la imagen de las CAC's e incluso su parte económica<sup>39</sup>.

**Cuadro N-11 Calificación según Actividades**

<b>CALIFICACIÓN DE FRECUENCIA, ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD</b>		
<b>Valor</b>	<b>Nivel</b>	<b>Casos por año</b>
<b>1</b>	Bajo	1 a 10 casos cada año
<b>2</b>	Regular	11 a 20 en un año
<b>3</b>	Tolerable	21-30 en un año
<b>4</b>	Grave	30 a 40 en un año

*Fuente: Administración de Riesgos un enfoque empresarial, Rubi Consuelo Mejía Quijan  
Elaboración: Autora*

### **1.6.1.1 Evolución de la Gestión Administrativa**

El monitoreo se desarrollan en base a las actividades, teniendo presente que estas pueden darse tanto al interior como al exterior de la caja. El cuadro siguiente presenta las actividades, identificando el riesgo, su descripción. Se identificaron las actividades que se desarrollan normalmente en la institución financiera, y se las agrupo en 7 actividades, en cada una de ellas se producen riesgos, (sucesos que no se pueden controlar, o que dan a la institución que no se tiene un control del 100%)

<sup>39</sup> Mejía, R . (2006). *Administración de Riesgos. Medellín*

**Cuadro N-12 Calificación según Gestión Administrativa**

<b>Calificación de Frecuencia, Gestión Administrativa</b>		
<b>Valor</b>	<b>Nivel</b>	<b>Casos por año</b>
<b>1</b>	Improbable	menos de un caso cada año
<b>2</b>	Remoto	un caso entre 10 a 12 meses
<b>3</b>	Ocasional	un caso entre 7 a 9 meses
<b>4</b>	Moderado	un caso entre 5 a 6 meses
<b>5</b>	Frecuente	un caso entre 3 a 4 meses
<b>6</b>	Constante	un caso entre 1 a 2 meses

*Fuente: Administración de Riesgos un enfoque empresarial, Rubí Consuelo Mejía*  
*Elaboración: Autora*

**Cuadro N-13 Evaluación Administrativa**

ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIO N	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	C 7	PROM	VALOR	CALIFICACION	EVALUACION
Actividad 1 Recepción de clientes:	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	6	5	2	6	4	6	5	4,86	1	4,86	BAJO
	MALA ATENCIÓN	información incompleta dada los clientes	5	4	5	6	5	8	3	5,14	2	10,29	BAJO

Actividad 2 información sobre servicios	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	3	6	8	4	9	3	8	5,86	2	11,71	REGULAR
	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	4	6	7	5	4	2	3	4,43	2	8,86	BAJO



	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	1 6	6	11	5	15	11	14	11,14	1	11,14	REGULAR
Actividad 3 entrega de requisitos	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	3	5	6	4	3	5	4	4,29	1	4,29	BAJO

	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	1 1	17	16	8	11	14	18	13,57	1	13,57	REGULAR
<b>Actividad 4 Recepción de requisitos</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	1 8	15	5	18	21	5	22	14,86	1	14,86	REGULAR

Actividad 5 aprobación de créditos	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	3	5	6	4	2	3	1	3,43	1	3,43	BAJO
	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	2 1	16	10	20	15	19	21	17,43	1	17,43	REGULAR

<b>Actividad 6 Entrega de crédito</b>	MALA ATENCION	información incompleta dada los clientes	4	6	3	5	1	1	2	3,14	1	3,14	BAJO
	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	2 1	16	21	14	19	20	30	20,14	1	20,14	TOLERABLE

	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	1 5	21	25	30	20	30	20	23	1	23	TOLERABLE
	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	1 5	20	15	10	10	5	4	11,29	1	11,29	REGULAR

Actividad 7 recuperación de Crédito	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	10	15	5	20	3	15	20	12,57	1	12,57	REGULAR
	MALA ATENCION	Información incompleta dada a los clientes	5	10	15	15	20	18	15	14	1	14	REGULAR

**Fuente:** Entrevista realizada al personal de las CAC's, Directivos y personal administrativo

**Elaboración:** Autora

De las actividades identificadas que desarrollan las CAC`'s para ofrecer sus servicios financieros, podemos observar que hay varias actividades que tienen una calificación de bajo en su mayoría, lo que puede indicar que son dadas por descuidos por parte del Directorio. Ya que la frecuencia con que se repiten es mínima, las actividades pueden ser corregidas a tiempo y no causan molestia severa a los socios ni a la misma estructura operativa de las CAC`'s

“Otras actividades que están en el cuadro anterior, han recibido una evaluación de regular, dado que la frecuencia con que se dan son superiores a 12 veces en el año, ello indicaría que esas actividades no se desarrollan con un 100% de eficacia y que deben ser corregidas, ya que pueden afectar al desarrollo de las CAC`s, dañando su reputación ante la comunidad donde se brindan sus servicios”<sup>40</sup>.

“Mientras que otras actividades tienen una evaluación de tolerables, que puede ser entendida como un foco de color rojo lo que indica que la imagen de las CAC`s se ha visto afectada seriamente, por lo que debe tomar medidas de urgencia para que no puede afectar a la CAC`s, no se está comentando de que es que un riesgo sistemático, sino que la imagen ante los socios y la comunidad ha sido golpeada, ya sea por un error interno como externo”<sup>41</sup>.

### **1.6.1.2 Evolución de la Gestión Operativa**

El monitoreo se desarrolla en base a las actividades, de las operaciones que se realizan. En el siguiente cuadro se presenta las actividades, identificando su valor, nivel y casos por año que se generan. Se identificaron las actividades que se desarrollan normalmente en la institución financiera, y se las agrupó en 7 actividades, en cada una de ellas se producen errores (sucesos que no se pueden controlar, o que dan en la institución a la que no se tiene un control del 100%)

---

<sup>40</sup> J.Jaramillo (2015) Encuesta a directivos de las CACs, Oña-Azuay-Ecuador

**Cuadro N-14 Calificación Operativa de las CAC's**

<b>Calificación De Frecuencia, Análisis De Vulnerabilidad</b>		
<b>Valor</b>	<b>Nivel</b>	<b>Casos por año</b>
<b>1</b>	Bajo	1 a 10 casos cada año
<b>2</b>	Regular	11 a 20 en un año
<b>3</b>	Tolerable	21-30 en un año
<b>4</b>	Grave	30 a 40 en un año

*Fuente: Administración de Riesgos un enfoque empresarial, Rubí Consuelo Mejía Quijan*  
*Elaboración: Autora*



**Cuadro N – 15 Evaluación de Operaciones**

ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCION	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	C 7	PROMEDIO	VALOR	CALIFICACION	NIVEL
<b>Actividad 1 Recepción de clientes:</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	8	8	10	5	14	15	10	10,00	1	10,00	<b>BAJO</b>
	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	5	6	12	7	9	10	5	7,71	2	15,43	<b>REGULAR</b>

	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	10	5	8	9	5	5	8	7,14	2	14,29	REGULAR
<b>Actividad 2 información sobre servicios</b>	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	3	3	4	5	6	7	4	4,57	1	4,57	BAJO

	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	10	6	4	8	3	5	8	6,29	1	6,29	BAJO
Actividad 3 entrega de requisitos	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	5	6	4	10	5	8	9	6,71	1	6,71	BAJO
	MALA ATENCION	información incompleta dada los clientes	4	4	5	10	5	12	5	6,43	1	6,43	BAJO

	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	6	4	6	5	8	5	3	5,29	1	5,29	<b>BAJO</b>
<b>Actividad 4 Recepción de requisitos</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	12	8	20	24	10	8	6	12,57	2	25,14	<b>TOLERABLE</b>
	MALA ATENCION	información incompleta dada los clientes	17	18	15	15	5	3	3	10,86	2	21,71	<b>REGULAR</b>

<b>Actividad 5 aprobación de créditos</b>	<b>ERROR</b>	Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	8	4	6	7	5	6	2	5,43	1	5,43	<b>REGULAR</b>
	<b>CONFLICTO</b>	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	4	10	5	6	8	9	10	7,43	1	7,43	<b>BAJO</b>
<b>Actividad 6 Entrega de crédito</b>	<b>DEMORA</b>	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	6	7	8	4	5	6	8	6,29	1	6,29	<b>BAJO</b>

	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	14	18	12	11	10	9	8	11,71	2	23,43	<b>TOLERABLE</b>
	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	6	15	17	18	16	18	14	14,86	2	29,71	<b>TOLERABLE</b>
<b>Actividad 7 recuperación de Crédito</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	14	20	13	14	8	20	21	15,71	2	31,43	<b>GRAVE</b>

	<b>INCOMPLETO</b>	<b>documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>19,00</b>	<b>2</b>	<b>38,00</b>	<b>GRAVE</b>
--	-------------------	--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------------	----------	--------------	--------------

*Fuente: Entrevista realizada al personal de las CAC's, directivos y personal administrativo*

*Elaboración: Autora*

## 1.6.2 Análisis de la Evaluación de las Operaciones

Las operaciones en las instituciones y organizaciones indican cómo están sincronizados los departamentos o áreas de trabajo, un área depende de otra para desarrollar su trabajo, en caso que una falle, ello dará malestar a la siguiente área. Esto sucede también en las CAC's,

“Las actividades que constan en el cuadro anterior que recibieron una calificación de bajo, se les ha calificado de esta manera, debido a que no se generan muchos inconvenientes en el manejo administrativo de las CAC's”<sup>42</sup>.

“Otras actividades tienen una calificación de regular en el cuadro anterior, ya sea porque se dan con frecuencia repetida pero que poco a poco empiezan a molestar al trabajo que desarrollan internamente el personal y por su puesto a los socios”<sup>43</sup>.

“Las actividades calificadas en el cuadro anterior como Tolerables, tiene esta calificación debido a que no afectan al desarrollo de las actividades de las CAC's para ofrecer sus servicios, pero disminuyen el tiempo en ofertar los servicios a los socios”<sup>44</sup>.

“Mientras que otras actividades tienen una calificación de Grave (en el cuadro anterior), deben indicar un semáforo de color rojo ya que las actividades que realizan el personal o los mismos directivos afectan al capital de las CAC's”<sup>45</sup>

### 1.6.2.1 Evolución de la Gestión Económica

El monitoreo de las actividades que generan ingresos para las CAC's, como la entrega de crédito y el cobro de las cuotas, son de vital importancia para el movimiento económico, el que se desarrollen errores en sus procesos, se genera pérdidas y desconfianza en los socios con relación a como se llevan las cuentas. Se identificaron las actividades que se desarrollan normalmente en la institución financiera, y se las agrupo en 7 actividades, en cada una de ellas se producen errores.

---

<sup>42,43,44,45</sup>J. Jaramillo .(2015), *Análisis de la evaluación de las Operaciones*



**Cuadro N-16 Calificación de la Gestión Económica de las CAC's**

<b>Calificación de Frecuencia, Análisis de Vulnerabilidad</b>		
<b>Valor</b>	<b>Nivel</b>	<b>Casos por año</b>
<b>1</b>	Bajo	1 a 10 casos cada año
<b>2</b>	Regular	11 a 20 en un año
<b>3</b>	Tolerable	21-30 en un año
<b>4</b>	Grave	30 a 40 en un año

*Fuente: Administración de Riesgos un enfoque empresarial, Rubí Consuelo Mejía Quijan*

*Elaboración: Autora*

Esta calificación económica nos ayuda a identificar el nivel de daño que pueden causar las actividades no realizadas adecuadamente, ya que implicarían severas pérdidas para las mismas CAC's, en caso de ser muy repetidas las fallas o actividades mal desarrolladas, se tendría pérdidas de dinero e incluso el no poder recuperar los créditos que se han entregado.

**Cuadro N – 17 Evaluación de la Gestión Económica**

ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCION	C	C	C	C	C	C	C	PROMEDIO	VALOR	CALIFICACION	NIVEL
			1	2	3	4	5	6	7				
Actividad 1 Recepción de clientes:	DEMORA	Posibilidad de perder un socio	1	3	1	3	1	2	2	1,86	1	1,86	BAJO
	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	5	6	2	7	9	3	5	5,29	2	10,57	BAJO
	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición requisitos y valores	3	5	2	3	5	1	3	3,14	2	6,29	BAJO
Actividad 2 información sobre servicios	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición servicios	3	3	2	3	3	1	2	2,43	1	2,43	BAJO

	CONFLICTO	Posibilidad de que se presente dudas en la oferta del servicio	2	3	2	2	3	2	1	2,14	1	2,14	BAJO
<b>Actividad 3 entrega de requisitos</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	5	6	4	2	5	2	2	3,71	1	3,71	BAJO
	MALA ATENCION	información incompleta dada los clientes	4	4	5	1	5	1	5	3,57	1	3,57	BAJO
	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	2	4	1	1	2	5	3	2,57	1	2,57	BAJO
<b>Actividad 4 Recepción de requisitos</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	2	1	2	3	2	1	2	1,86	2	3,71	BAJO
	MALA ATENCION	información incompleta dada los clientes	3	2	2	2	1	1	1	1,71	2	3,43	BAJO

<b>Actividad 5</b> <b>aprobación de</b> <b>créditos</b>	ERROR	Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	1 0	11	12	1 1	9	2 1	1 0	12,00	1	12,00	REGULAR
	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	8	14	15	1 0	1 1	1 2	1 4	12,00	1	12,00	REGULAR
<b>Actividad 6 Entrega</b> <b>de crédito</b>	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	6	7	8	4	5	6	8	6,29	1	6,29	BAJO
	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	1 4	18	12	1 1	1 0	9	8	11,71	2	23,43	TOLERABLE

	CONFLICTO	posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	6	15	17	18	16	18	14	14,86	2	29,71	TOLERABLE
Actividad 7 recuperación de Crédito	DEMORA	Posibilidad de tener retraso en la atención al cliente	23	20	13	14	8	20	21	17,00	2	34,00	GRAVE
	INCOMPLETO	documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	24	25	14	15	20	25	10	19,00	2	38,00	GRAVE

*Fuente:* Entrevista realizada al personal de las CAC's, directivos y personal administrativo

*Elaboración:* Autora

# 1.7 Análisis Interno y Externo

## 1.7.1 Análisis Externo

El análisis externo nos ayuda a determinar que oportunidades están en el entorno a las que pueden aprovechar las CAC's para mejorar sus situaciones económicas y sociales, en tanto que al ver las amenazas, se pueden formular estrategias o actividades que minimicen sus efectos con las CAC's. Para ello aplicamos el método de mesas de trabajo, en donde se reunió a los directivos de las CAC's, sobre todo por limitantes de tiempo, distancia, y porque es difícil de congregar a todos los socios para esta actividad, siendo sobre todo los directivos quienes conocen más sobre las actividades y necesidades de las CAC's

Cuadro N – 18 Análisis Externo

NIVEL DEL ENTORNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INDUSTRIA FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Innovación y desarrollo constante de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ley de Fianza Populares (Amenazas de Gestión)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apertura de nuevos mercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuevas instituciones financieras que ofrecen servicios (Amenazas de Economía)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuevas normas de control a las instituciones financieras (Amenaza de</li> </ul>

		<b>Economía)</b>
<b>ENTORNO COMPETITIVO</b>	✓ Nuevas instituciones financieras que ofrecen servicios financieros con iguales nombres	✓ <b>Rivalidad financiera</b>
	✓ Contacto personalizado con los socios y organizaciones	✓ <b>Tasas de interés más bajas que las que otorga las Cajas</b>
	✓ Ubicación favorable para los socios	✓ <b>Existencia de Competencia Informal Ilegal. Todavía hay chulqueros en las comunidades</b>
	✓ Reconocimiento de nombre comercial y años de experiencia	✓ <b>Competencia que mejora constantemente la tecnología</b>
	✓ Confianza de socios y proveedores	✓ <b>Competencia en expansión</b>
	✓ Facilidades de crédito de parte de otras instituciones (Codesarrollo)	✓ <b>Variedad de productos y servicios para elección del cliente</b>
	✓ Barreras de ingreso de nuevos competidores está limitada actualmente por nueva ley de finanzas populares	

<b>ENTORNO MACRO DE LA ORGANIZACION</b>	✓ Capacitaciones (Oportunidades de Gestión) que ofrece el FEPP	✓ <b>El gobierno subsidia los emprendimientos con créditos a bajas tasas de interés</b>
	✓ Alianzas con otras instituciones financieras (Oportunidades de Gestión)	✓ <b>El banco del IESS, que está ofreciendo créditos de mayor valor y tasas de interés bajas</b>
		✓ <b>Directivos que no participan en la gestión de las CAC's (Amenaza de Gestión)</b>
		✓ <b>Socios que van a otras instituciones (Amenazas Social)</b>
		✓ <b>Socios y jóvenes que migran a las ciudades para trabajar, dejando con pocos líderes a la comunidad</b>

*Fuente: Entrevista realizada al personal de las CAC's*  
*Elaboración: Autora*



## 1.7.2 Análisis Interno

El análisis interno nos ayuda a ver los problemas internos que tienen las CAC's, sus causas y efectos, datos obtenidos en base a un taller con los directivos de las CAC's, que tuvo una duración aproximadamente de 3 horas, llevada a cabo en el Salón del Gad Municipal del Cantón San Felipe de Oña, no se pudo convocar a más personas debido a la distancia y las actividades que normalmente desarrollan en sus parcelas y trabajos cotidianos.

Cuadro N- 19 Análisis Interno

ASPECTOS O ÁREAS	PROBLEMA DETECTADO	CAUSAS	EFECTOS
<b>1. ASPECTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>a. Inadecuada ejecución de los procesos de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de un documento escrito que describa los procesos y funciones de cada cargo</li> <li>✓ Falta de organigrama que conozca el personal</li> <li>✓ Falta de personal, capacitación y supervisión de tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Las actividades de las Cajas se llevan sin un orden específico</b></li> </ul>
	<b>b. Desconocimiento de Planes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de planes, objetivos y políticas</li> <li>✓ Solo existen ideas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Las cajas actúan en base de las ideas y sugerencia y sin especificar una dirección, aunque</b></li> </ul>

			<b>existe, no está escrita</b>
<b>2. ASPECTO FINANCIERO</b>	<b>a. Información financiera atrasada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El sistema está ajustándose</li> <li>✓ Hay mucho trabajo en el área contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>La información contable no se tiene al día, y es difícil tomar decisiones</b></li> </ul>
	<b>b. Poco ahorro de los socios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hay poco ahorro por parte de los socios</li> <li>✓ Poca cultura de ahorro</li> <li>✓ Los ahorros son mínimos</li> <li>✓ Los socios hacen retiros constantes de dinero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Las Cajas solicitan créditos a otras instituciones financieras, con tasas más altas</b></li> <li>✓ <b>Los socios acceden a crédito caros</b></li> </ul>
	<b>c. Una mayor demanda de Créditos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de liquidez en las CAC's</li> <li>✓ Los montos de crédito solicitados son mayores a los que dan las CAC's</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Los socios se encuentran desmotivados con los servicios de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Los socios buscan otro tipo de crédito</b></li> </ul>
<b>3. COMPETITIVIDAD</b>	<b>a. Hay una mayor competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los socios buscan otras instituciones con tasas bajas de interés</li> <li>✓ Una mayor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Socios que no solicitan los servicios de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Socios</b></li> </ul>

		oferta de los servicios financieros y no financieros de otras instituciones, donde están nuestras agencias	<b>que van a otras instituciones financieras</b>
<b>4. ORGANIZACIÓN FÍSICA</b>	<b>a. Poca organización física en las agencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de espacio suficiente para brindar servicios a los socios</li> <li>✓ La organización de los servicios es estrecha</li> <li>✓ Aglomeración del personal para atender a los socios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Socios incómodos con la atención y el espacio que hay en las CAC's</b></li> </ul>
<b>5. ATENCIÓN AL SOCIO</b>	<b>a. Deficiente servicio al cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>No</b> existe un plan de capacitación sobre "protocolo de atención al socio"</li> <li>✓ Falta de compromiso por parte de los empleados</li> <li>✓ Falta de incentivos laborales y motivación al personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>El personal es poco capacitado</b></li> <li>✓ <b>Se brinda un servicio poco eficiente a los socios</b></li> </ul>
	<b>b. Falta de promoción y publicidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Publicidad limitada</b></li> <li>✓ <b>Falta de promociones:</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Otras instituciones pueden aprovechar</b></li> </ul>

**que se impulse a las actividades emprendedoras de los socios**  
✓ **Poca comunicación con las organizaciones de la comunidad**  
✓ **No se buscan clientes fijos o estratégicos que apoyen a las CAC's**

**el desconocimiento de las CAC's, para ofrecer sus servicios**  
✓ **Se está perdiendo la oportunidad de llegar a más socios que pertenecen a organizaciones sociales y productivas de las comunidades donde se brindan nuestros servicios.**

*Fuente: Entrevista realizada al personal de las CAC's*  
*Elaboración: Autora*

Entre los problemas mencionados por los directivos dentro del taller, se centra cuando no se realizan bien los procesos, siendo la causa principal la falta de documentos escritos en los cuales se puede basar para desempeñar su trabajo, sin duda alguna este fuera el problema principal, ya que si el personal carece de un documento o manual en el cual pueda basarse para hacer sus funciones; el resto de actividades que desarrolla son llevadas a cabo de manera eficaz, dando lugar a errores en los procesos contables, en la presentación de informes, en una mala atención a los socios; y por ende, la destitución de socios de las CAC's.

Una de las alternativas para solucionar este tipo de problemas se puede dar dos vías que es la elaboración de manuales de procesos en el que conste los que se deben seguir en cada actividad que se desarrolle en las CAC's, aunque su tamaño es pequeño en este momento es válido, ya que el personal se puede ir incorporando los manuales y hacer el trabajo de una manera sistemática.

Una segunda alternativa, constituye la capacitación que tome el personal en el tema de procesos, que puede estar dirigido tanto a los directivos como a los mismos socios de las CAC's.

## **1.8 Participación y Organización Social Dentro de las Cajas de Ahorro y Créditos Comunitarios**

En el cantón San Felipe de Oña, las siete Cajas de Ahorro y Crédito ofrecen sus servicios en siete comunidades, brindando sus servicios a 201 personas entre hombres y mujeres. Las CAC's: La Espiga y los Sauces unidas estas dos Cajas tienen el 40% de socios; y ofrecen servicios financieros a siete comunidades del cantón; ello muestra que la propuesta de financiamiento a las actividades productivas es necesaria.

Las CAC's 28 de Octubre y Banco La Cocha ofrecen sus servicios en cinco comunidades cada una; en total hay diez comunidades que están siendo atendidas. El número total de socios es de 51 socios que buscan generar incrementos de beneficiarios dentro de estas entidades.

**Cuadro N – 20 Socios De Las Cajas De Ahorro Y Crédito Comunitario**

<b>NOMBRE DE LA CAJA</b>	<b>LA ESPIGA</b>	<b>28 DE OCTUBRE</b>	<b>BANCO LA COCHA</b>	<b>LOS SAUCES</b>	<b>UNION Y PROGRESO</b>	<b>SOLIDARIA INGAPIRCA</b>	<b>UNIDOS CRECEREMOS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NUMERO DE SOCIOS</b>	40	30	21	40	20	20	30	201
<b>COMUNIDADES CONFORMAN LA CAJA</b>	Susudel Centro	Paredones	Cochas	N.Susudel	Tamboloma	Ingapirca	Morasloma	0
	Raricucho	Cuzcudoma	Rodeo	Barín	Sanglia		Rambran	0
	Chacalata	Chacapata	Oña Zhapa	San Jerónimo	Palalín		Ballanal	0
	Pullicanga	Mautapampa	Chacahuisho				Hornillos	
		Oña Centro	Baijón					

*Fuente: Libros de Actas de las CAC año 2014*

*Elaboración: Autora*

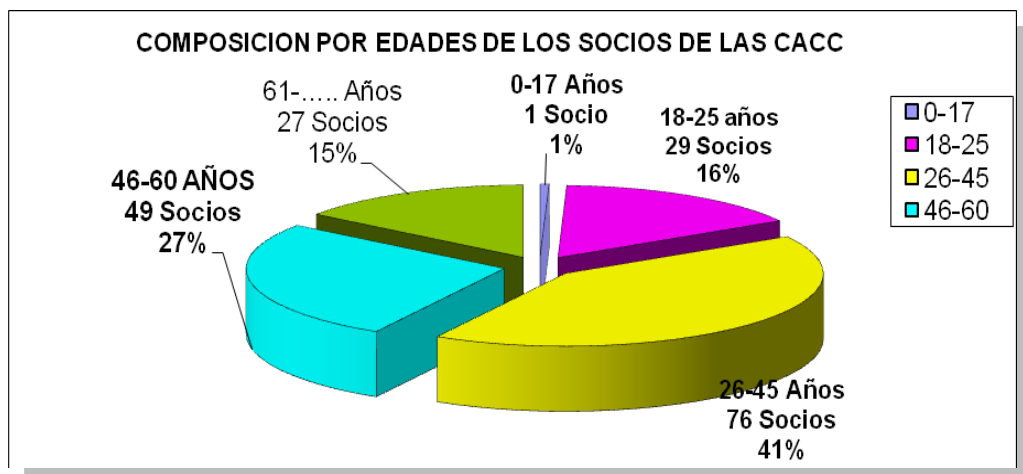
La participación activa de la comunidad en las CAC's es muy valiosa sobre todo teniendo en cuenta que son de diferentes sectores del cantón; que se están preparando para llevar adelante un proceso de financiamiento popular, donde el dinero es el motor que va a impulsar la economía de las comunidades.

En las comunidades las personas podrán y pueden acceder a estos servicios financieros que tiene como objetivo impulsar la labor agropecuaria y productiva; por otro lado, no tienen la necesidad de ir a las ciudades cercanas como Cuenca y Loja para hacer sus trámites financieros, lo que les ocasionaba grandes inconvenientes sin tener en su gran mayoría éxito en sus gestiones; ahora con las CAC's en la comunidad los costos y el tiempo tienen un ahorro importante.

### 1.8.1 Composición.

El 41% de los socios que integran las CAC's tienen edades comprendidas entre 26 a 45 años, seguido del grupo que tienen edades en el rango de 46 a 60 años (27%), en tercer lugar están aquellos que tienen edades de 18 a 25 años (16%), y el restante 16% la diferencia incluso a socios con diferentes edades encontrándose a menores de 18 años.

Gráfica N-11 Composición por edades de los Socios



*Fuente: Libros de Actas de las CAC*

*Elaboración: Autora*

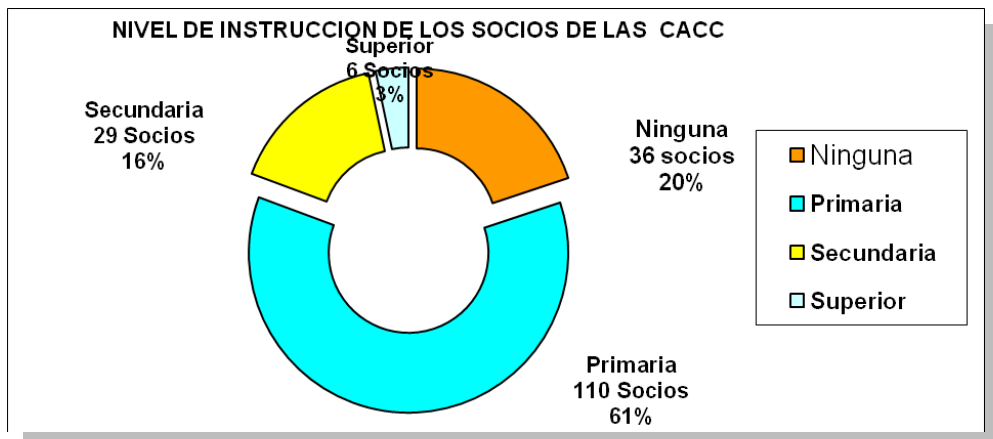
Las personas que tienen mayor edad, es decir aquellas que tienen edades comprendidas entre los 26 y 45 años conocen de la importancia de una CAC en la comunidad, sobre la calidad de servicios que brinda para fortalecer sus débiles economías; ya que el ahorro de costos para obtener un crédito es menor y se aprecia una gran representatividad de los jóvenes en las CAC's, quienes a futuro serán administradores y responsables de llevar adelante este proceso financiero.

### 1.8.2 Nivel de Instrucción

Actualmente; el nivel de instrucción de los socios de las CAC's es muy diverso; el 61% de los socios poseen únicamente instrucción primaria; es decir solo saben leer y escribir, en tanto un porcentaje importante es de aquellos socios que no han tenido ninguna instrucción y son el 20%. El 16% de los socios tienen una instrucción secundaria en múltiples de los casos sin culminar sus estudios; y el 3% restante han tenido instrucción superior.

Con de descrito anteriormente se desprende una serie de inconveniente que conlleva a una capacitación sobre todo a lo que respecta el llenado de solicitudes de créditos; por ello, se considera oportuno que socios que se encuentran dentro del nivel superior puedan mantener constantes capacitaciones de tal modo que aporten de manera intelectual el fortalecimiento administrativo y operativo.

Gráfica N-12 Nivel de Instrucción de los Socios



**Fuente:** Libros de Actas de las CAC

**Elaboración:** Autora



**Cuadro N° 21 Número de Directivos Género Masculino de las CAC's**

CARGO	HOMBRES						TOTAL ASISTENCIAS	%
	LA ESPIGA	28 DE OCTUBRE	BANCO LA COCHA	NUEVO SUSUDEL	UNION Y PROGRES O	UNIDOS CRECEREMO S		
<b>PRESIDENTE/A</b>	5	6	3	1	2	4	21	0,30
<b>VICEPRESIDENTE/A</b>			21		2		23	0,33
<b>SECRETARIO/A</b>							0	0,00
<b>TESORERO/A</b>		4	2	3	2	2	13	0,19
<b>COMITÉ DE CREDITO</b>	2	6	2			2	12	0,17
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>69</b>	<b>1</b>

*Fuente: Libros de Actas de las CAC*

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N – 22 Número de Directivos Género de Mujeres de las CAC's**

CARGO	MUJERES						TOTAL ASISTENCIAS	%
	LA ESPIGA	28 DE OCTUBRE	BANCO LA COCHA	NUEVO SUSUDEL	UNION Y PROGRESO	UNIDOS CRECEREMOS		
PRESIDENTE/A					6		6	0,12
VICEPRESIDENTE/A	7						7	0,14
SECRETARIO/A	5	1		4	2		12	0,24
TESORERO/A	6		8		6	2	22	0,45
COMITÉ DE CREDITO	1		1				2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>49</b>	<b>1</b>

*Fuente: Libros de Actas de las CAC*

*Elaboración: Autora*

### **1.8.3 Participación por Género**

Las desigualdades de género constituyen una de las bases estructurales del sistema socioeconómico

Ecuatoriano; a nivel global de las CAC's el 58.47% de los socios son hombres y el 41.52% son mujeres, la tendencia de la participación de las mujeres es creciente en las actividades que se realiza en las CAC's, sobre todo dentro del nivel directivo generando expectativas en el mismo género para seguir ingresando a mas socias y fortalecer el circulo de género.

De esta manera la convivencia hombre – mujer dentro del ámbito financiero a través de las Cajas de Ahorro y Crédito en el cantón ha generado espacios de participación y encuentros ciudadanos donde el rol protagónico de la mujer es esencial para que las CAC's puedan fortalecerse en base a las necesidades de las/los socios. Por otro lado, la generación de planes, programas y proyectos con miras a lograr un debido proceso financiero en la que se demuestre un fortalecimiento institucional por parte de las mujeres que se encuentran en los respectivos directorios.

**Cuadro N-23 Resumen de Socios que asisten a los Talleres de Capacitación**

CARGO	HOMBRES						TOTAL ASISTENCIAS	%
	LA ESPIGA	28 DE OCTUBRE	BANCO LA COCHA	NUEVO SUSUDEL	UNION Y PROGRESO	UNIDOS CRECEREMOS		
<b>PRESIDENTE/A</b>	1	1	1	1	1	1	6	
<b>VICEPRESIDENTE/A</b>			1		1		2	
<b>SECRETARIO/A</b>							0	
<b>TESORERO/A</b>		1	1	1	1	1	5	
<b>COMITÉ DE CREDITO</b>	1	1	1			1	4	
<b>TOTAL</b>	2	3	4	2	3	3	17	0

*Fuente: Libros de Actas de las CAC*

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N-24 Resumen De Socias Que Asisten A Los Talleres De Capacitación**

CARGO	MUJERES						TOTAL ASISTENCIAS	%
	LA ESPIG A	28 DE OCTUBR E	BANCO LA COCHA	NUEVO SUSUDE L	UNION Y PROGRES O	UNIDOS CRECEREMO S		
PRESIDENTE/A					1		1	
VICEPRESIDENTE/A	1						1	
SECRETARIO/A	1	1		1	1		4	
TESORERO/A	1		1		1	1	4	

<b>COMITÉ DE CREDITO</b>	<b>1</b>		<b>1</b>				<b>2</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>0</b>

*Fuente: Libros de Actas de las CAC*  
*Elaboración: Autora*

## **1.8.4 Capacitación**

En el cuadro anterior se observa el interés de los directivos por realizar capacitaciones continuas, la formación que han recibido es sobre temas de gestión financiera, tema importante para la administración de las CAC's.

Entre los aspectos considerados dentro de las capacitaciones están el llenar comprobantes de ingreso y egreso de caja, separar los ingresos y los gastos, la gestión administrativa y el fortalecimiento organizacional a las cuales ha asistido sobre todo el personal administrativo, y en menor porcentaje los socios. Aunque los temas son básicos y con menos profundidad han servido para impulsar el trabajo que se tiene. A medida que las CAC's crezcan en monto de operaciones como en valores de activos, créditos, ahorros y más las capacitaciones deberán tener temas dirigidos a mejorar lo operativo.

## **1.9 Situación Financiera**

Las CAC's, administran sus finanzas tomando como base las capacitaciones recibidas por técnicos del gobierno local y en base al apoyo otorgado por entidades que ofrecen sus servicios con miras a fortalecer estas entidades. La CAC que tiene un mayor valor en activos es la de Susudel Centro con un total de USD 5,780 dólares. Seguido de la CAC Morasloma con USD 4,415 dólares; en términos monetarios estas dos CAC's tienen el mayor valor en activos comparando con el resto. Si analizamos los totales de valores de rubros de las CAC's, tenemos que en conjunto tienen una cartera de USD 22.641 dólares, este valor indica que en el cantón se está circulando esta cantidad que está orientada a las actividades productivas y de servicio que desarrollan los socios; en promedio han recibido USD 113 dólares cada uno.

El ahorro total es de USD 3,393 dólares considerándose como un valor menor ya que representa el 11.45% del total de activos; no obstante, es preciso indicar que a través de las CAC's se esta promoviendo una cultura del ahorro además de los beneficios que conlleva los créditos; incluso a que más personas ingresen a las CAC's generando expectativas de ahorro.

El monto del patrimonio conjunto de las CAC's es de USD 26,350 dólares este valor representa 88.59% del total de activos. Hay que destacar que las CAC's está circulando su dinero y no el dinero de terceros (ahorros de los socios), recordando que fue aportado por otras instituciones y en menor cantidad por los mismos socios.

**Cuadro N- 25 Información Financiera de las CAC's**

Cajas	Nuevo							Total
	Tamboloma	Susudel	Susudel Centro	Morasloma	Cochas	Paredones	Ingapirca	
No. de Familias	20	40	40	30	20	30	20	200
CAJA/BANCOS	303	530	150	434	320	230	231	2198
Cartera	2170	4589	4850	3221	2250	3181	2380	22641
Muebles de oficina:	150	342	380	410	320	342	390	2334
Equipos de oficina	350	350	400	350	350	410	360	2570
Activos	2973	5811	5780	4415	3240	4163	3361	29743
Ahorros	639	345	436	894	421	335	323	3393
Pasivos	639	345	436	894	421	335	323	3393
Patrimonio	2334	5466	5344	3521	2819	3828	3038	26350
Ingresos intereses	430	651	342	512	321	361	364	2981
Interes de ahorros	123	235	157	241	164	172	198	1290
Utilidad	307	416	185	271	157	189	166	1691

**Fuente:** Balances de las CAC

**Elaboración:** Autora



## **CAPÍTULO II**

## **2.1 Determinación del Marco Teórico Conceptual del Microcrédito, como Alternativa de Desarrollo Local.**

### **2.1.1 Las Microfinanzas**

Según Fausto Jordan, Director de la Red Financiera Rural. “Las microfinanzas han demostrado a nivel mundial ser una alternativa válida y viable para el combate a la pobreza y generar procesos de desarrollo, más aún si se enfocan al financiamiento de la producción y de los servicios, dado el impacto que tienen estas actividades en todos los sectores de la economía y de la sociedad, al constituirse en fuentes de ocupación, empleo, agregación de valor y autoestima”<sup>46</sup>.

En el Ecuador se dispone de diversas y ricas experiencias generadas por instituciones financieras; es probable que hayamos prorrogado oportunidades de acceso a líneas específicas de financiamiento externo; y es positiva la experiencia alcanzada entre las experiencias que ha visto en la región austral del país. En las actividades desarrolladas por Red de Estructuras Financieras Rurales Alternativas (REFLA), misma que está conformada por veinte y dos cooperativas de ahorro y crédito hasta el 2012; ofrecen servicios financieros a sus socios como ahorros, créditos, giros, transferencias y otros servicios.

A consecuencia de la reforma agraria no ha habido proyecto o programa de desarrollo rural, que no haya incitado al crédito como actor importante para su ejecución; la experiencia nacional en materia de crédito, articulado a procesos de desarrollo rural lleva alrededor de 50 años practicándose tanto desde la visión gubernamental como desde la no gubernamental como un instrumento para lograr los propósitos del desarrollo rural. A consecuencia y aplicación de la Ley de la Reforma Agraria varios grupos que intentaban profundizar el proceso reformista y postulaban la necesidad de democratización de la sociedad

“Una de las primeras instituciones no gubernamentales que incursionó en servicios de crédito articulados a propósitos de desarrollo rural; fue la Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas CESA luego de un tiempo de ofertar crédito comparte de un paquete de servicios esta institución percibió los problemas que se producían al articular en un solo ente institucional con roles simultáneos de acreedor y promotor del desarrollo con base en el robustecimiento de la organización campesina hacia el logro de la transformación social”<sup>47</sup>.

---

<sup>46</sup> J.Jordan. (2008) *Notas de Descentralización y Desarrollo Local*

<sup>47</sup> J.Jordan. (2008) *Notas de Descentralización y Desarrollo Local*

“Otra de las instituciones no gubernamentales que desataco con fuertes iniciativas de atención crediticia a sectores rurales marginales, ha sido el Fondo Ecuatoriano Populares Progresivo –FEPP- su acción en materia de crédito, ofertando un paquete de servicios, motivaciones de procesos de transformación social. Varias otras iniciativas no gubernamentales con objetivos de desarrollo rural, han concebido al como instrumento idóneo para superación de las condiciones de pobreza, desde el 2000, a través de proyectos y programas que motivaron la creación de cajas de ahorro y crédito”<sup>48</sup>.

Un rasgo de las iniciativas crediticias, fue ofertar el crédito conjuntamente con materiales, capacitación, asistencia técnica y otros servicios que buscaban impulsar las actividades productivas de los socios.

Según José Tonelo (2006) “las finanzas populares tienen como sujeto a una organización popular, a una comunidad, se está campesina, indígena, montubia, afroecuatoriana, haciendo bien el trabajo financiero, crece en capacidad administrativa, gestión de los problemas comunes, son los ahorros de muchas familias del pueblo que hacen grandes a los bancos, estos reciben ahorros de muchísimas personas, pero dan crédito a un número limitado de clientes, esto es contrario a lo que suceden en las CAC`s”<sup>49</sup>.

P. Antonio Polo (2006) “las cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas, es decir todos quienes hacen las finanzas populares, buscan romper este círculo vicioso de endeudamiento y extracción de los recursos financieros populares y crear un círculo virtuoso y solidario de ahorro y crédito que permita a los campesinos y productores populares tener buenas tasas para sus pequeños pero acumulativos excedentes que ahorran y tener bajas tasas en sus créditos.”<sup>50</sup>.

### **2.1.2 El Crédito en Paquetes de Servicios**

Las experiencias crediticias han tenido como característica fundamental el ubicar como parte de un paquete de servicios; operativamente esta concepción tuvo implicaciones en el efecto final, ya que obliga a que los promotores o extensionistas agrícolas tengan que asumir roles de alguna manera contradictorios y desempeñarse simultáneamente como identificadores y formuladores de posibilidades de inversión y agentes de crédito.

---

<sup>48</sup> Biblioteca del FEPP. (2007) *Notas del Encuentro de Finanzas Rurales* Ecuador Italia

<sup>49</sup> Tonelo, J. (2006) *Modulo 4 Finanzas populares y desarrollo local*

<sup>50</sup> Polo, A. (2006) *Modulo 2 Enfoque de economía solidaria*

La edificación de oportunidades de inversión en sectores rurales deprimidos no es tarea fácil, requiere a más de imaginación el manejo especializada y de un cuidadoso proceso de manejar la visión del mercado. El fracaso de los proyectos en la mayoría de los casos, condujo a que el promotor en tanto participe de la culpa se convierta en abogado en pro de la prórroga del no pago.

### 2.1.3 La Unidireccionalidad del Crédito

Cuando en las instituciones financieras el crédito es orientado a una sola actividad productiva se corre el riesgo de que si hay problemas en esa actividad, la recuperación de los créditos otorgados puede ser perdida. Esto también se lo ve cuando en las comunidades se da crédito en gran cantidad a una sola persona o familia de la comunidad, trae consigo graves problemas sociales tanto al interior de las instituciones financieras como fuera de las mismas; al ser objeto de murmuraciones por parte de los socios y habitantes de la comunidad, visto como privilegios a lo que pocos pueden acceder dando lugar a que muchos se retiren de las CAC's<sup>51</sup>

### 2.1.4 Del Crédito Interno de las Cac's

Para analizar los créditos de las CAC's, es necesario tener en cuenta el reglamento crediticio. La Caja pondrá al servicio de sus socios el capital que dispone en forma equitativa; sin embargo, en el caso de que un/a socio/a no requiera dicho servicio, se podrá incrementar el monto en beneficio de los/las socios/as que soliciten el crédito; según el Reglamento interno de crédito de las CAC's<sup>52</sup>.

Los créditos que ofrecen las CAC's tienen la siguiente política.

**Líneas de crédito:** “Son créditos destinados para el desarrollo de emprendimientos productivos que estén relacionados con las actividades productivas, adecuación y salud de los socios”<sup>53</sup>.

**Tasas de Interés:** “La tasa de interés que se cobra por créditos otorgados a los socios. La tasa que se implemento era del 24% anual, con el fin de impulsar los emprendimientos de actividades productivas que desarrollen los socios, y de como aquellas actividades que mejoren las condiciones de vida de los mismos”<sup>54</sup>.

---

<sup>51</sup> J. Jaramillo. (2015, *La Unidireccionalidad del Crédito*)

<sup>52</sup> <sup>53</sup> <sup>54</sup> GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos de las CAC's*. Oña, Azuay. Ecuador.

**Monto:** Los montos fluctúan en base de las necesidades productivas de los socios o de las actividades productivas de la comunidad donde se brinda servicios.

**Plazo:** El plazo que se ha establecido en las CACs va desde 3 hasta 6 meses máximo esto debido a que el monto es bajo y que es fácil de pagarlo de tal manera que el crédito tenga una mayor rotación.

**Garantías:** Para entregar créditos a los socios las CAC's en sus estatutos han establecido que se tenga una garantía; la misma que será una letra de cambio en la cual firman dos personas: el deudor y el garante. Tanto el deudor como el garante deben ser socios.

**Requisitos para acceder a créditos:** Según el reglamento de crédito de las CAC's en la que establece los siguientes requisitos para acceder a un crédito:

“Presentar un plan de inversión  
Presentar la solicitud de crédito  
Participar activamente en la organización de la caja”<sup>55</sup>

El crédito no puede ser ofrecido a personas no socias.  
Los créditos que podrá ofertar la CAC's a sus socios son los siguientes:

**Créditos productivos.-** “Como parte del impulso a las actividades productivas, en el reglamento de créditos se ha formulado varios tipos de créditos, entre ellos consta el crédito productivo, que tiene como fin impulsar las actividades productivos, (producción agrícola, pecuaria, artesanal, servicios, comercio), buscando el fomento productivo local y la generación de empleo”<sup>56</sup>

**Créditos emergentes.-** “Los créditos emergentes son denominados así aquellos créditos destinados para casos de suma emergencia, que para su otorgamiento no se necesita muchos trámites, son entregados con mayor rapidez, su objetivo es para cubrir situaciones imprevistas (salud, educación, calamidad doméstica)”<sup>57</sup>.

Según el Art 3 “Las condiciones de los créditos que ofrecen las CAC's tendrán las siguientes características”<sup>58</sup>

---

<sup>55</sup> Reglamento de Crédito de las COAC's, Oña, Azuay. Ecuador.

<sup>56</sup> J. Jaramillo. (2015), *Créditos productivos*

<sup>57</sup> J. Jaramillo. (2015), *Créditos emergentes*

<sup>58</sup> Reglamento de Crédito de las COAC's, Oña, Azuay. Ecuador

Cuadro N-26 Tipos de Créditos

<b>TIPOS DE CRÉDITOS</b>		
	<b>EMERGENTE</b>	<b>PRODUCTIVO</b>
<b>Monto máximo</b>	US\$ 100	De 50 a \$ 200,00
<b>Plazo máximo</b>	3 meses	3 a 6 meses
		Dependiendo del ciclo productivo del objeto del Crédito
<b>Tasa de interés</b>	(Establecida por la Asamblea, bajo los lineamientos de la MDE el <b>2% mensual.</b>	
<b>Tasa interés de mora</b>	<b>0.5% mensual</b> más de la tasa de interés mensual pactada.	
<b>Garantía</b>	Personal	-Letra de cambio con un garante
		- Prendaria de bienes si se considerare necesario
<b>Requisitos</b>	Ser socio activo de la CACC	
	Ser mayor de edad, en caso de menores con su representante.	
	Presentar Cédula de Identidad y Certificado de Votación.	
	Estar al Día en todos los aportes	
	No haber tenido créditos con mora anteriormente	
	Haber pagado el 100% del crédito anterior (si lo tuviere)	
	<b>Presentar el Plan de Inversión.</b>	
<b>Forma de pago</b>	Mensual o al fin de período, con reconocimiento mensual de intereses	

*Fuente: Libros de Actas de las CAC*

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N-27 Tabla de Amortización 1**

Datos: Nombres: \_\_\_\_\_ Apellidos \_\_\_\_\_  
 Prestamo 200  
 Plazo 6  
 tasa anual 24% tasa mensual 2%  
 Cuota mensual -35.71

Periodos	Interes	Pago mensual	Pago capital	Saldo insoluto
0				200
1	4.00	35.71	32.21	167.79
2	3.36	35.71	32.55	135.25
3	2.70	35.71	33.40	101.85
4	2.04	35.71	33.77	68.08
5	1.36	35.71	34.41	33.66
6	2.04	35.71	33.67	0.00

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N-28 Tabla de Amortización 2**

Datos: Nombres: \_\_\_\_\_ Apellidos \_\_\_\_\_  
 Prestamo 50  
 Plazo 3  
 tasa anual 24% tasa mensual 2%  
 Cuota mensual -17.01

Periodos	Interes	Pago mensual	Pago capital	Saldo insoluto
0				50
1	1.00	17.01	16.51	33.49
2	0.67	17.01	16.42	17.07
3	0.34	17.01	17.07	0.00

Como se podrá apreciar en los cuadro se las tablas de amortización, el pago de cuotas mensuales de los préstamos, son valores fijos. El cálculo de la cuota mensual de los

préstamos se realizó mediante la fórmula de cuota constante de amortización de un préstamo la misma que se indica a continuación.

$$C \left[ \frac{(1+i)^n \times i}{(1+i)^n - 1} \right]$$

Los préstamos que ofrecen las Cajas van de 50 a 200 dólares americanos, para un período de 6 meses. El interés que se paga por el capital va disminuyendo conforme se paga el capital del crédito. Este método de cálculo de las tablas de amortización que son decrecientes, favorece a los socios, quienes al ver que pagan sus cuotas de crédito, la deuda va disminuyendo poco a poco, a pesar que están pagando cuotas iguales todos los meses que les toca pagar.

**Cuadro N-29 Número de Familias Beneficiarias por las Cajas de Ahorro y Crédito**

Cajas	No. de Familias	Aporte PACT	Aporte PDDL	Aporte Familiar/ USD	Total
		USD	USD		
Tamboloma	20	1200	1000	200	2400
Nuevo Susudel	40	2400	2000	400	4800
Susudel Centro	40	2400	2000	400	4800
Morasloma	30	1800	1500	300	3600
Cochas	20	1200	1000	200	2400
Paredones	30	1800	1500	300	3600
Ingapirca	20	1200	1000	200	2400
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>12000</b>	<b>10000</b>	<b>2000</b>	<b>24000</b>

*Fuente: Libros de Actas estatutos y reglamento de las CAC's*

*Elaboración: Autora*



## Otorgamiento del Crédito

La solicitud del crédito se presenta en el formato respectivo por el solicitante de crédito.

La respuesta de dicha solicitud no debe ser mayor de 48 horas

El trámite del expediente crediticio está constituido por los siguientes documentos: solicitud de crédito, fotocopia de cedula y papeleta de votación, (incluir las del cónyuge, si es el caso).

## Aprobación

Las personas que administra la Caja, tienen el nivel básico de aprobación de los créditos y es responsable de:

- Verificar que la documentación entregada por el solicitante esté completo, y que la información este correctamente registrada
- Analizar la solicitud en trámite guarde correspondencia con la metodología crediticia de la Caja.
- Revisar la información de los socios
- Efectuar evaluación de campo del crédito en trámite y definiendo el monto a aprobar o en caso contrario, devolver la solicitud a los directivos de la CAC`s para la aclaración o rectificación pertinente.

## El Ahorro

Una parte importante de las CAC`s es ahorro de los socios, ya que sin ahorro no se puede otorgar créditos a los socios. Se ha establecido en las CAC`s que la tasa pasiva que se pagará por el ahorro de los socios sea del 4% anual<sup>59</sup>.

En base de un ejemplo hipotético de un socio nuevo que ingresa al que se le pagará la tasa de interés anual del 4%, cuya tasa de interés mensual es de 0,33%. El interés que se genera se le acredita al fin de cada mes. Los depósitos como los retiros se han planteado de forma hipotética, en base las actividades que realizan los socios de las CAC`s. Los intereses que se paga por el ahorro de los socios es mayor si se lo considera a los que se paga en la banca comercial que es la tasa del 1.17%<sup>60</sup> anual.

---

<sup>59</sup> Estatutos de las CAC`s

<sup>60</sup> [pub.econ@bce.ec](mailto:pub.econ@bce.ec)

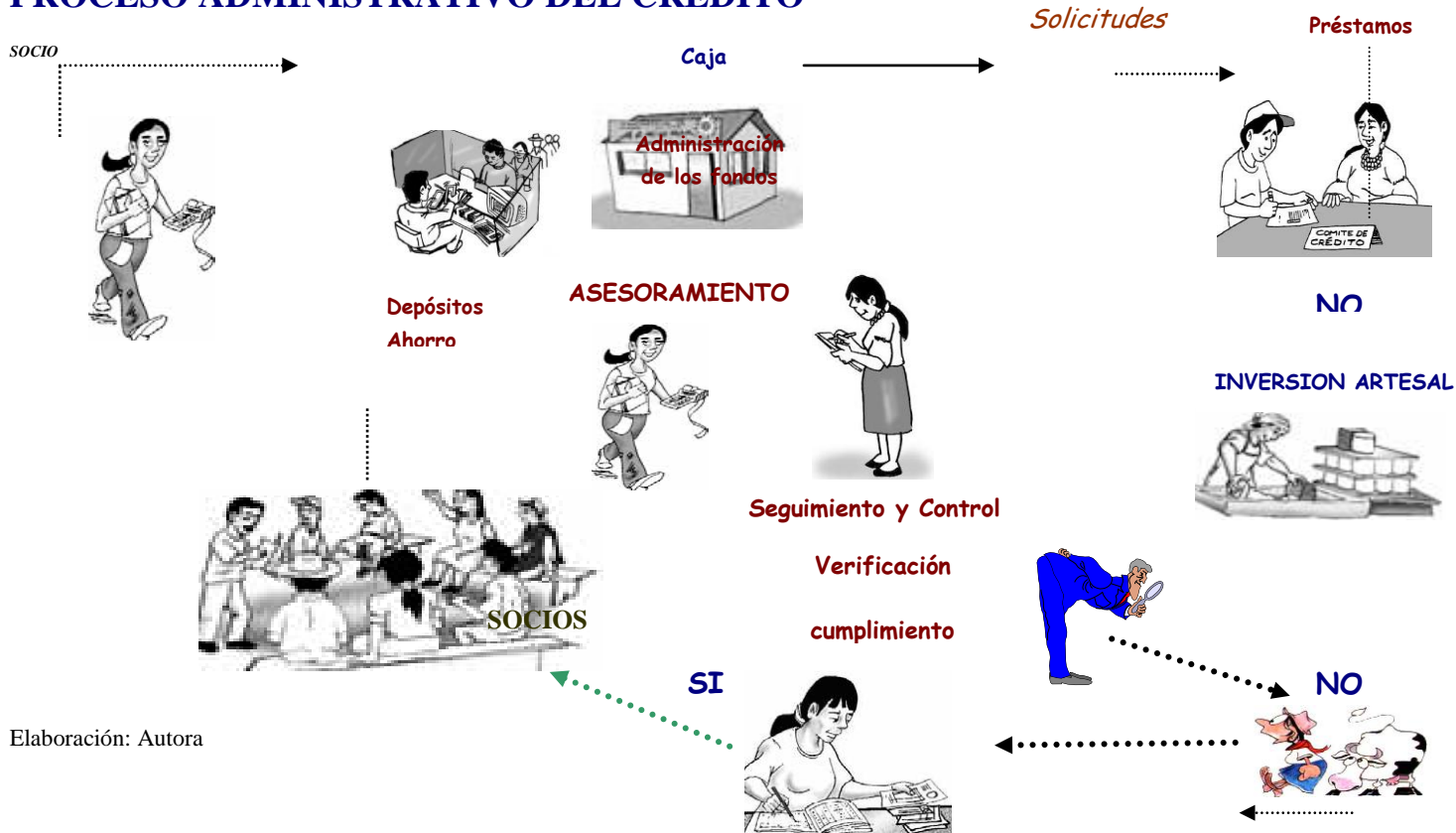
**Cuadro N-30 Tabla de ahorro a la vista**

Mes	Saldo	Interes generado	Depositos	Retiros	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
mes 1			5		0.02											
mes 2	5.02	0.02	5	4		0.02										
mes 3	6.04	0.02	15	3			0.06									
mes 4	18.10	0.06	20	5				0.11								
mes 5	33.21	0.11	25	15					0.14							
mes 6	43.35	0.14	30	13						0.20						
mes 7	60.55	0.20	35	15							0.27					
mes 8	80.82	0.27	20	13								0.29				
mes 9	88.11	0.29	10	13									0.28			
mes 10	85.40	0.28	15	13										0.29		
mes 11	87.69	0.29	12	13											0.29	
mes 12	86.98	0.29	16	15												0.29
	88.27	0.29														

*Elaboración: Autora*

Gráfica N-13 Proceso administrativo del crédito

# PROCESO ADMINISTRATIVO DEL CRÉDITO



## 2.2 Definición y Análisis de los Indicadores de Impacto

La interpretación de los ratios financieros puede ser todo un reto; requiere de una excelente comprensión de los principios financieros fundamentales y de un conocimiento profundo de las operaciones de la institución y de su contexto institucional.

### 2.2.1 Comparación Institucional

Una de las formas de saber el estado de una empresa es compararla con otra que actúa en el mismo sector, con el fin de saber qué hace la otra empresa para obtener sus beneficios tanto económicos como por el número de socios a los cuales a quienes sirve.

**2.2.2 Tamaño de la Institución.** Un indicador que nos diga el tamaño de una CAC es el número de socios, esto con el fin de no ser influenciado el indicador al tomar el valor de la cartera que se coloque.

Cuadro N-31 Tamaño de las CAC's (año 2014)

Cajas	Socios	%
Tamboloma	20	10%
Nuevo Susudel	40	20%
Susudel Centro	40	20%
Morasloma	30	15%
Cochas	20	10%
Paredones	30	15%
Ingapirca	20	10%
Total	200	100%

*Fuente: Actas y listas de socios de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

En base del cuadro anterior tenemos que las CAC's Nuevo Susudel y Susudel Centro tienen el mismo tamaño ya que representan el 20% cada una del total, a estas las podríamos colocar en el grupo considerado como "grandes", en tanto que las CAC's Morasloma y Paredones con categorizadas como "medianas", por otra parte las CAC's Tamboloma, Ingapirca y Cochas tiene el 10% con relación al total de socios por las que podríamos categorizarlas como "pequeñas". Aunque este comportamiento en el tamaño puede variar significativamente a medida que ofrezcan sus servicios en sus comunidades y más personas decidan hacerse socios.

**2.2.3 Tasa de Crecimiento.** En comparación con otras instituciones, aquellas que presentan un rápido crecimiento tienden a ser menos eficientes y rentables mientras absorben el costo de ese incremento. Por lo general tienden a tener una mayor capacidad infrautilizada (por ejemplo, Cajas que aún no operan a plena capacidad) y una mayor parte de su cartera estará constituida por préstamos iniciales pequeños y menos rentables.

**Cuadro N-32 Tasa de Crecimiento (Período 2013 a 2014)**

Cajas	Activos 2013	Activos 2014	Crecimiento $\Delta_{t/t-1}$
Tamboloma	2400	2973	24%
Nuevo Susudel	4800	5811	21%
Susudel Centro	4800	5780	20%
Morasloma	3600	4415	23%
Cochas	2400	3240	35%
Paredones	3600	4163	16%
Ingapirca	2400	3361	40%
Total	24000	29743	24%

*Fuente: Actas y listas de socios de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

La CAC's que tiene una mayor tasa de crecimiento es Ingapirca, con una tasa del 40% dada en el período del año 2013 al 2014, indica mayor aceptación ya que creció en el monto de sus activos, tanto por los ahorros captados como por los créditos que ha colocado. Seguido de la CAC Banco la Cocha, con una tasa de crecimiento del 35%; este crecimiento lo ha tenido por la colocación de créditos destinados para diferentes actividades productivas que solicitan los socios.

**2.2.4 Tamaño Promedio de los Préstamos.** Resulta de los tipos de créditos que estén solicitando los socios para sus actividades, ya que se basa sobre todo en el reglamento de crédito que esté utilizando.

**Cuadro N-33 Tasa Promedio de los Préstamos (año 2014)**

Cajas	Socios	cartera	Promedio
Tamboloma	20	2170	108,50
Nuevo Susudel	40	4589	114,73
Susudel Centro	40	4850	121,25
Morasloma	30	3221	107,37
Cochas	20	2250	112,50
Paredones	30	3181	106,03
Ingapirca	20	2380	119,00
Total	200	22641	113,21

*Fuente: Actas y listas de socios de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

El promedio de créditos que se han entregado en el período del año 2013 a 2014, en conjunto las CAC's. han entregado créditos promedio de USD 113.21 por cada socio. La CAC's Ingapirca tiene un promedio de crédito alto si lo comparamos con el resto de promedios, esto debido a que el monto de crédito de cartera es alto (2380) y el número de socios es menor (20), otra CAC que tiene un promedio de cartera alta es la de Susudel Centro, que tiene un promedio de cartera colocada de USD 121.25 que tiene una cartera alta comparada con el resto de CAC's. El resto de CAC's tienen promedios menores.

**2.2.5 Cobertura geográfica.** La área de cobertura de las CAC' se basa en atender a las comunidades que están cercanas del cantón Oña, la CAC 28 de Octubre llega con sus servicios a 5 comunidades, que es un buen número de comunidades, luego se tiene a la Banco La Cocha, con 5 comunidades, estas dos CAC abarcan un alto porcentaje de las comunidades a las cuales ofrecen sus servicios, con un total de socios de 51 que representa el 25% de total de socios.

**Cuadro N-34 Comunidades donde están los socios de las CAC's (Año 2014)**

SOCIOS DE LAS CAJAS DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIO								
NOMBRE DE LA CAJA	LA ESPIGA	28 DE OCTUBRE	BANCO LA COCHA	LOS SAUCES	UNION Y PROGRESO	SOLIDARIA INGAPIRCA	UNIDOS CRECEREMOS	TOTAL
NUMERO DE SOCIOS	40	30	21	40	20	20	30	201
COMUNIDADES CONFORMAN LA CAJA	Susudel Centro	Paredones	Cochas	N.Susudel	Tamboloma	Ingapirca	Morasloma	0
	Raricucho	Cuzculoma	Rodeo	Barín	Sanglia		Rambran	0
	Chacalata	Chacapata	Oña Zhapa	San Jerónimo	Palalín		Ballanal	0
	Pullicanga	Mautapampa	Chacahuisho				Hornillos	
		Oña Centro	Baijón					

*Fuente: Registros de socios, libro de actas.*

*Elaboración: Autora*

## 2.2.6 Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de los estados financieros básicos, como es el cálculo del ROA (Rentabilidad del activos) que se obtiene dividiendo las utilidades para el total del Activo, nos da la ganancias que se genera por el movimiento del activo, en tanto que el ROE (rentabilidad sobre patrimonio) constituye la rentabilidad del aporte del patrimonio.

**Cuadro N-35 Indicadores de Rentabilidad (Año 2014)**

Cajas	Utilidad	Activos	Patrimonio	ROA	ROE
Tamboloma	307	2973	2334	10%	13%
Nuevo Susudel	416	5811	5466	7%	8%
Susudel Centro	185	5780	5344	3%	3%
Morasloma	271	4415	3521	6%	8%
Cochas	157	3240	2819	5%	6%
Paredones	189	4163	3828	5%	5%
Ingapirca	166	3361	3038	5%	5%

*Fuente: Balances de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

Entre las cajas la que tiene una mayor rentabilidad es la de Tamboloma con un ROA y ROE de 10% y 13% respectivamente, lo que da una imagen de mayor crecimiento y dinamismo de la caja, y por su puesto la aceptación ante la comunidad.

Otra Caja que tiene aceptables indicadores de rentabilidad es la caja de Morasloma que tiene un ROA y ROE de 6% y 8% respectivamente, ello indica una rentabilidad aceptable, y le puede proyectar para seguir ofreciendo sus servicios financieros en la comunidad.

## 2.2.7 Indicadores de Solvencia Financiera

Esta sección describe los indicadores relacionados con la seguridad y solidez de la institución. La importancia que presentan estos indicadores para una institución dependerá hasta cierto grado de la composición de su balance general y si cuenta con endeudamiento su importancia dependerá del tipo de deudas que ésta posea.



**Cuadro N-36 Indicadores de Solvencia Financiera (Año 2014)**

<b>Cajas</b>	<b>CARTERA</b>	<b>AHORROS</b>	<b>INDICE SOLVENCIA (CARTERA/AHORROS)</b>
Tamboloma	2170	639	3,40
Nuevo Susudel	4589	345	13,30
Susudel Centro	4850	436	11,12
Morasloma	3221	894	3,60
Cochas	2250	421	5,34
Paredones	3181	335	9,50
Ingapirca	2380	323	7,37

*Fuente: Balances de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

La solvencia medida como la capacidad que tiene la institución para hacer frente a las deudas con tercero, se tiene en el cuadro adjunto que la caja que tiene una mayor capacidad de pagar sus deudas con terceros (en este caso son los ahorros de los socios) es la caja de Nuevo Susudel, ya que por cada dólar de ahorro puede devolver 13.40, seguido de la caja Susudel Centro con un índice de 11.12. Este indicador es importante ya que les permite a las CAC's hacer frente a los ahorros, mas también señala que el nivel de ahorro es poco, y que estaría utilizando los fondos de las aportaciones de sus socios para entregar crédito, que es un dinero que no generara gastos de intereses si los comparamos con los intereses que pagan por ahorros.

### **2.2.8 Indicadores del Riesgo de Liquidez**

**El riesgo de liquidez.-** Relacionado con la capacidad de la institución de contar con recursos líquidos suficientes para honrar sus pasivos es un aspecto importante que deberá ser tomado en cuenta por toda institución financiera bien manejada<sup>61</sup>.

El indicador que se utilizará es aquel que se obtendrá de la división de la cuenta de activos disponibles (que está conformada por las subcuentas caja, bancos, inversiones), para los ahorros disponibles que tiene cada CAC.

---

<sup>61</sup> *Análisis de riesgo de la Actividad bancaria*

**Cuadro N-37 Índice de Liquidez (Año 2014)**

Cajas	Caja	Ahorros	Índice de liquidez (caja/ahorros)
Tamboloma	303	639	0,47
Nuevo Susudel	530	345	1,54
Susudel Centro	150	436	0,34
Morasloma	434	894	0,49
Cochas	320	421	0,76
Paredones	230	335	0,69
Ingapirca	231	323	0,72

*Fuente: Balances de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

La liquidez que representa la capacidad que tiene la institución para hacer frente a deudas con terceros con fondos disponibles, la CAC Nuevo Susudel tiene un índice de 1.54, que significa, que por cada dólar disponible tiene 1.54 USD para cancelar los retiros de los ahorros de los socios, seguido de la CAC Cochas con un índice de 0.76.

### **2.2.9 La Tasa de Interés**

Las CAC's siempre deberán estar enteradas sobre las tendencias inflacionarias futuras, para así administrar los créditos que ofrecen y de las tasas de interés a las cuales son ofrecidos. La tasa de interés a la que es ofrecidos los créditos son nominales, es decir son tasas de interés que están compuestas por la tasa de interés real y la inflación cuando la inflación se incrementa, la gerencia tendría que elevar las tasas de interés cuando la inflación se incrementa. Por otra parte la tasa de interés, constituye un atractivo a los socios para acceder a crédito. Si la tasa es alta, los socios no desearán acceder a créditos, y si los intereses son bajos, la demanda de créditos será mayor.

**Cuadro N-38 La Tasa de Interés Activa Diciembre 2014**

**INFLACION**

	(t-2)	(t-1)	(t)		
<i>Inflación Nacional (%)</i>	<i>2013. Diciembre</i>	<i>2014. Noviembre</i>	<i>2014. Diciembre</i>	<i>t - (t-12)</i>	<i>t - (t-1)</i>
Anual	2.70%	3.76%	3.67%	0.97%	-0.09%
Mensual	0.20%	0.18%	0.11%	-0.09%	-0.07%
Acumulada	2.70%	3.55%	3.67%	0.97%	0.12%
<i>Inflación Alimentos (%)</i>	<i>2013. Diciembre</i>	<i>2014. Noviembre</i>	<i>2014. Diciembre</i>	<i>t - (t-12)</i>	<i>t - (t-1)</i>
Anual	1.69%	4.63%	4.45%	2.76%	-0.18%
Mensual	0.26%	0.58%	0.09%	-0.17%	-0.49%
Acumulada	1.69%	4.36%	4.45%	2.76%	0.09%

*Fuente: INEC*

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N-39 La Tasa de Interés Activa Diciembre 2014**

<b>Cajas</b>	<b>Tasa activa</b>	<b>Inflación</b>	<b>Tasa real (Tasa activa - inflación)</b>
Tamboloma	22%	3,65%	18,35%
Nuevo Susudel	22%	3,65%	18,35%
Susudel Centro	22%	3,65%	18,35%
Morasloma	22%	3,65%	18,35%
Cochas	22%	3,65%	18,35%
Paredones	22%	3,65%	18,35%
Ingapirca	22%	3,65%	18,35%

*Fuente: Balances de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

La tasa de interés activa a la que cobran las CAC's por los créditos colocados en todas es de 22%, y siendo la tasa de inflación para el próximo 3.65%, las CAC's,

estarían cobrando una tasa de interés del 18.35% anual por el crédito. La tasa activa estaría pactada. Con el fin de no causar competencia entre ellas.

Para determinar las tasas de interés activas según la metodología del Banco Central del Ecuador, para el año 2014, las tasas referenciales se determinan en base de un promedio de las tasas activas de los 5 bancos más grandes del sistema financiero formal, y que sirven como base para determinar el resto de tasas de interés activas.

### 2.2.10 Calidad de Activos.

En base del cuadro N- 29; la calidad de activos se refiere a la relación que tiene la cartera de créditos con relación al total de activos, vemos en el cuadro adjunto es que la CAC Susudel Centro tiene un índice de 84%, ello indica que los activos que tiene la CAC está colocado en créditos, seguido de la CAC Nuevo Susudel que tiene un índice del 79%. y una CAC con menor porcentaje cartera con relación al activo total es la Cochabamba con un porcentaje del 69%.

**Cuadro N-40 Calidad de Activos (Año 2014)**

<b>Cajas</b>	<b>Cartera</b>	<b>Activos</b>	<b>Índice (Cartera/Activo total)</b>
Tamboloma	2170	2973	73%
Nuevo Susudel	4589	5811	79%
Susudel Centro	4850	5780	84%
Morasloma	3221	4415	73%
Cochas	2250	3240	69%
Paredones	3181	4163	76%
Ingapirca	2380	3361	71%
<b>Total</b>	<b>22641</b>	<b>29743</b>	<b>76%</b>

*Fuente: Balances de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

## 2.3 Análisis de los Factores de Cambio

Los factores de cambio son aquellos que indican el comportamiento financiero y social de las instituciones bancarias, en base de las cuales se puede decir si una institución está creciendo ya sea su monto de activos o de la cartera de créditos que se ha entregado estos indicadores además nos ayudan a comparar a las instituciones con

otras. Incluso de ver si la institución está en problemas financieras, como el caso de tener un bajo porcentaje de liquidez.

Entre los factores de cambio identificadas que pueden impulsar las Cajas se ha planteado en base de los indicadores financieros anteriormente obtenidos.

Los indicadores que se han planteados son:

**Número de socios:** este indicador indica la cantidad de personas que son socias de las CAC's y que están accediendo a los diversos servicios financieros que ofrecen las mismas, cuando hay un número menor de socios en las CAC's en relación al total de la población de la comunidad, es interpretaría como las CAC's tienen un poco acogida en la comunidad, si hay un mayor número de personas, se concluye que se tienen una amplia cobertura de servicios financieros y se llega a mucha gente.

**Total de activos:** los activos de las CAC crecieron, pasando de su base inicial de 24000 a 29743, ello muestra una gran aceptación de los servicios, a la vez de un dinamismo financiero.

**La liquidez:** El porcentaje de liquidez es del 7%, este porcentaje es bajo si lo vemos como el monto que se tiene en caja con relación al total de activos. Se deseará que se incremente, para que pueda hacer frente a las situaciones de retiros de ahorros y solicitudes de crédito.

**La Cartera:** La cartera total representa el 76% de los activos, ello muestra un dinamismo de créditos solicitados y recuperados.

**El Ahorro:** El porcentaje del ahorro con relación al monto de activos es del 11%, este porcentaje es menor, se desea que suba para que el monto de los créditos se incremente, incluso dar mayor cantidad de créditos.

**Rentabilidades:** La rentabilidad tanto la rentabilidad de los activos (ROA) que mide la rentabilidad que se obtiene por el giro normal del negocio, es decir que por cada dólar invertido en los activos se obtiene un porcentaje, mientras que el rendimiento del patrimonio, (ROE), indica la rentabilidad que se obtiene por la inversión realiza como aporte en la empresa, que representa sobre todo el patrimonio que es propiedad exclusiva de los socios.

**Personas Capacitadas:** El número de personas capacitadas es de 29 entre hombres y mujeres. Se espera que se tenga más socias y socios.

Proyecciones financieras.

## 2.4 La Caja de Ahorro y Crédito Tamboloma

### 2.4.1 Proyección de Ahorros a la Vista

El promedio de ahorro de los socios que realizan en la Caja Tamboloma, es USD 70 dólares, según datos comprobantes de ahorros de socios y se paga una tasa de interés por los ahorros del 4% anual, se estima que ingresen cada año 10 socios a la caja en la proyección realizada, se tendrá un valor de USD 9,249 al final de 5 años.

**Cuadro N-41 Proyección de ahorros (Caja Tamboloma)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	4%	4%	4%	4%	4%
Depósito promedio por cuenta	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00
% Ingresos período	150%	150%	80%	55%	45%
% Retiros período	20%	20%	20%	20%	20%
% de Liquidez requerida para producto	5%	5%	5%	5%	5%
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	639.00	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64
+Depósitos	958.50	2,209.82	2,717.20	2,997.01	3,319.94
- Retiros	- 127.80	- 294.64	- 679.30	- 1,089.82	- 1,475.53
Subtotal	1,469.70	3,388.39	5,434.39	7,356.30	9,222.05
+ Capitalización interes	3.51	8.10	14.72	21.34	27.67
<b>SALDO FINAL</b>	<b>1,473.21</b>	<b>3,396.50</b>	<b>5,449.11</b>	<b>7,377.64</b>	<b>9,249.72</b>
<b>Relaciones Proyectadas</b>					
Promedio de Ahorro por cliente	49.11	84.91	108.98	122.96	132.14
Crecimiento acumulado de ahorros(año)	131%	432%	753%	1055%	1348%
Monto de reservas de liquidez requeridas	73.66	169.82	272.46	368.88	462.49

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora.*

### 2.4.2 Proyección de Créditos

Los créditos que se otorguen según la proyección realizada será en un monto promedio de USD 500 a la tasa del 24% estimando que la recuperación de créditos sea muy efectiva; es decir, que todos los socios paguen en el tiempo que las tablas de amortización establezcan. Se inicia con un valor de USD 2,170 al final se ha habrá entregado USD 18,500 y se habrá recuperado USD 14,582.

**Cuadro N-42 Proyección de Créditos (Caja Tamboloma)**

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	24%	24%	24%	24%	24%
Parámetros de recuperación de cartera					
% recuperación período	80%	80%	80%	80%	80%
Plazo promedio de recuperación (meses)	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25
Tasa de efectividad de recuperación cartera por	60%	90%	90%	90%	95%
Producción					
N° operaciones de crédito iniciales	50.00	54.00	60.00	68.00	77.00
N° operaciones de crédito a conceder	4.00	6.00	8.00	9.00	10.00
N° créditos cancelados en el período					
N° créditos al fin del período	54.00	60.00	68.00	77.00	87.00
N° de Oficiales de Crédito requeridos	54.00	60.00	68.00	77.00	87.00
N° créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>Evolución de Cartera por Vencer</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Saldo inicial	2,170.00	2,434.00	3,486.80	4,697.36	5,439.47
+Préstamos a conceder	2,000.00	3,000.00	4,000.00	4,500.00	5,000.00
-Recuperación préstamos	- 1,736.00	- 1,947.20	- 2,789.44	- 3,757.89	- 4,351.58
SALDO FINAL	2,434.00	3,486.80	4,697.36	5,439.47	6,087.89
Volumen de colocaciones					
Préstamos concedidos acumulados	2,000.00	5,000.00	9,000.00	13,500.00	18,500.00
% de Crecimiento de la Cartera	12%	61%	116%	151%	181%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora.*

### 2.4.3 Proyección de Balances Financieros

En base de las proyecciones hechas en las cuentas de ahorros y créditos, se proyectó los balances a un período de 5 años. La caja en el quinto año tendrá un total de activos de USD 11,836 una cartera de créditos de 7,406.30, en la proyección se ha insertado un rubro denominado “PROVISIÓN CRÉDITOS INCOBRABLES”, dado como un valor que no recupere los créditos entregados. En tanto que el ahorro pasaría de USD 639 a USD 9,249, ello indicaría un gran crecimiento en el ahorro a la vista de los mismos socios que ingreso a la caja.

**Cuadro N-43 Proyección de Balances Financieros (Caja Tamboloma)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	3,822.76	5,783.71	7,888.42	9,886.64	11,836.93
Fondos Disponibles	371.34	1,167.65	1,879.85	2,872.17	4,094.93
Caja	371.34	862.35	1,360.90	2,055.52	2,911.45
Bancos	-	305.29	518.96	816.65	1,183.48
Cartera de Créditos	3,104.06	4,271.61	5,667.04	6,675.86	7,406.30
Créditos por Vencer	2,434.00	3,486.80	4,697.36	5,439.47	6,087.89
Créditos Comerciales	2,434.00	3,486.80	4,697.36	5,439.47	6,087.89
Cartera en Riesgo	694.40	819.68	1,016.66	1,290.78	1,379.28
Créditos Comerciales	694.40	819.68	1,016.66	1,290.78	1,379.28
Provisión Créditos Incobrables	- 24.34	- 34.87	- 46.97	- 54.39	- 60.88
Activo Fijo	347.08	344.17	341.25	338.33	335.42
<b>PASIVOS</b>	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
Obligaciones con el Público	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
Depósitos a la Vista	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
ahorro a la vista	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
<b>PATRIMONIO</b>	2,349.55	2,387.21	2,439.31	2,509.00	2,587.21
Capital Social	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00
Capital Pagado	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	322.27	359.93	412.03	481.72	559.93
Acumulados	307.00	307.00	307.00	307.00	307.00
Del Ejercicio	15.27	52.93	105.03	174.72	252.93
<b>Verificación de cuadro de Balance</b>					
Total de Activos	3,822.76	5,783.71	7,888.42	9,886.64	11,836.93
Total de Pasivos+Patrimonio	3,822.76	5,783.71	7,888.42	9,886.64	11,836.93

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora.*

## 2.4.4 Relación de Rubros con el Activo Total

La relación de la cuentas con el activo total indica que la cartera de créditos representaría el 51% al quinto año proyectado; y los ahorros que en un inicio son del 39% del activo total serían en el quinto año el 78%; con este porcentaje la caja puede otorgar créditos a sus socios.



**Cuadro N-44 Relación de Rubros con el Activo Total (Caja Tamboloma)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	10%	20%	24%	29%	35%
Cartera de Crédito	81%	74%	72%	68%	63%
Cartera por Vencer	64%	60%	60%	55%	51%
Cartera en Riesgo	18%	14%	13%	13%	12%
Activos Fijos	9%	6%	4%	3%	3%
<b>PASIVOS</b>	39%	59%	69%	75%	78%
Obligaciones con el Público	39%	59%	69%	75%	78%
<b>PATRIMONIO</b>	61%	41%	31%	25%	22%
Capital Social	53%	35%	26%	21%	17%
Resultados	8%	6%	5%	5%	5%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	3,822.76	5,783.71	7,888.42	9,886.64	11,836.93
Fondos Disponibles	371.34	1,167.65	1,879.85	2,872.17	4,094.93
Caja	371.34	862.35	1,360.90	2,055.52	2,911.45
Bancos	-	305.29	518.96	816.65	1,183.48
Cartera de Créditos	3,104.06	4,271.61	5,667.04	6,675.86	7,406.30
Créditos por Vencer	2,434.00	3,486.80	4,697.36	5,439.47	6,087.89
Créditos Comerciales	2,434.00	3,486.80	4,697.36	5,439.47	6,087.89
Cartera en Riesgo	694.40	819.68	1,016.66	1,290.78	1,379.28
Créditos Comerciales	694.40	819.68	1,016.66	1,290.78	1,379.28
Provisión Créditos Incobrables	- 24.34	- 34.87	- 46.97	- 54.39	- 60.88
Activo Fijo	347.08	344.17	341.25	338.33	335.42
<b>PASIVOS</b>	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
Obligaciones con el Público	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
Depósitos a la Vista	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
ahorro a la vista	1,473.21	3,396.50	5,449.11	7,377.64	9,249.72
<b>PATRIMONIO</b>	2,349.55	2,387.21	2,439.31	2,509.00	2,587.21
Capital Social	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00
Capital Pagado	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00	2,027.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	322.27	359.93	412.03	481.72	559.93
Acumulados	307.00	307.00	307.00	307.00	307.00
Del Ejercicio	15.27	52.93	105.03	174.72	252.93
Verificación de cuadro de Balance					
Total de Activos	3,822.76	5,783.71	7,888.42	9,886.64	11,836.93
Total de Pasivos+Patrimonio	3,822.76	5,783.71	7,888.42	9,886.64	11,836.93

*Elaborado: Autora.*

## 2.4.5 Proyección del Estado de Resultados

En los cinco años proyectados la caja tendría un total de intereses generados por créditos de USD 1,030. 57 y se pagó USD 164.49, ello permite que la caja sea sostenible, porque sus ingresos son mayores a sus gastos y puede cubrir sus costos operativos, dados sobre todo por las depreciaciones que tienen sus activos y otros valores de gastos.

**Cuadro N-45 Estado de Resultados (Caja Tamboloma)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses Ganados	46.04	105.25	187.09	288.46	403.73
Intereses de créditos	46.04	105.25	187.09	288.46	403.73
Intereses Pagados-Causados	3.51	11.62	26.34	47.68	75.34
Obligaciones con el Público	3.51	11.62	26.34	47.68	75.34
Por Créditos Otras Inst. Financieras	-	-	-	-	-
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>42.53</b>	<b>93.63</b>	<b>160.75</b>	<b>240.78</b>	<b>328.39</b>
Provisiones	24.34	34.87	46.97	54.39	60.88
Por inversiones	-	-	-	-	-
Por cartera de crédito	24.34	34.87	46.97	54.39	60.88
Gastos de Operación	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Depreciaciones	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Ingresos (Egresos) Operacionales	- 27.26	- 40.70	- 55.72	- 66.06	- 75.46
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>15.27</b>	<b>52.93</b>	<b>105.03</b>	<b>174.72</b>	<b>252.93</b>
% de los Ingresos	0.33	0.50	0.56	0.61	0.63
<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	<b>15.27</b>	<b>52.93</b>	<b>105.03</b>	<b>174.72</b>	<b>252.93</b>
% de los Ingresos	33%	50%	56%	61%	63%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.5 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito Nuevo Susudel

### 2.5.1 Proyección de Ahorros a la Vista.

La caja en el año 2014 tienen un ahorro inicial de USD 345, en base de la proyección dada por el ingreso de nuevos socios, cuyo retiro de ahorros es mínimo y depósitos es alto. El promedio de ahorro que tienen en sus cuentas es de USD 40 en base de este valor se realizó la proyección. En el quinto año los socios habrán depositado USD 7,384 y retirado USD 1,979 esto favorecerá la concesión de créditos

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	24%	24%	24%	24%	24%
Parámetros de recuperación de cartera					
% recuperación período	80%	80%	80%	80%	80%
Plazo promedio de recuperación (meses)	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25
Tasa de efectividad de recuperación cartera por vencer	0.60	0.90	0.90	0.90	0.95
Producción					
N° operaciones de crédito iniciales	50.00	55.00	61.00	69.00	78.00
N° operaciones de crédito a conceder	5.00	6.00	8.00	9.00	10.00
N° créditos cancelados en el período					
N° créditos al fin del período	55.00	61.00	69.00	78.00	88.00
N° de Oficiales de Crédito requeridos	55.00	61.00	69.00	78.00	88.00
N° créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Evolución de Cartera por Vencer					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	4,589.00	3,917.80	4,383.56	5,676.71	6,535.34
+Préstamos a conceder	3,000.00	3,600.00	4,800.00	5,400.00	6,000.00
-Recuperación préstamos	- 3,671.20	- 3,134.24	- 3,506.85	- 4,541.37	- 5,228.27
SALDO FINAL	3,917.80	4,383.56	5,676.71	6,535.34	7,307.07
Volumen de colocaciones					
Préstamos concedidos acumulados	3,000.00	6,600.00	11,400.00	16,800.00	22,800.00
% de Crecimiento de la Cartera	-15%	-4%	24%	42%	59%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.5.2 Proyección de la Cartera de Créditos

Los crédito que se entregue será de un valor promedio de USD 600 a una tasa del 24% anual con un valor inicial de cartera de USD 4,589; en el quinto año se ha entregado un total de USD 22,800 y recuperado USD 20,081 se espera que todos los socios paguen a tiempo sus créditos y que estén siendo utilizados para las actividades que lo solicitaron

**Cuadro N-47 Proyección de Crédito (Caja Nuevo Susudel)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	4%	4%	4%	4%	4%
Depósito promedio por cuenta	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
% Ingresos período	150%	150%	80%	55%	65%
%Retiros período	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
% de Liquidez requerida para product	5%	5%	5%	5%	5%
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	345.00	795.40	1,833.79	2,942.01	3,983.23
+Depósitos	517.50	1,193.10	1,467.03	1,618.10	2,589.10
- Retiros	- 69.00	- 159.08	- 366.76	- 588.40	- 796.65
Subtotal	793.50	1,829.41	2,934.06	3,971.71	5,775.69
+ Capitalización interes	1.90	4.37	7.95	11.52	16.26
<b>SALDO FINAL</b>	<b>795.40</b>	<b>1,833.79</b>	<b>2,942.01</b>	<b>3,983.23</b>	<b>5,791.96</b>
<b>Relaciones Proyectadas</b>					
Promedio de Ahorro por cliente	26.51	45.84	58.84	66.39	82.74
Crecimiento acumulado de ahorros(ai	1.31	4.32	7.53	10.55	15.79
Monto de reservas de liquidez requer	39.77	91.69	147.10	199.16	289.60

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### 2.5.3 Proyección de los Balances Financieros

El monto de los activos de la Caja en el año 2014 es de USD 5,811 que en base de las proyección de la cuentas de ahorros a la vista y la cartera de créditos para un período de 5 años el valor al final es USD 11,657.80, donde el ahorro es de USD 5,791 con una cartera de crédito de USD 9.380,15, lo que muestra que los retiros de ahorros de los socios al ser menor y mayor cantidad de depósitos, se traducirá en una cartera mayor, activos altos y más personas que han accedido a créditos.

**Cuadro N-48 Proyección de Balances Financieros (Caja Nuevo Susucel)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	6,302.75	7,412.21	8,597.24	9,737.56	11,657.80
Fondos Disponibles	608.29	1,092.98	813.53	834.81	1,941.96
Caja	528.40	867.69	672.07	686.96	1,461.97
Bancos	79.89	225.29	141.46	147.84	479.99
Cartera de Créditos	5,347.10	5,974.78	7,442.18	8,564.14	9,380.15
Créditos por Vencer	3,917.80	4,383.56	5,676.71	6,535.34	7,307.07
Créditos Comerciales	3,917.80	4,383.56	5,676.71	6,535.34	7,307.07
Cartera en Riesgo	1,468.48	1,635.06	1,822.24	2,094.15	2,146.15
Créditos Comerciales	1,468.48	1,635.06	1,822.24	2,094.15	2,146.15
Provisión Créditos Incobrables	- 39.18	- 43.84	- 56.77	- 65.35	- 73.07
Activo Fijo	347.08	344.17	341.25	338.33	335.42
<b>PASIVOS</b>	795.40	1,833.79	2,942.01	3,983.23	5,791.96
Obligaciones con el Público	795.40	1,833.79	2,942.01	3,983.23	5,791.96
Depósitos a la Vista	795.40	1,833.79	2,942.01	3,983.23	5,791.96
ahorro a la vista	795.40	1,833.79	2,942.01	3,983.23	5,791.96
<b>PATRIMONIO</b>	5,507.36	5,578.42	5,655.23	5,754.32	5,865.85
Capital Social	5,050.00	5,050.00	5,050.00	5,050.00	5,050.00
Capital Pagado	5,050.00	5,050.00	5,050.00	5,050.00	5,050.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	457.08	528.14	604.95	704.04	815.57
Acumulados	416.00	416.00	416.00	416.00	416.00
Del Ejercicio	41.08	112.14	188.95	288.04	399.57
<b>Verificación de cuadro de Balance</b>					
Total de Activos	6,302.75	7,412.21	8,597.24	9,737.56	11,657.80
Total de Pasivos+Patrimonio	6,302.75	7,412.21	8,597.24	9,737.56	11,657.80

*Fuente: Proyección Financiera*

*Elaborado: Autora*

## 2.5.4 Relaciones de Rubros con el Activo Total

Las relaciones de los rubros con el total de activos indican que el mayor rubro se encuentra en la cartera de crédito; que tiene buenos porcentajes de liquidez con relación al total de activos en casi todos los años proyectados. En tanto el patrimonio de la caja disminuye porque se incrementa el valor de los ahorros de los socios, con ello la caja estará utilizando los ahorros para otorgar créditos.

**Cuadro N-49 Relación de Rubros con el Activo Total (Nuevo Susudel)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	10%	15%	9%	9%	17%
Cartera de Crédito	85%	81%	87%	88%	80%
Cartera por Vencer	62%	59%	66%	67%	63%
Cartera en Riesgo	23%	22%	21%	22%	18%
Activos Fijos	6%	5%	4%	3%	3%
<b>PASIVOS</b>	13%	25%	34%	41%	50%
Obligaciones con el Público	13%	25%	34%	41%	50%
Obligaciones Financieras	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PATRIMONIO</b>	87%	75%	66%	59%	50%
Capital Social	80%	68%	59%	52%	43%
Resultados	7%	7%	7%	7%	7%

*Fuente: Proyecciones Financieras  
Elaborado: Autora*

### **2.5.5 Proyección del Estado de Resultados**

El estado de resultados proyectado indica que la caja tendrá en todos los años ganancias; las mismas que pueden ser reinvertidas ya sea para créditos o para la compra de equipos y muebles. Los intereses que se cobren son bajos, ya que se trata de impulsar las actividades productivas.

**Cuadro N-50 Estado de Resultados (Caja Nuevo Susudel)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses Ganados	85.07	168.08	268.68	390.80	529.23
Intereses de créditos	85.07	168.08	268.68	390.80	529.23
Intereses Pagados-Causados	1.90	6.27	14.22	25.74	42.01
Obligaciones con el Público	1.90	6.27	14.22	25.74	42.01
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>83.17</b>	<b>161.81</b>	<b>254.47</b>	<b>365.06</b>	<b>487.22</b>
Provisiones	39.18	43.84	56.77	65.35	73.07
Por inversiones	-	-	-	-	-
Por cartera de crédito	39.18	43.84	56.77	65.35	73.07
Gastos de Operación	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Depreciaciones	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Ingresos (Egresos) Operacionales -	42.09	- 49.67	- 65.52	- 77.02	- 87.65
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>41.08</b>	<b>112.14</b>	<b>188.95</b>	<b>288.04</b>	<b>399.57</b>
% de los Ingresos	48%	67%	70%	74%	76%
<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	<b>41.08</b>	<b>112.14</b>	<b>188.95</b>	<b>288.04</b>	<b>399.57</b>
% de los Ingresos	48%	67%	70%	74%	76%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## **2.6 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito Susudel Centro**

### **2.6.1 Proyección de Ahorros a la Vista**

Los ahorros en la caja tienen un promedio de depósito de USD 60 que reciben un pago del 4% anual de intereses; se ha proyectado que en cinco años sea captado USD 4,723 como parte del ingreso de nuevos socios, con ello se espera que se tenga más dinero para dar créditos. El promedio de ahorro va creciendo, en el año uno es de USD 32.05 en el quinto año es USD 98.12.

**Cuadro N-51 Proyección de Ahorros (Caja Susudel Centro)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	4%	4%	4%	4%	4%
Depósito promedio por cuenta	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
% Ingresos período	140%	110%	110%	55%	65%
%Retiros período	20%	20%	20%	20%	20%
% de Liquidez requerida para producto	5%	5%	5%	5%	5%
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	436.00	961.53	1,831.55	3,488.79	4,723.53
+Depósitos	610.40	1,057.68	2,014.70	1,918.83	3,070.29
- Retiros	- 87.20	- 192.31	- 366.31	- 697.76	- 944.71
Subtotal	959.20	1,826.90	3,479.94	4,709.87	6,849.12
+ Capitalización interes	2.33	4.65	8.85	13.66	19.29
<b>SALDO FINAL</b>	<b>961.53</b>	<b>1,831.55</b>	<b>3,488.79</b>	<b>4,723.53</b>	<b>6,868.41</b>
<b>Relaciones Proyectadas</b>					
Promedio de Ahorro por cliente	32.05	45.79	69.78	78.73	98.12
Crecimiento acumulado de ahorros(año)	1.21	3.20	7.00	9.83	14.75
Monto de reservas de liquidez requerida:	48.08	91.58	174.44	236.18	343.42

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*



## 2.6.2 Proyección de la Cartera de Crédito

**Cuadro N-52 Proyección de Créditos (Caja Susudel Centro)**

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	24%	24%	24%	24%	24%
<b>Parámetros de recuperación de cartera</b>					
% recuperación período	1.20	1.30	1.30	1.20	1.20
Plazo promedio de recuperación (meses)	0.83	0.77	0.77	0.83	0.83
Tasa de efectividad de recuperación cartera por vencer	60%	70%	70%	70%	70%
<b>Producción</b>					
Nº operaciones de crédito iniciales	50.00	56.00	64.00	72.00	81.00
Nº operaciones de crédito a conceder	6.00	8.00	8.00	9.00	10.00
<b>Nº créditos cancelados en el período</b>					
Nº créditos al fin del período	56.00	64.00	72.00	81.00	91.00
Nº de Oficiales de Crédito requeridos	56.00	64.00	72.00	81.00	91.00
Nº créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>Evolución de Cartera por Vencer</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Saldo inicial	4,850.00	2,030.00	3,391.00	2,982.70	3,903.46
+Préstamos a conceder	3,000.00	4,000.00	4,000.00	4,500.00	5,000.00
-Recuperación préstamos	- 5,820.00	- 2,639.00	- 4,408.30	- 3,579.24	- 4,684.15
<b>SALDO FINAL</b>	<b>2,030.00</b>	<b>3,391.00</b>	<b>2,982.70</b>	<b>3,903.46</b>	<b>4,219.31</b>
<b>Volumen de colocaciones</b>					
Préstamos concedidos acumulados	3,000.00	7,000.00	11,000.00	15,500.00	20,500.00
% de Crecimiento de la Cartera	-58%	-30%	-39%	-20%	-13%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.6.3 Proyección de Estados Financieros

El valor del activo es de USD 5,780 con la proyección para 5 años el total de activos es de USD 12,44 que se ha duplicado, debido a un incremento de los ahorros y créditos, lo que implica que los servicios financieros que ofrece la caja son aceptados por los socios e incluso han ingresado más personas a la misma.

**Cuadro N-53 Proyección de Estados financieros (Caja Susudel Centro)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	6,348.65	7,251.29	8,964.16	10,241.56	12,441.88
Fondos Disponibles	1,614.00	613.68	1,700.31	1,387.79	2,333.75
Caja	1,243.80	543.58	1,304.22	1,085.45	1,747.62
Bancos	370.20	70.10	396.09	302.34	586.12
Cartera de Créditos	4,337.70	6,243.99	6,873.57	8,466.83	9,724.52
Créditos por Vencer	2,030.00	3,391.00	2,982.70	3,903.46	4,219.31
Créditos Comerciales	2,030.00	3,391.00	2,982.70	3,903.46	4,219.31
Cartera en Riesgo	2,328.00	2,886.90	3,920.70	4,602.40	5,547.41
Créditos Comerciales	2,328.00	2,886.90	3,920.70	4,602.40	5,547.41
Provisión Créditos Incobrables	- 20.30	- 33.91	- 29.83	- 39.03	- 42.19
Activo Fijo	396.67	393.33	390.00	386.67	383.33
<b>PASIVOS</b>	961.53	1,831.55	3,488.79	4,723.53	6,868.41
Obligaciones con el Público	961.53	1,831.55	3,488.79	4,723.53	6,868.41
Depósitos a la Vista	961.53	1,831.55	3,488.79	4,723.53	6,868.41
ahorro a la vista	961.53	1,831.55	3,488.79	4,723.53	6,868.41
<b>PATRIMONIO</b>	5,387.12	5,419.74	5,475.37	5,518.03	5,573.48
Capital Social	5,159.00	5,159.00	5,159.00	5,159.00	5,159.00
Capital Pagado	5,159.00	5,159.00	5,159.00	5,159.00	5,159.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	227.84	260.46	316.09	358.75	414.20
Acumulados	185.00	185.00	185.00	185.00	185.00
Del Ejercicio	42.84	75.46	131.09	173.75	229.20
Verificación de cuadro de Balance					
Total de Activos	6,348.65	7,251.29	8,964.16	10,241.56	12,441.88
Total de Pasivos+Patrimonio	6,348.65	7,251.29	8,964.16	10,241.56	12,441.88

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.6.4 Comparación de Rubros con el Activo Total

El rubro que más representatividad al término del quinto año es el ahorro, que representa el 55% del total, como muestra de mayor confianza de los socios; en tanto que la cartera en el quinto año representa el 78% del activo total, confirmando que los servicios de ahorros y créditos tienen aceptación de los socios.

**Cuadro N-54 Comparación de Rubros con Activos (Caja Susudel Centro)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	25%	8%	19%	14%	19%
Cartera de Crédito	68%	86%	77%	83%	78%
Cartera por Vencer	32%	47%	33%	38%	34%
Cartera en Riesgo	37%	40%	44%	45%	45%
Activos Fijos	6%	5%	4%	4%	3%
<b>PASIVOS</b>	15%	25%	39%	46%	55%
Obligaciones con el Público	15%	25%	39%	46%	55%
Obligaciones Financieras	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PATRIMONIO</b>	85%	75%	61%	54%	45%
Capital Social	81%	71%	58%	50%	41%
Resultados	4%	4%	4%	4%	3%

**Fuente:** Proyecciones Financieras

**Elaborado:** Autora

## 2.6.5 Proyección de Estado de Resultados

Hasta el quinto año el total de intereses generados y pagados a los socios es de USD 971, por sus ahorros el valor es de USD 103.39; la caja puede cubrir sus costos operativos y tener una rentabilidad aceptable para la caja.

**Cuadro N-55 Comparación de Estado de Resultados (Caja Susudel Centro)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5					
Intereses Ganados	68.80	123.01	186.75	255.61	336.84					
Intereses de créditos	68.80	123.01	186.75	255.61	336.84					
Intereses Pagados-Causados	2.33	6.97	15.83	29.49	48.78					
Obligaciones con el Público	2.33	6.97	15.83	29.49	48.78					
Por Créditos Otras Inst. Financieras	-	-	-	-	-					
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	66.47	116.04	170.92	226.12	288.06					
Provisiones	20.30	33.91	29.83	39.03	42.19					
Por inversiones	-	-	-	-	-					
Por cartera de crédito	20.30	33.91	29.83	39.03	42.19					
Gastos de Operación	3.33	6.67	10.00	13.33	16.67					
Depreciaciones	3.33	6.67	10.00	13.33	16.67					
Ingresos (Egresos) Operacionales	-	23.63	-	40.58	-	39.83	-	52.37	-	58.86
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	42.84	75.46	131.09	173.75	229.20					
% de los Ingresos	62%	61%	70%	68%	68%					
<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	42.84	75.46	131.09	173.75	229.20					
% de los Ingresos	62%	61%	70%	68%	68%					

**uente:** Proyecciones Financiera

**Elaborado:** Autora

## 2.7 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito de Morasloma

### 2.7.1 Proyección de Ahorros a la Vista

El valor de ahorros en el año 2014 es de USD 894; al quinto año de la proyección es de USD 8,615, se paga el 4% anual por los intereses el promedio de ahorro incremento de USD 49,29 en el año 2014 a USD 140,42 ello debido al ingreso de más personas a la caja en calidad de socios, las actividades económicas que se realizan en la comunidad son productivas.

**Cuadro N-56 Proyección de Ahorros (Caja Morasloma)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04
Depósito promedio por cuenta	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
% Ingresos período	1.40	0.90	0.90	0.70	0.50
% Retiros período	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
% de Liquidez requerida para producto	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	40.00	50.00	60.00	70.00	80.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	894.00	1,971.57	3,360.54	5,728.04	8,615.92
+Depósitos	1,251.60	1,774.41	3,024.48	4,009.63	4,307.96
- Retiros	- 178.80	- 394.31	- 672.11	- 1,145.61	- 1,723.18
Subtotal	1,966.80	3,351.67	5,712.91	8,592.05	11,200.70
+ Capitalización interes	4.77	8.87	15.12	23.87	33.03
<b>SALDO FINAL</b>	<b>1,971.57</b>	<b>3,360.54</b>	<b>5,728.04</b>	<b>8,615.92</b>	<b>11,233.73</b>
<b>Relaciones Proyectadas</b>					
Promedio de Ahorro por cliente	49.29	67.21	95.47	123.08	140.42
Crecimiento acumulado de ahorros(año)	1.21	2.76	5.41	8.64	11.57
Monto de reservas de liquidez requeridas	98.58	168.03	286.40	430.80	561.69

*Fuente: Proyecciones Financiera*

*Elaborado: Autora*

### 2.7.2 Proyección de Cartera de Créditos

El promedio de créditos que se entregan en la caja es de USD 400 los socios pagaran el 24% anual, la recuperación deberá ser efectiva de tal manera de no perder el capital, y de los mismos ahorros de los socios; en la proyección se ha otorgado un total USD 25,200 en 5 años. Las personas pueden acceder varias veces al crédito, esto se puede dar cuando las personas ahorran y hacen retiros de ahorros menores.

**Cuadro N-57 Proyección de Créditos (Caja Morasloima)**

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24
Parámetros de recuperación de cartera					
% recuperación período	1.20	1.30	1.30	1.20	1.20
Plazo promedio de recuperación (meses)	0.83	0.77	0.77	0.83	0.83
Tasa de efectividad de recuperación cartera por vencer	0.60	0.70	0.70	0.70	0.70
Producción					
N° operaciones de crédito iniciales	50.00	59.00	70.00	84.00	99.00
N° operaciones de crédito a conceder	9.00	11.00	14.00	15.00	14.00
N° créditos cancelados en el período					
N° créditos al fin del período	59.00	70.00	84.00	99.00	113.00
N° de Oficiales de Crédito requeridos	59.00	70.00	84.00	99.00	113.00
N° créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Evolución de Cartera por Vencer					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	3,221.00	2,955.80	3,513.26	4,546.02	5,090.80
+Préstamos a conceder	3,600.00	4,400.00	5,600.00	6,000.00	5,600.00
-Recuperación préstamos	- 3,865.20	- 3,842.54	- 4,567.24	- 5,455.23	- 6,108.95
<b>SALDO FINAL</b>	<b>2,955.80</b>	<b>3,513.26</b>	<b>4,546.02</b>	<b>5,090.80</b>	<b>4,581.84</b>
Volumen de colocaciones					
Préstamos concedidos acumulados	3,600.00	8,000.00	13,600.00	19,600.00	25,200.00
% de Crecimiento de la Cartera	-8%	9%	41%	58%	42%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### 2.7.3 Proyección de Estados Financieros

El valor de activos en el año 2014 es de USD 4,415 con la proyección al valor de USD 15,008; en el quinto año existe un incremento de ahorros a la colocación de créditos de manera efectiva, que se realizan actividades adecuadas para una recuperación de los créditos eficientemente y por el ingreso de más personas a la caja.

**Cuadro N-58 Proyección de Estados financieros (Caja Morasloma)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	5,517.37	6,953.67	9,373.40	12,325.42	15,009.09
Fondos Disponibles	697.69	586.86	871.32	2,016.36	3,867.19
Caja	611.38	533.80	732.92	1,534.46	2,830.03
Bancos	86.31	53.06	138.40	481.91	1,037.16
Cartera de Créditos	4,472.32	6,022.36	8,160.54	9,970.44	10,806.21
Créditos por Vencer	2,955.80	3,513.26	4,546.02	5,090.80	4,581.84
Créditos Comerciales	2,955.80	3,513.26	4,546.02	5,090.80	4,581.84
Cartera en Riesgo	1,546.08	2,544.23	3,659.98	4,930.55	6,270.18
Créditos Comerciales	1,546.08	2,544.23	3,659.98	4,930.55	6,270.18
Provisión Créditos Incobrables	- 29.56	- 35.13	- 45.46	- 50.91	- 45.82
Activo Fijo	347.08	344.17	341.25	338.33	335.42
<b>PASIVOS</b>	1,971.57	3,360.54	5,728.04	8,615.92	11,233.73
Obligaciones con el Público	1,971.57	3,360.54	5,728.04	8,615.92	11,233.73
Depósitos a la Vista	1,971.57	3,360.54	5,728.04	8,615.92	11,233.73
ahorro a la vista	1,971.57	3,360.54	5,728.04	8,615.92	11,233.73
<b>PATRIMONIO</b>	3,545.81	3,593.13	3,645.36	3,709.50	3,775.37
Capital Social	3,250.00	3,250.00	3,250.00	3,250.00	3,250.00
Capital Pagado	3,250.00	3,250.00	3,250.00	3,250.00	3,250.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	295.53	342.85	395.08	459.22	525.09
Acumulados	271.00	271.00	271.00	271.00	271.00
Del Ejercicio	24.53	71.85	124.08	188.22	254.09
Verificación de cuadro de Balance					
Total de Activos	5,517.37	6,953.67	9,373.40	12,325.42	15,009.09
Total de Pasivos+Patrimonio	5,517.37	6,953.67	9,373.40	12,325.42	15,009.09

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### **2.7.4 Relación de los Rubros con el Activo Total**

Los ahorros representan el 75% del total de activo por el incremento del número de socios, retiros de menor valor y una cartera de créditos que se ha mantenido en porcentajes aceptables; el 72%, debido a que los socios acceden a créditos para actividades productivas en la comunidad.

**Cuadro N-59 Comparación de Rubros con Activos (Caja Morasloima)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	13%	8%	9%	16%	26%
Cartera de Crédito	81%	87%	87%	81%	72%
Cartera por Vencer	54%	51%	49%	41%	31%
Cartera en Riesgo	28%	37%	39%	40%	42%
Activos Fijos	6%	5%	4%	3%	2%
<b>PASIVOS</b>					
Obligaciones con el Público	36%	48%	61%	70%	75%
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	59%	47%	35%	26%	22%
Resultados	5%	5%	4%	4%	3%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### **2.7.5 Proyección del Estado de Resultados**

Los ingresos que se ha proyectado por intereses acumulados hasta el quinto año es de USD 1098, en tanto que los gastos de intereses pagados por ahorros de USD 185.46, la diferencia entre estos valores genera valores que pueden ser utilizados para cubrir sus gastos operativos.

**Cuadro N-60 Proyección de Estado de Resultados (Caja Morasloma)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses Ganados	61.77	126.46	207.05	303.42	400.15
Intereses de créditos	61.77	126.46	207.05	303.42	400.15
Intereses Pagados-Causados	4.77	13.64	28.76	52.63	85.66
Obligaciones con el Público	4.77	13.64	28.76	52.63	85.66
MARGEN BRUTO FINANCIERO	57.00	112.82	178.29	250.79	314.49
Provisiones	29.56	35.13	45.46	50.91	45.82
Por cartera de crédito	29.56	35.13	45.46	50.91	45.82
Gastos de Operación	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Depreciaciones	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Ingresos (Egresos) Operacionales	- 32.47	- 40.97	- 54.21	- 62.57	- 60.40
MARGEN OPERACIONAL NETO	24.53	71.85	124.08	188.22	254.09
% de los Ingresos	0.40	0.57	0.60	0.62	0.63
GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO	24.53	71.85	124.08	188.22	254.09
% de los Ingresos	40%	57%	60%	62%	63%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## **2.8 Proyección de la Caja de Ahorro y Crédito Banco la Cocha**

### **2.8.1 Proyección de Ahorros a la Vista**

El valor de ahorros en el año 2014 es de USD 421 al quinto año de la proyección es de USD 4,057, se paga el 4% anual por los intereses; el promedio de ahorro subió de USD 30,95 en el año 2014 a USD 75.57 en el quinto año, ello debido al ingreso de más personas a la caja en calidad de socios, las actividades económicas que se realizan en la comunidad son productivas



**Cuadro N-61 Proyección de Ahorros (Caja Cochás)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	4%	4%	4%	4%	4%
Depósito promedio por cuenta	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
% Ingresos período	1.40	0.90	0.90	0.70	0.50
%Retiros período	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
% de Liquidez requerida para produ	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	421.00	928.45	1,582.54	2,697.43	4,057.39
+Depósitos	589.40	835.60	1,424.28	1,888.20	2,028.69
- Retiros	- 84.20	- 185.69	- 316.51	- 539.49	- 811.48
Subtotal	926.20	1,578.36	2,690.31	4,046.15	5,274.60
+ Capitalización interes	2.25	4.18	7.12	11.24	15.55
<b>SALDO FINAL</b>	<b>928.45</b>	<b>1,582.54</b>	<b>2,697.43</b>	<b>4,057.39</b>	<b>5,290.15</b>
<b>Relaciones Proyectadas</b>					
Promedio de Ahorro por cliente	30.95	39.56	53.95	67.62	75.57
Crecimiento acumulado de ahorros	1.21	2.76	5.41	8.64	11.57
Monto de reservas de liquidez requ	46.42	79.13	134.87	202.87	264.51

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.8.2 Proyección de Cartera de Créditos

El promedio de créditos que se entregan en la caja es de USD 300 los socios pagaran el 24% anual, la recuperación deberá ser efectiva de tal manera de no perder el capital, y de los mismos ahorros de los socios, en la proyección, se ha otorgado un total USD 11,400 en 5 años. Las personas pueden acceder varias veces al crédito, en los 5 años de proyección, esto se puede dar cuando las personas ahorran y hacen retiros de ahorros menores.

**Cuadro N-62 Proyección de Créditos (Caja Cochabamba)**

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	24%	24%	24%	24%	24%
<b>Parámetros de recuperación de cartera</b>					
% recuperación período	1.20	1.30	1.30	1.20	1.20
Plazo promedio de recuperación (meses)	0.83	0.77	0.77	0.83	0.83
Tasa de efectividad de recuperación cartera por vencer	0.60	0.70	0.70	0.70	0.70
<b>Producción</b>					
Nº operaciones de crédito iniciales	50.00	55.00	64.00	72.00	80.00
Nº operaciones de crédito a conceder	5.00	9.00	8.00	8.00	8.00
Nº créditos cancelados en el período					
Nº créditos al fin del período	55.00	64.00	72.00	80.00	88.00
Nº de Oficiales de Crédito requeridos	55.00	64.00	72.00	80.00	88.00
Nº créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>Evolución de Cartera por Vencer</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Saldo inicial	2,250.00	1,050.00	2,385.00	1,684.50	2,063.10
+Préstamos a conceder	1,500.00	2,700.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
-Recuperación préstamos	- 2,700.00	- 1,365.00	- 3,100.50	- 2,021.40	- 2,475.72
<b>SALDO FINAL</b>	<b>1,050.00</b>	<b>2,385.00</b>	<b>1,684.50</b>	<b>2,063.10</b>	<b>1,987.38</b>
<b>Volumen de colocaciones</b>					
Préstamos concedidos acumulados	1,500.00	4,200.00	6,600.00	9,000.00	11,400.00
% de Crecimiento de la Cartera	-53%	6%	-25%	-8%	-12%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### 2.8.3 Proyección de Estados Financieros

El valor de activos en el año 2014 es de USD 3,240 con la proyección el valor es de USD 8220.39 en el quinto año, esto debido al incremento de los ahorros, a la colocación de créditos de manera efectiva se realizan actividades adecuadas para una recuperación de los créditos eficientemente, y por el ingreso de más personas a la caja.

**Cuadro N-63 Proyección de Estados financieros (Caja Morasloma)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	3,765.06	4,433.06	5,585.62	6,965.11	8,220.67
Fondos Disponibles	1,298.20	345.96	1,402.93	2,021.45	2,868.43
Caja	1,004.74	338.17	1,078.05	1,511.02	2,103.90
Bancos	293.46	7.79	324.88	510.44	764.53
Cartera de Créditos	2,119.50	3,742.65	3,841.16	4,605.04	5,016.54
Créditos por Vencer	1,050.00	2,385.00	1,684.50	2,063.10	1,987.38
Créditos Comerciales	1,050.00	2,385.00	1,684.50	2,063.10	1,987.38
Cartera en Riesgo	1,080.00	1,381.50	2,173.50	2,562.57	3,049.03
Créditos Comerciales	1,080.00	1,381.50	2,173.50	2,562.57	3,049.03
Provisión Créditos Incobrables -	10.50	- 23.85	- 16.85	- 20.63	- 19.87
Activo Fijo	347.08	344.17	341.25	338.33	335.42
Otros Activos	-	-	-	-	-
<b>PASIVOS</b>	928.45	1,582.54	2,697.43	4,057.39	5,290.15
Obligaciones con el Público	928.45	1,582.54	2,697.43	4,057.39	5,290.15
Depósitos a la Vista	928.45	1,582.54	2,697.43	4,057.39	5,290.15
ahorro a la vista	928.45	1,582.54	2,697.43	4,057.39	5,290.15
<b>PATRIMONIO</b>	2,836.62	2,850.52	2,888.19	2,907.72	2,930.51
Capital Social	2,662.00	2,662.00	2,662.00	2,662.00	2,662.00
Capital Pagado	2,662.00	2,662.00	2,662.00	2,662.00	2,662.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	174.34	188.24	225.91	245.44	268.23
Acumulados	157.00	157.00	157.00	157.00	157.00
Del Ejercicio	17.34	31.24	68.91	88.44	111.23
<b>Verificación de cuadro de Balance</b>					
Total de Activos	3,765.06	4,433.06	5,585.62	6,965.11	8,220.67
Total de Pasivos+Patrimonio	3,765.06	4,433.06	5,585.62	6,965.11	8,220.67

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.8.4 Comparación de Rubros con el Activo Total

Los ahorros representan el 64% del total del activo por el incremento del número de socios, retiros de menor valor y una cartera de créditos que se ha mantenido en porcentajes aceptables del 61%, ello debido a que los socios acceden a créditos para actividades productivas en la comunidad.

**Cuadro N-64 Comparación de Rubros con Activos (Caja Cochas)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	34%	8%	25%	29%	35%
Fondos Interbancarios	0%	0%	0%	0%	0%
Inversiones	0%	0%	0%	0%	0%
Cartera de Crédito	56%	84%	69%	66%	61%
Cartera por Vencer	28%	54%	30%	30%	24%
<b>Cartera en Riesgo</b>	29%	31%	39%	37%	37%
Activos Fijos	9%	8%	6%	5%	4%
Otros Activos	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PASIVOS</b>	25%	36%	48%	58%	64%
Obligaciones con el Público	25%	36%	48%	58%	64%
Obligaciones Financieras	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PATRIMONIO</b>	75%	64%	52%	42%	36%
Capital Social	71%	60%	48%	38%	32%
Reservas	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Aportes Patrimoniales	0%	0%	0%	0%	0%
Resultados	5%	4%	4%	4%	3%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### **2.8.5 Proyección de Estado de Resultados**

Los ingresos que se ha proyectado por intereses acumulado hasta el quinto año es de USD 539, en tanto que los gastos de intereses pagados por ahorros de USD 87.33; la diferencia entre estos valores genera servicios que pueden ser utilizados para cubrir sus gastos operativos.

**Cuadro N-65 Proyección de Estado de Resultados (Caja Cochabamba)**

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses Ganados	33.00	67.35	108.05	145.52	186.03
Intereses de créditos	33.00	67.35	108.05	145.52	186.03
Intereses Pagados-Causados	2.25	6.42	13.54	24.78	40.34
Obligaciones con el Público	2.25	6.42	13.54	24.78	40.34
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>30.75</b>	<b>60.93</b>	<b>94.50</b>	<b>120.74</b>	<b>145.69</b>
Provisiones	10.50	23.85	16.85	20.63	19.87
Por cartera de crédito	10.50	23.85	16.85	20.63	19.87
Gastos de Operación	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Depreciaciones	2.92	5.83	8.75	11.67	14.58
Ingresos (Egresos) Operacional	13.42	- 29.68	- 25.60	- 32.30	- 34.46
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>17.34</b>	<b>31.24</b>	<b>68.91</b>	<b>88.44</b>	<b>111.23</b>
% de los Ingresos	0.53	0.46	0.64	0.61	0.60
<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	<b>17.34</b>	<b>31.24</b>	<b>68.91</b>	<b>88.44</b>	<b>111.23</b>
% de los Ingresos	0.53	0.46	0.64	0.61	0.60

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## **2.9 Caja de Ahorro y Crédito Paredones**

### **2.9.1 Proyección de Ahorros a la Vista**

El valor de ahorros en el año 2014 es de USD 335, al quinto año de la proyección es de USD 3,228.56, se paga el 4% anual por los intereses, el promedio de ahorro subió de USD 18,47 en el año 2014 a USD 52.62 en el quinto año, ello debido al ingreso de más personas a la caja en calidad de socios, las actividades económicas que se realizan en la comunidad son productivas

**Cuadro N-66 Proyección de Ahorros (Caja Paredones)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	4%	4%	4%	4%	4%
Depósito promedio por cuenta	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
% Ingresos período	1.40	0.90	0.90	0.70	0.50
%Retiros período	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
% de Liquidez requerida para producto	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	40.00	50.00	60.00	70.00	80.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	335.00	738.79	1,259.26	2,146.41	3,228.56
+Depósitos	469.00	664.91	1,133.34	1,502.49	1,614.28
- Retiros	- 67.00	- 147.76	- 251.85	- 429.28	- 645.71
Subtotal	737.00	1,255.94	2,140.75	3,219.62	4,197.13
+ Capitalización interés	1.79	3.32	5.67	8.94	12.38
<b>SALDO FINAL</b>	<b>738.79</b>	<b>1,259.26</b>	<b>2,146.41</b>	<b>3,228.56</b>	<b>4,209.51</b>
<b>Relaciones Proyectadas</b>					
Promedio de Ahorro por cliente	18.47	25.19	35.77	46.12	52.62
Crecimiento acumulado de ahorros(año)	1.21	2.76	5.41	8.64	11.57
Monto de reservas de liquidez requerida:	36.94	62.96	107.32	161.43	210.48

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.9.2 Proyección de Cartera de Créditos

El promedio de créditos que se entregan en la caja es de USD 400 los socios pagaran el 24% anual, la recuperación deberá ser efectiva de tal manera de no perder el capital, y de los mismos ahorros de los socios, en la proyección, se ha otorgado un total USD 15,600 en 5 años. Las personas pueden acceder varias veces al crédito, en los 5 años de proyección, esto se puede dar cuando las personas ahorran y hacen retiros de ahorros menores

**Cuadro N-67 Proyección de Créditos (Caja Paredones)**

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	24%	24%	24%	24%	24%
Parámetros de recuperación de cartera					
% recuperación período	1.40	1.50	1.50	1.50	1.50
Plazo promedio de recuperación (meses)	0.71	0.67	0.67	0.67	0.67
Tasa de efectividad de recuperación cartera por ve	0.60	0.70	0.70	0.70	0.70
Producción					
N° operaciones de crédito iniciales	50.00	57.00	64.00	72.00	80.00
N° operaciones de crédito a conceder	7.00	7.00	8.00	8.00	9.00
N° créditos cancelados en el período					
N° créditos al fin del período	57.00	64.00	72.00	80.00	89.00
N° de Oficiales de Crédito requeridos	57.00	64.00	72.00	80.00	89.00
N° créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Evolución de Cartera por Vencer					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	3,181.00	1,527.60	2,036.20	2,181.90	2,109.05
+Préstamos a conceder	2,800.00	2,800.00	3,200.00	3,200.00	3,600.00
-Recuperación préstamos	- 4,453.40	- 2,291.40	- 3,054.30	- 3,272.85	- 3,163.58
SALDO FINAL	1,527.60	2,036.20	2,181.90	2,109.05	2,545.48
Volumen de colocaciones					
Préstamos concedidos acumulados	2,800.00	5,600.00	8,800.00	12,000.00	15,600.00
% de Crecimiento de la Cartera	-52%	-36%	-31%	-34%	-20%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### 2.9.3 Proyección de Estados Financieros

El valor de activos en el año 2014 es de USD 4.181 con la proyección el valor es de USD 8,177.51 en el quinto año, esto debido al incremento de los ahorros, a la colocación de créditos de manera efectiva, que se realizan actividades adecuadas para una recuperación de los créditos eficientemente, y por el ingreso de más personas a la caja.

**Cuadro N-68 Proyección de Estados financieros (Caja Paredones)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	4,593.67	5,137.96	6,056.75	7,170.18	8,177.51
Fondos Disponibles	893.13	428.03	518.77	1,023.67	1,019.48
Caja	727.79	402.22	465.74	819.17	816.23
Bancos	165.34	25.81	53.03	204.50	203.24
Cartera de Créditos	3,293.68	4,306.48	5,137.95	5,749.90	6,764.84
Créditos por Vencer	1,527.60	2,036.20	2,181.90	2,109.05	2,545.48
Créditos Comerciales	1,527.60	2,036.20	2,181.90	2,109.05	2,545.48
Cartera en Riesgo	1,781.36	2,290.64	2,977.87	3,661.94	4,244.82
Créditos Comerciales	1,781.36	2,290.64	2,977.87	3,661.94	4,244.82
Provisión Créditos Incobrables	- 15.28	- 20.36	- 21.82	- 21.09	- 25.45
Activo Fijo	406.58	403.17	399.75	396.33	392.92
<b>PASIVOS</b>	738.79	1,259.26	2,146.41	3,228.56	4,209.51
Obligaciones con el Público	738.79	1,259.26	2,146.41	3,228.56	4,209.51
Depósitos a la Vista	738.79	1,259.26	2,146.41	3,228.56	4,209.51
ahorro a la vista	738.79	1,259.26	2,146.41	3,228.56	4,209.51
<b>PATRIMONIO</b>	3,854.89	3,878.70	3,910.34	3,941.62	3,968.00
Capital Social	3,639.00	3,639.00	3,639.00	3,639.00	3,639.00
Capital Pagado	3,639.00	3,639.00	3,639.00	3,639.00	3,639.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	215.61	239.42	271.06	302.34	328.72
Acumulados	189.00	189.00	189.00	189.00	189.00
Del Ejercicio	26.61	50.42	82.06	113.34	139.72
<b>Verificación de cuadro de Balance</b>					
Total de Activos	4,593.67	5,137.96	6,056.75	7,170.18	8,177.51
Total de Pasivos+Patrimonio	4,593.67	5,137.96	6,056.75	7,170.18	8,177.51

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.9.4 Comparación de Rubros con el Activo Total

Los ahorros representan el 51% del total de activo, por el incremento del número de socios, retiros de menor valor y una cartera de créditos que se ha mantenido en porcentajes aceptables del 83%, ello debido a que los socios acceden a créditos para actividades productivas en la comunidad.



**Cuadro N-69 Comparación de Rubros con Activos (Caja Paredones)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	19%	8%	9%	14%	12%
Cartera de Crédito	72%	84%	85%	80%	83%
Cartera por Vencer	33%	40%	36%	29%	31%
Cartera en Riesgo	39%	45%	49%	51%	52%
Activos Fijos	9%	8%	7%	6%	5%
<b>PASIVOS</b>	16%	25%	35%	45%	51%
Obligaciones con el Público	16%	25%	35%	45%	51%
<b>PATRIMONIO</b>	84%	75%	65%	55%	49%
Capital Social	79%	71%	60%	51%	45%
Resultados	5%	5%	4%	4%	4%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### **2.9.5 Proyección de Estado de Resultados**

Los ingresos que se ha proyectado por intereses acumulado hasta el quinto año es de USD 636,89, en tanto que los gastos de intereses pagados por ahorros de USD 69.49 la diferencia entre estos valores genera valores que pueden ser utilizados para cubrir sus gastos operativos

**Cuadro N-70 Proyección de Estado de Resultados (Caja Paredones)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses Ganados	47.09	82.72	124.91	167.81	214.36
Intereses de créditos	47.09	82.72	124.91	167.81	214.36
Intereses Pagados-Causados	1.79	5.11	10.78	19.72	32.10
Obligaciones con el Público	1.79	5.11	10.78	19.72	32.10
Por Créditos Otras Inst. Financieras	-	-	-	-	-
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>45.30</b>	<b>77.61</b>	<b>114.13</b>	<b>148.09</b>	<b>182.26</b>
Provisiones	15.28	20.36	21.82	21.09	25.45
Por inversiones	-	-	-	-	-
Por cartera de crédito	15.28	20.36	21.82	21.09	25.45
Gastos de Operación	3.42	6.83	10.25	13.67	17.08
Depreciaciones	3.42	6.83	10.25	13.67	17.08
Ingresos (Egresos) Operacionales	- 18.69	- 27.20	- 32.07	- 34.76	- 42.54
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>26.61</b>	<b>50.42</b>	<b>82.06</b>	<b>113.34</b>	<b>139.72</b>
% de los Ingresos	0.57	0.61	0.66	0.68	0.65
<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	<b>26.61</b>	<b>50.42</b>	<b>82.06</b>	<b>113.34</b>	<b>139.72</b>
% de los Ingresos	57%	61%	66%	68%	65%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## **2.10 Caja de Ahorro y Crédito Ingapirca**

### **2.10.1 Proyección de Ahorros a la Vista**

El valor de ahorros en el año 2014 es de USD 323, al quinto año de la proyección es de USD 7,066, se paga el 4% anual por los intereses, el promedio de ahorro subió de USD 23.74 en el año 2014 a USD 80.23 en el quinto año, ello debido al ingreso de más personas a la caja en calidad de socios, las actividades económicas que se realizan en la comunidad son productivas

**Cuadro N-71 Proyección de Ahorros (Caja Ingapirca)**

Datos importantes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de interés nominal anual	4%	4%	4%	4%	4%
Depósito promedio por cuenta	55.00	55.00	55.00	55.00	55.00
% Ingresos período	1.40	1.20	1.20	0.50	0.70
%Retiros período	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
% de Liquidez requerida para producto	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
N° de cuentas nuevos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
N° de cuentas total	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
<b>Proyecciones</b>					
Saldo inicial	323.00	712.32	1,428.21	2,863.55	3,733.60
+Depósitos	452.20	854.79	1,713.85	1,431.78	2,613.52
- Retiros	- 64.60	- 142.46	- 285.64	- 572.71	- 746.72
Subtotal	710.60	1,424.65	2,856.41	3,722.62	5,600.40
+ Capitalización interes	1.72	3.56	7.14	10.98	15.56
<b>SALDO FINAL</b>	<b>712.32</b>	<b>1,428.21</b>	<b>2,863.55</b>	<b>3,733.60</b>	<b>5,615.95</b>
Promedio de Ahorro por cliente	23.74	35.71	57.27	62.23	80.23

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## 2.10.2 Proyección de Cartera de Créditos

El promedio de créditos que se entregan en la caja es de USD 500 los socios pagaran el 24% anual, la recuperación deberá ser efectiva de tal manera de no perder el capital, y de los mismos ahorros de los socios, en la proyección, se ha otorgado un total USD 14,000 en 5 años. Las personas pueden acceder varias veces al crédito, en los 5 años de proyección, esto se puede dar cuando las personas ahorran y hacen retiros de ahorros menores.

**Cuadro N-72 Proyección de Créditos (Caja Ingapirca)**

Condiciones de Otorgamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto promedio por operación colocada	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Tasa de interés nominal anual -promedio-	24%	24%	24%	24%	24%
<b>Parámetros de recuperación de cartera</b>					
% recuperación período	1.40	1.50	1.50	1.50	1.50
Plazo promedio de recuperación (meses)	0.71	0.67	0.67	0.67	0.67
Tasa de efectividad de recuperación cartera por vencer	0.60	0.70	0.70	0.70	0.70
<b>Producción</b>					
Nº operaciones de crédito iniciales	50.00	55.00	59.00	64.00	71.00
Nº operaciones de crédito a conceder	5.00	4.00	5.00	7.00	7.00
Nº créditos cancelados en el período					
Nº créditos al fin del período	55.00	59.00	64.00	71.00	78.00
Nº de Oficiales de Crédito requeridos	55.00	59.00	64.00	71.00	78.00
Nº créditos administrados x Oficial de Crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>Evolución de Cartera por Vencer</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	2,380.00	1,548.00	1,226.00	1,887.00	2,556.50
+Prestamos a conceder	2,500.00	2,000.00	2,500.00	3,500.00	3,500.00
-Recuperación prestamos	- 3,332.00	- 2,322.00	- 1,839.00	- 2,830.50	- 3,834.75
<b>SALDO FINAL</b>	<b>1,548.00</b>	<b>1,226.00</b>	<b>1,887.00</b>	<b>2,556.50</b>	<b>2,221.75</b>

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

### 2.10.3 Proyección de Estados Financieros

El valor de activos en el año 2014 es de USD 3,361 con la proyección el valor es de USD 8,768 en el quinto año, esto debido al incremento de los ahorros, a la colocación de créditos de manera efectiva, que se realizan actividades adecuadas para una recuperación de los créditos eficientemente, y por el ingreso de más personas a la caja.

**Cuadro N-73 Proyección de Estados financieros (Caja Ingapirca)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	3,769.68	4,509.96	5,959.69	6,853.50	8,768.43
Fondos Disponibles	547.08	1,045.82	1,482.07	1,092.74	2,479.80
Caja	499.96	849.08	1,154.45	881.92	1,852.86
Bancos	47.12	196.75	327.62	210.82	626.94
Cartera de Créditos	2,865.32	3,109.86	4,126.34	5,412.47	5,943.34
Créditos por Vencer	1,548.00	1,226.00	1,887.00	2,556.50	2,221.75
Créditos Comerciales	1,548.00	1,226.00	1,887.00	2,556.50	2,221.75
Cartera en Riesgo	1,332.80	1,896.12	2,258.21	2,881.54	3,743.81
Créditos Comerciales	1,332.80	1,896.12	2,258.21	2,881.54	3,743.81
Provisión Créditos Incobrables	- 15.48	- 12.26	- 18.87	- 25.57	- 22.22
Activo Fijo	357.00	354.00	351.00	348.00	345.00
<b>PASIVOS</b>	712.32	1,428.21	2,863.55	3,733.60	5,615.95
Obligaciones con el Público	712.32	1,428.21	2,863.55	3,733.60	5,615.95
Depósitos a la Vista	712.32	1,428.21	2,863.55	3,733.60	5,615.95
ahorro a la vista	712.32	1,428.21	2,863.55	3,733.60	5,615.95
<b>PATRIMONIO</b>	3,057.36	3,081.76	3,096.13	3,119.90	3,152.47
Capital Social	2,872.00	2,872.00	2,872.00	2,872.00	2,872.00
Capital Pagado	2,872.00	2,872.00	2,872.00	2,872.00	2,872.00
Superavit por Valuaciones	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
Resultados	185.08	209.48	223.85	247.62	280.19
Acumulados	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00
Del Ejercicio	19.08	43.48	57.85	81.62	114.19
<b>Total de Activos</b>	3,769.68	4,509.96	5,959.69	6,853.50	8,768.43
<b>Total de Pasivos+Patrimonio</b>	3,769.68	4,509.96	5,959.69	6,853.50	8,768.43

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

#### **2.10.4 Comparación de Rubros con el Activo Total**

Los ahorros representan el 64% del total de activo, por el incremento del número de socios, retiros de menor valor y una cartera de créditos que se ha mantenido en porcentajes aceptables del 68%, ello debido a que los socios acceden a créditos para actividades productivas en la comunidad.

**Cuadro N-74 Comparación de Rubros con Activos (Caja Ingapirca)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
Fondos Disponibles	15%	23%	25%	16%	28%
Cartera de Crédito	76%	69%	69%	79%	68%
Cartera por Vencer	41%	27%	32%	37%	25%
Cartera en Riesgo	35%	42%	38%	42%	43%
Activos Fijos	9%	8%	6%	5%	4%
Otros Activos	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PASIVOS</b>					
Obligaciones con el Público	19%	32%	48%	54%	64%
Obligaciones Financieras	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	76%	64%	48%	42%	33%
Resultados	5%	5%	4%	4%	3%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## **2.10.5 Proyección de Estado de Resultados**

Los ingresos que se ha proyectado por intereses acumulado hasta el quinto año es de USD 537, en tanto que los gastos de intereses pagados por ahorros de USD 81 la diferencia entre estos valores genera valores que pueden ser utilizados para cubrir sus gastos operativos.

**Cuadro N-75 Proyección de Estado de Resultados (Caja Ingapirca)**

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses Ganados	39.28	67.02	98.15	142.59	190.37
Intereses de créditos	39.28	67.02	98.15	142.59	190.37
Intereses Pagados-Causados	1.72	5.28	12.43	23.40	38.96
Obligaciones con el Público	1.72	5.28	12.43	23.40	38.96
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>37.56</b>	<b>61.74</b>	<b>85.72</b>	<b>119.18</b>	<b>151.41</b>
Provisiones	15.48	12.26	18.87	25.57	22.22
Por cartera de crédito	15.48	12.26	18.87	25.57	22.22
Gastos de Operación	3.00	6.00	9.00	12.00	15.00
Depreciaciones	3.00	6.00	9.00	12.00	15.00
Ingresos (Egresos) Operacionales	- 18.48	- 18.26	- 27.87	- 37.57	- 37.22
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>19.08</b>	<b>43.48</b>	<b>57.85</b>	<b>81.62</b>	<b>114.19</b>
% de los Ingresos	49%	65%	59%	57%	60%
<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	<b>19.08</b>	<b>43.48</b>	<b>57.85</b>	<b>81.62</b>	<b>114.19</b>
% de los Ingresos	49%	65%	59%	57%	60%

*Fuente: Proyecciones Financieras*

*Elaborado: Autora*

## **CAPÍTULO III**



### 3.1 Caracterización del Modelo de Gestión para la Sostenibilidad de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias

Según José Tonelo, “En todas las comunidades rurales y todos los barrios urbanos y sobre todo suburbanos muchas pequeñas cajas que fortalecen procesos de las CAC’s. cuando las pequeñas cajas hayan definido su identidad, se podría proceder a su vinculación con las organizaciones locales que le den mayor fuerza y capacidad operativa”<sup>62</sup>

Quien crea que para llegar con servicios financieros a los sectores rurales y urbano marginales se deben crear grandes estructuras o fusionar, sin beneficio de inventario, a las instituciones existentes están haciendo actividad que no están en base de las finanzas populares, pues no considera a la economía rural o urbano marginal en la magnitud real y local, abatiendo fácilmente en procesos de exclusión con grave costo social, ignorando el potencial de las microfinanzas.

Las posibilidades de sostenibilidad de los servicios de financiamiento rural están condicionadas entre otros, por los siguientes elementos<sup>63</sup>.

- La dimensión del ahorro y el abandono de la direccionalidad del crédito.
- Tasas de interés activas reales y pasivas estimulantes.
- Diseño de instrumentos administrativos y de gestiones eficientes y de bajo costo, incluyendo tecnologías crediticias que minimicen el riesgo y estimulen la demanda.
- Razonables costos de administración para poder competir adecuadamente.
- Cuidadosa selección, matizada por la selectividad en función de las posibilidades de inversión y vinculación al mercado.
- Estructuración de tablas de pago que posibiliten adecuados niveles de rotación, pero definidas también por las posibilidades de pago, evitando las prácticas de largo plazo a título de esperar la maduración de la inversión.

---

<sup>62</sup> Tonelo, J (2009) *Finanzas populares y desarrollo económico local*, modulo 4

<sup>63</sup> GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos y reglamentos de las CAC’s*. Oña, Azuay. Ecuador.

### **3.1.1 Lo Insustentable de una Caja de Ahorro**

En varias comunidades su población cuando no tiene acceso a una institución financiera, viaja a las ciudades a hacer sus depósitos, con el fin de obtener luego un crédito que les permita impulsar sus actividades productivas. En muchos casos acuden a las personas de la misma comunidad quienes dan créditos a tasas de interés altas, sin hacer ningún trámite y de forma rápida, a estas personas se les denomina “chulqueros” en las mismas comunidades. Cuando las CAC’s no pueden ofrecer servicios acordes a las necesidades de sus socios, recurren a los chulqueros o sino a instituciones financieras formales, como bancos.

El manejo o administración de las CAC’s es poco eficiente, debido a que quienes la administran son persona que mayormente han recibido cursos, Luis Hinojosa (2006) “La justificación no puede ser que existen valores más importantes, porque cabalmente para fortalecer su alcance, hay que utilizar lo mejor de los medios correctos que confieren eficiencia y efectividad a quienes actúan movidos sólo por el dinero, es fundamental contar cada vez más con mejores profesionales inteligentes, que al mismo tiempo son honrados, tranquilos y capaces”<sup>64</sup>

### **3.1.2 Ventajas de las Cajas de Ahorro y Crédito**

Los procesos exitosos de finanzas rurales, como bancos comunales, cajas de ahorro y crédito y comités de crédito, han demostrado ser estructuras eficientes para formar la demanda y oferta de crédito, que llegan a la población más pobre y alejada, que en muchos casos no tienen el tamaño ni el mercado suficiente, no obstante presentan los costos más bajo al momento de manejar los microcréditos.

Entre las ventajas que tienen las CAC’s tenemos:

1. Los recursos se quedan en la comunidad, en forma de ahorro depósito en las CAC’s, y no salen a otras ciudades distantes.
2. El ahorro en tiempos para acceder a un crédito, las personas no van a las grandes ciudades para tener un crédito, sino que lo pueden hacer en sus propias comunidades.
3. Los requisitos son pocos, porque toman en cuenta las actividades que desarrollan los mismos socios.

---

<sup>64</sup> Hinojosa, L (2006) *Modulo 2 Enfoque de Economía solidaria*.

4. La persona que administra las CAC's son personas de la misma comunidad, y que conocen la dinámica tanto productiva como social de la misma.
5. Los socios son los dueños de las CAC's, donde su aporte es considerado como parte del capital que está en la CAC.
6. Se fomenta los lazos de unión entre los socios ya que entre todos se ayudan y colaboran en base del ahorro y pagos puntuales de sus créditos, cuando se lo hace responsablemente el pago de créditos se junta capital suficiente para otorgar a otra persona un crédito.
7. Las CAC's pueden representar a los socios ante otras instituciones públicas o privadas para la realización de proyectos o convenios, algo que las personas de manera individual no lo pueden hacer.

### **3.2 Construcción de la Estructura de Organización de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias**

La propuesta de una estructura organizacional de CAC's, se basará en la mejora de las mismas teniendo presente varios aspectos administrativos, financiero, competitividad, estructura física y atención al socio, con sus respectivos objetivos generales y subjetivos, mencionando las actividades a realizarse, en cada aspecto. Se adjunta además un cuadro dónde están los tiempos propuestos en que se deberán hacer las actividades y cumplir los objetivos. Este trabajo se lo desarrollo en un taller de capacitación donde participaron los directivos de las CAC's.

Se ha planteado esta propuesta las instituciones financieras fuertes administradas correctamente por la misma gente de la comunidad de Oña.

Cuadro N- 76 Propuesta para la Construcción Organizacional de las CAC's

ASPECTOS O ÁREAS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS	ACTIVIDADES
<p>1.</p> <p>ASPECTO ADMINISTRATIVO</p>	<p>a.) Adecuada ejecución de los procesos de trabajo en las CAC's</p>	<p>✓ Las actividades de las CAC's se llevan con orden específico</p>	<p>✓ Diseñar manuales funcionales para cada área de las CAC's: Caja, cobranzas, caja chica, ahorros</p> <p>✓ Socialización y aprobación de los manuales</p> <p>✓ Capacitación en la ejecución de los manuales</p> <p>✓ Desarrollo del historial crediticio de los socios</p>
	<p>b.) Desconocimiento de Planes</p>	<p>✓ Las CAC's actúan en base de un plan de trabajo</p>	<p>✓ Elaborar el plan de trabajo semestral.</p> <p>✓ Seguimiento al cumplimiento del Planes operativos (PO).</p> <p>✓ Hacer cambios al PO y actualizar con nuevas</p>

			actividades
2. ASPECTO FINANCIERO	a.) Las CAC's ofrece <b>Información financiera atrasada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La información contable se tiene al día, y es útil para tomar decisiones</li> <li>✓ Obtener una utilidad del 3%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Diseñar e implementar el sistema contable</b></li> <li>✓ <b>Capacitar al personal de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Evaluar la información contable</b></li> <li>✓ <b>Hacer análisis financiero trimestral de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Analizar los costos y gastos de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Entregar a tiempo las declaración de impuestos al SRI</b></li> </ul>
	b.) <b>Socios ahorran en las CAC's</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las CAC's tienen fondos para dar crédito a sus socios</li> <li>✓ Los socios acceden a crédito a tasas de interés bajas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Motivar al ahorro de los socios</b></li> <li>✓ <b>Análisis de las tasas de interés pasivas</b></li> <li>✓ <b>Diseñar y ofrecer nuevos productos de ahorro</b></li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los socios se encuentran conformes con los servicios de las CAC's</li> <li>✓ Los socios conformes con los servicios que ofrecen las CAC's, teniendo una cartera de crédito del 80% con relación al activo total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Evaluar los productos que se tiene.</b></li> <li>✓ <b>Dar seguimiento a los créditos en mora</b></li> <li>✓ <b>Realizar los trámites para recuperar los créditos</b></li> </ul>
3. COMPETITIVIDAD	<b>a. ) Mejorar el posicionamiento de las CAC's</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Socios solicitan los servicios de las CAC's</li> <li>✓ Socios se quedan en la CAC's</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Diseñar servicios no financieros; pago de agua, luz, pago de bono y otros</b></li> </ul>
4. ORGANIZACIÓN FÍSICA	<b>a. ) Contar una organización física adecuada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Socios cómodos con la atención y el espacio que hay en las CAC's</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Adecuación del local.</b></li> <li>✓ <b>Equipamiento adecuado para el trabajo del personal y socios</b></li> <li>✓ <b>Mejora la imagen de los locales</b></li> </ul>

5. ATENCION AL SOCIO	a.) <b>Dar una buena atención a los socios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El personal está bien capacitado</li> <li>✓ Se brinda un servicio eficiente a los socios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Desarrollo de un plan de capacitación, tanto para personal administrativo, directivo y socios</b></li> <li>✓ <b>Promocionar los servicios financieros</b></li> <li>✓ <b>Ejecutar el plan de capacitación</b></li> <li>✓ <b>Evaluación al personal capacitado</b></li> </ul>
	b.) <b>Las CAC's son conocidas por el Cantón</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Otras CAC's no se ven muy motivadas a ofrecer los sus servicios</b></li> <li>✓ <b>Las organizaciones son socias de las CAC's</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Plan de promoción de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Apoyar actividades cívicas y sociales de las CAC's</b></li> <li>✓ <b>Hacer convenios con las organizaciones sociales</b></li> <li>✓ <b>Realizar una casa abierta de las CAC's</b></li> </ul>

*Fuente: Taller de Trabajo con los directivos de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

**Cuadro N- 77 Cronograma de la Propuesta para la Construcción Organizacional de las CAC's**

ASPECTOS O ÁREAS	OBEJTIVO GENERAL	ACTIVIDADES	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5				META			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
ASPECTO ADMINISTRATIVO	a.) Adecuada ejecución de los procesos de trabajo en las CACs	✓ Diseñar manuales funcionales para cada área de las CAC's: Caja, control interno, cobranzas, caja chica, ahorros	X	X	X	X	X	X	X	X															100%	
		✓ Socialización y aprobación de los manuales	X	X	X	X	X	X	X	X																100%
		✓ Capacitación en la ejecución de los manuales		X	X	X	X	X	X	X	X															100%
		✓ Desarrollo de historial crediticio de los socios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	100%
		✓ Elaborar el plan de trabajo semestral,		X		X			X		X		X		X		X		X		X		X		X	100%











3. COMPETITIV IDAD	a. )Mejorar el posicionamie nto de las CACs	✓ Fortalecer los servicios no financieros; pago de agua, luz, pago de bono y otros	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	100%
4. ORGANIZACI ÓN FÍSICA	a. ) Contar una organización física adecuada	✓ Adecuación del local.			X	X	X																	100%
		✓ Equipamiento adecuado para el trabajo y el personal y socios						X	X															100%

	✓ Mejorar la imagen de los locales																					100%	
<b>Atención al Socio</b>	✓ Desarrollo de un plan de capacitación, tanto para personal administrativo, directivo y socios			X				X			X				X					X		100%	
	<b>a.) Dar una buena atención a los socios</b>	✓ Promocionar los servicios financieros	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	100%
		✓ Ejecutar el plan de capacitación			X				X			X				X					X		100%



		Realizar una casa abierta de las cajas			X				X					X								X	100%
--	--	--	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	---	------

***Fuente:** Entrevistas y reuniones con personal de las CAC*

***Elaboración:** Autora*



### **3.3 Proceso de Gestión e Institucionalidad de las Cac's**

El proceso de Gestión e Institucionalidad de las CAC's está basado en la implementación de medidas de control, con el fin de obtener su fortalecimiento para ofrecer sus servicios a sus socios y disminuir los errores que se pueden o podría suscitar en el momento de realizar sus actividades diarias.

#### **3.3.1 Objetivos**

- 1.** Establecer una estructura organizativa atractiva para los socios, que cautive a más personas de la comunidad a ser parte de las CAC's.
- 2.** Optimizar las competencias que tiene tanto el personal como los directivos de las CAC's.
- 3.** Impulsar a tener una base de datos de forma en la cual se puedan tomar las medidas adecuadas.
- 4.** Con una información y procesos de trabajo adecuados poder establecer alianzas con otras organizaciones públicas o privadas
- 5.** Fortalecer los servicios financieros de las CAC's

Existen diferentes tipos de control, que se utilizan para diferentes fines que en las empresas e instituciones se aplican, de diferente manera, en las CAC's. Para ello se ha propuesto los controles Preventivos (PV), que tienen como fin disminuir los errores que se producen en las actividades; Protección (PT), su objetivo es disminuir las pérdidas que puede sufrir la CAC's; y, Detectivos (D) sirven para supervisar la ejecución de un proceso o actividad realizada.

**Cuadro N- 78 Controles para la Gestión de las CAC**

<b>Controles</b>	<b>Tipos de controles</b>		
	<b>PV</b>	<b>PT</b>	<b>D</b>
✓ <b>Acceso restringido</b>	X		
✓ <b>Actualización de la información</b>	X		
✓ <b>Actualizar manuales de procesos</b>	X		
✓ <b>Copia de seguridad archivos y documentación</b>		X	
✓ <b>Documentos numerados</b>	X		
✓ <b>Elaboración de reportes</b>		X	
✓ <b>Evaluación al personal</b>			X
✓ <b>Inspecciones</b>			X
✓ <b>Instructivos</b>	X		
✓ <b>Establecimiento de políticas de cobro</b>	X		

✓ <b>Impresión de documentos de crédito</b>	X		
✓ <b>Plan de contingencia</b>			X
✓ <b>Plan de emergencia</b>			X
✓ <b>Plan de cobranza</b>			X
✓ <b>Revisión del sistema informático</b>		X	
✓ <b>Revisión de los equipos</b>		X	
✓ <b>Supervisión de las áreas de trabajo</b>			X

*Fuente: Reuniones con personal y directivos de las CAC*

*Elaboración: Autora*

El cuadro anterior constituye una propuesta de controles que deben ser llevados a cabo en las CAC's dado que no las posee, esto se lo determino en base a una capacitación efectuada con los directivos.

El cuadro nos dice que las CAC's deben tener controles en lo que ha información se tienen ya sea créditos como de ahorros que llegan a realizar los socios en las CAC's, en ellas existe una adecuada información financiera que es de interés solo para los socios como los administradores. Es necesario que se implemente un sistema de procesos de cobro ya que ayuda a dar seguimiento de la situación crediticia.

Los controles preventivos, como consta en el cuadro anterior, se puede dar a entender que no tienen mucho impacto o de poca importancia; pero no es así, ya que nos ayuda a que las situaciones pueden ser prevenidas, antes que sucedan de tal manera que los costos sean menores. Con los que se puede determinar que las actividades del personal se están llevando a cabo adecuadamente; y poner énfasis en ello, ya que se desea que el personal que labora este bien capacitado donde los errores sean menores; así se tendrá instituciones financieras que crezcan, de manera solvente y segura.

### **3.4 Implementación de Medidas Correctivas**

“Las medidas de tratamiento tienen por objetivos, disminuir la frecuencia de los errores que se comenten al realizar sus actividades. Entre las recomendadas que se mencionan esta: la capacitación al personal, que deberá ser en forma constante, esto no quita también los socios participen, al contrario esto fortalecerá la participación de los socios y directivos en la CAC's”<sup>65</sup>.

Una revisión sobre todo a la documentación que se tiene disponible, tanto la manejada por parte de la secretaria, como del tesorero, a fin de que los reportes tengan la mayor eficiencia posible.

El monitoreo de los errores, deben tomarse en cuenta que pueden darse forma interna como externa, ello se hará para tomar las medidas preventivas que pueda afectar a la CAC's.

---

<sup>65</sup> J. Jaramillo (2015), *Implementación de medidas correctivas*

**Cuadro N-79 Medidas Correctivas**

ACTIVIDAD	ERRORES	DESCRIPCION	FRECUENCIA	VALOR	CALIFICACION	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE CORRECTIVAS
<b>Actividad 1 Recepción de socios</b>	DEMORA	✓ Posibilidad de tener retraso en la atención al socio	7	6	42	Peligro	Capacitar al personal
	MALA ATENCION	✓ Información incompleta dada los socios	6	6	36	Grave	Revisión de documentos
<b>Actividad 2 información sobre servicios</b>	INCOMPLETO	✓ Documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	3	5	15	Regular	Revisión de documentos
	CONFLICTO	✓ Posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	6	4	24	Tolerable	Capacitar al personal

	ERROR	✓ Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	5	3	15	Regular	Enviar la información a tiempo
<b>Actividad 3 entrega de requisitos</b>	CONFLICTO	✓ Posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	6	5	30	Tolerable	Enviar la información a tiempo
	INCOMPLETO	✓ Documentación que no cubre los requisitos establecidos por la institución	6	5	30	Tolerable	Revisión de documentos
<b>Actividad 4 Recepción de requisitos</b>	DEMORA	✓ Posibilidad de tener retraso en la atención al socio	6	6	36	Grave	Revisión de documentos

<b>Actividad 5 aprobación de créditos</b>	CONFLICTO	✓ Posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	3	3	9	Bajo	Capacitar al personal
	ERROR	✓ Posibilidad de equivocarse en la definición y realización de actividades realizadas	6	5	30	Tolerable	Enviar las políticas al personal a primeras horas
<b>Actividad 6 Entrega de crédito</b>	MALA ATENCION	✓ Información incompleta dada los socios	7	5	35	Tolerable	Enviar las políticas al personal a primeras horas
	CONFLICTO	✓ Posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	7	5	35	Tolerable	Capacitar al personal
	INCOMPLETO	✓ Documentación que no cubre los requisitos establecidos	4	4	16	Regular	Enviar las políticas al personal a primeras horas

		por la institución					
	DEMORA	✓ Posibilidad de tener retraso en la atención al socio	3	3	9	Bajo	Capacitar al personal
<b>Actividad 7 recuperación de Crédito</b>	CONFLICTO	✓ Posibilidad de que se presente situaciones inesperadas que generen confusión	4	4	16	Regular	Capacitar al personal
	MALA ATENCION	✓ Información incompleta dada los socios	3	3	9	Bajo	Enviar las políticas al personal a primeras horas

*Fuente: Apuntes de Reuniones con Personal*

*Elaboración: Autora*



### 3.5 Acuerdos para la Operatividad

Es necesario para que la propuesta se lleve a cabo se impulse cambios en las CAC's para tener un buen beneficio económico y un mayor crecimiento en base del trabajo que realicen todos los socios y directivos de las CAC's

<b>Controles</b>	<b>Acuerdos</b>	<b>Delegados</b>
<b>Acceso restringido</b>	✓ Tener un mayor control sobre el personal que entra en la CAC's	Secretaria y Tesorería
<b>Actualización de la información</b>	✓ La información estará lista para ser entregada a la directiva y a la Asamblea General	Secretaria y Tesorería
<b>Capacitar al personal</b>	✓ Ver los temas en los cuales capacitar al personal	Directiva

<b>Actualizar manuales de procesos</b>	✓ Se contratara personal para la elaboración de los manuales de procesos	Presidente y Vicepresidente
<b>Copia de seguridad archivos y documentación</b>	✓ Los archivos que se guarden en la computadora, deberán tener su respaldo	Directiva, personal de la CAC's
<b>Documentos numerados</b>	✓ Todo documento que se maneje dentro de la CAC's tendrá su numeración	Directiva, personal de la CAC's
<b>Elaboración de reportes</b>	✓ Elaborar reportes de caja en forma diaria	Secretaria y Tesorería
<b>Evaluación al personal</b>	✓ Se realizaran visitas, a las cajas y socios para constatar el buen uso del crédito y su manejo	Directiva
<b>Inspecciones</b>	✓ Visitas sorpresa a, personal de la Caja	Directiva

<b>Instructivos</b>	✓ Hacer instructivos sobre el manejo de la CAC's	Directiva
<b>Establecimiento de políticas de cobro</b>	✓ Elaborar políticas que impulsen el cobro de los créditos	Directiva
<b>Impresión de documentos de crédito</b>	✓ Tener a mano, comprobantes de crédito	Directiva
<b>Plan de contingencia</b>	✓ Formular un plan de contingencia	Directiva
<b>Plan de emergencia</b>	✓ Formular un plan de emergencia	Directiva
<b>Plan de cobranza</b>	✓ Formular un plan de cobranza	Directiva
<b>Revisión del sistema informático</b>	✓ Revisión del sistema informático que tienen las CAC's	Directiva
<b>Revisión de los equipos</b>	✓ Revisión del equipos que se tiene por parte donaciones	Directiva
<b>Supervisión de las áreas de trabajo</b>	✓ Revisión de las actividades de trabajo	Directiva

*Fuente: Reuniones con personal y directivos de las CAC's*

*Elaboración: Autora*

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Las CAC's son pequeñas instituciones consideradas en el ámbito de economía popular que ofrecen servicios financieros, como créditos y ahorros, que tienen como objetivo impulsar las actividades productivas y mejorar las condiciones de vida de los socios. Con ello también se ha logrado que los recursos que se generan en la comunidad se queden en las mismas, específicamente en las CAC's
- El personal como los directivos de las CAC's, son de las mismas comunidades donde brindan servicios, este personal conoce a la mayor parte de la población, debido a que las comunidades son pequeñas. El personal conoce de las actividades productivas que se desarrollan en la misma comunidad y sobre todo quienes la realizan, esto constituye una ventaja, ya que cuando hay problemas de recuperación de créditos se puede hacer las debidas gestiones, a través de visitas y/o llamadas de atención.
- Gran parte de los activos que tienen las CAC's se centra en el rubro de créditos, mientras que un monto menor de ahorro por parte de los socios, se está entregando en calidad de crédito. Pero con las proyecciones financieras, en todas las CAC's la relación de los ahorros con los activos total, se incrementa, en algunos casos como el de la caja de Morosloma el ahorro representa el 75%.
- Los montos de crédito son menores ya que van desde USD 50 hasta USD 200 dólares, el plazo de pago es hasta 6 meses, con la proyección realizada se espera que el monto promedio de crédito llegue a ser de USD 500, lo que se puede obtener si la cantidad de depósitos de ahorros se incrementa y las condiciones productivas en la comunidad mejoran considerablemente.
- El análisis de las actividades por medio del método Risicar, indica que hay varias debilidades en las CAC's sobre todo de tipo operativo, que tienen bajas calificaciones, debido sobre todo a la poca capacitación que tiene el personal.
- Los indicadores de sostenibilidad, muestran que las CAC's tienen capacidad para seguir funcionando y ofreciendo sus servicios, pero no tienen un mayor crecimiento debido a la poca cantidad de socios y al monto de ahorros.
- La liquidez de las CAC's es bajo, en caso de que los socios se retiren, las CAC's estarían en problemas, ya que en base a las proyecciones de liquidez promedio representaría el 10% de los activos totales, con ello se puede seguir ofreciendo créditos a los socios y respaldar los retiros de ahorros de los mismos, en caso del retiro de socios las CAC's ya no podrían seguir ofertando los crédito y tendrían que tomar otras alternativas de solución.

- La Solvencia financiera de las CAC's es bajó, esto se debe a que los ahorros de los socios es mínimo y es necesario un incremento de la cantidad de ahorros.
- Se ha propuesto algunos factores de cambio, a causa del tamaño de las mismas CAC's que son; la liquidez, la cartera de créditos, el ahorro, rentabilidades y personas capacitadas. Con estos indicadores se puede medir o monitorear el avance de las CAC's cada año, incluso con las proyecciones financieras de caja de ahorro y crédito, comparar los resultados financieros con las proyecciones, y ver si están creciendo o disminuyendo de tamaño.
- El análisis interno y externo, señala que hay varias debilidades en lo operativo, y que se puede hacer alianzas con instituciones públicas y privadas impulsando los procesos de fortalecimiento operativo.
- Las personas que han asistido a los talleres de capacitación dados por personal de diferentes instituciones públicas y privadas, actualmente son quienes ocupan puestos directivos en las CAC's, la mayoría de los directivos son mujeres; y en su mayoría corresponden un nivel de educación primaria.

## **Recomendaciones**

- Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas, con el fin de poder acceder a procesos de capacitación y fortalecimiento organizativo, varias instituciones como ONG's, instituciones públicas como el GAD Municipal tienen programas y proyectos dirigidos a impulsar las finanzas populares.
- Los directivos han realizado compromisos para realizar actividades de control, con el fin de verificar que las CAC's funcionen adecuadamente; ofreciendo sus servicios a los socios. Estos compromisos deben ser tomada como una tarea a realizar de forma mensual, ya que es parte de sus obligaciones.
- Los directivos deberán continuar en un proceso participativo de capacitación; dado que poseen un mayor conocimiento que el resto de socios, para dar su opinión sobre las actividades que deben efectuarse para el buen funcionamiento de las CAC's.
- Los socios y sobre todo las mujeres son quienes tienen mayor relación con las personas de la comunidad pueden atraer a más personas para que ingresen al sistema de cajas de ahorro y crédito, y ser beneficiadas por los servicios que se ofrece, se ha visto que muchas mujeres de la directiva de las CAC's participan en otras organizaciones, como la directiva de padres de familia de las escuelas, otras están en las directivas de asociaciones de productores agrícolas y pecuarias.

- Las CAC's deben de realizar reuniones entre ellas, a fin de compartir experiencias en la oferta de sus servicios financieros, y sobre todo de conocer cómo se han solucionado dificultades tanto internas y de conflictos con los socios..
- La evaluación de actividades deben ser realizadas cada año, a fin de dar un debido seguimiento al desempeño de las mismas; además de utilizar los indicadores financieros respectivos para determinar su situación financiera.

## GLOSARIO

**Activo.** Parte del balance de situación que refleja, en unidades monetarias, todas las partidas o cuentas donde figuran los bienes, derechos y otros recursos que la empresa posee y de los que espera obtener beneficios económicos.

**Ahorro.** Exceso de la renta de las personas físicas o jurídicas sobre sus gastos de consumo corriente que se guarda en previsión de necesidades futuras.

**Caja de ahorros** Entidad de crédito sin ánimo de lucro, que en cierta medida aún conserva la finalidad social que tenía originalmente. En lugar de capital social cuentan con un fondo de dotación fundacional. La parte de beneficio que no se acumula en reservas se destina a Obra Social. En sus órganos de gobierno están representados diversos grupos de interés establecidos por la ley (impositores, corporaciones locales, entidades fundadoras y otras entidades de interés social, así como empleados).

**Capital.** Desde un punto de vista financiero, patrimonio neto de una entidad.

**Cartera vencida** .Parte del activo constituida por valores o efectos comerciales que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

**Crédito.** Contrato por el que una persona o entidad, normalmente una entidad financiera o de crédito, concede a una persona física o jurídica una cantidad máxima de dinero de la que puede ir disponiendo, pagando por ella los intereses correspondientes. No es sinónimo de “préstamo”.

**Debe** 1. En contabilidad, parte izquierda donde se asientan los aumentos en las cuentas de activo, las disminuciones en las de pasivo y los gastos y pérdidas en la cuenta de pérdidas y ganancias.

2. En un extracto bancario, parte que comprende todas las cantidades que se han cargado al cliente.

**Demanda.** Bienes o servicios que están dispuestos a adquirir los consumidores para cada nivel de precios, asumiendo teóricamente que se mantienen constantes el resto de las variables.

**Economía** Ciencia que estudia los métodos más eficaces para satisfacer las necesidades materiales de los individuos de la sociedad asignando unos recursos que son limitados.

**Fianza.** Contrato mediante el cual un tercero se compromete a pagar al acreedor si no lo hace el deudor.

**Financiar** Prestar los fondos necesarios para la realización de un proyecto.

**Fusión.** Integración de varias empresas en una sola entidad, que suele estar legalmente regulada para evitar excesivas concentraciones de poder sobre el mercado.

**Haber** .En un contexto contable, parte derecha de los libros donde se asientan los aumentos en las cuentas de pasivo, las disminuciones en las de activo y las ganancias en la cuenta de pérdida y ganancias.

**Indicador.** Cifra que muestra la medida de algo.

**Ingreso.** Entrada de dinero procedente de la comercialización de los bienes y servicios ofrecidos por la sociedad, o de manera extraordinaria de operaciones financieras o de otro tipo.

**Interés.** Remuneración que se paga o se percibe por el uso temporal de una cantidad de dinero, que se calcula como porcentaje de la cantidad tomada en préstamo o prestada.

**Liquidez** Disponibilidad de dinero en efectivo o de activos financieros convertibles en efectivo de manera fácil y rápida.

**Mora** Falta de pago de una deuda a su fecha de vencimiento.

**Oferta** 1. Conjunto de bienes o servicios que se ponen a disposición del mercado para responder a la demanda, determinándose su precio por la relación entre ambas fuerzas si no existe intervención estatal.

**Pasivo.** Conjunto de obligaciones de pago contraídas por una sociedad frente a terceros, incluido su capital social.

**Rentabilidad** Relación entre el rendimiento obtenido por una inversión y el capital invertido, expresada normalmente en porcentaje.

**Solvencia** Capacidad de una persona física o jurídica para hacer frente a las deudas que tiene a su vencimiento.

**Socio.** Persona que por sí sola o junto con otras constituye una sociedad.



## **Glosario de Términos**

**AREPS.** Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria

**SEPS.** Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria

**COAC.** Cooperativa de Ahorro y Crédito

**CAC's.** Cajas de Ahorro y Crédito

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ Mejía, R. (2006). *Administración de Riesgos*. Medellín.
- ✓ Banco Central del Ecuador. (2014). *Boletín de indicadores macroeconómicos*. Ecuador.
- ✓ Delfier, M. (2006). *Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación*.
- ✓ Daule, E.& Pérez, R. (2009) *El sistema de Agro negocios de la Soja en Argentina, su cadena y perspectivas.- Programa de Agro negocios y alimentos.-Buenos Aires-Argentina*.
- ✓ Morales, P. (2011) “*Estadística aplicada a las Ciencias Sociales*”. Madrid. Universidad Pontificia Comilla.
- ✓ Philip, K. ( 2013). *Dirección de mercadotecnia Análisis, planificación, implementación y control, quinta, Pearson educación, decima tercer edición*
- ✓ Murray, S. (2008) “*Estadística*”. (6da Ed.).Madrid. Editorial McGraw Hill,
- ✓ Polo, A. (2006) *Modulo 2 Enfoque de economía solidaria*
- ✓ Hinojosa, L (2006) *Modulo 2 Enfoque de Economía solidaria*.
- ✓ Pineda, C. “*Las empresas de la economía popular y solidaria en Iberoamérica*.”
- ✓ AREPS.- *Agenda de la Revolución de la Economía*
- ✓ Campoverde, B. *Generalidades de las Microfinanzas*.
- ✓ GAD Municipal de Oña, *Procuraduría Sindica: Estatutos de las CAC’s*. Oña, Azuay. Ecuador.
- ✓ Pineda Suárez, C. J. *Las empresas de la economía solidaria en Iberoamérica*.
- ✓ GAD Municipal de Oña, *Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial: Plan de ordenamiento Territorial del cantón Oña 2011*.
- ✓ Jaramillo Romero, J.I. (2014) *Balances de las CAC’s correspondientes al año*.

- ✓ Alvarado Trujillo, M. Manual para Gestión y Control de Riesgos.
- ✓ Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2011). *Ley de economía Popular y solidaria, Quito, Ecuador.*
- ✓ Asamblea Nacional del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador, Quito, Ecuador.*
- ✓ Jácome, H & Cordovéz , E. (2003). *Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo, Sitio web: <http://www.flacso.org.ec/docs/microec.pdf>*
- ✓ Superintendencia de Bancos y Seguros en el Ecuador. (2011). *Evolucion de las Microfinanzas en el Ecuador, Sitio web:[http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/boletin\\_microfinanzas\\_2011/presentacion\\_2011.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/boletin_microfinanzas_2011/presentacion_2011.pdf).*
- ✓ Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2012). *boletín informativo, Sitio web: [http://www.asobancos.org.ec/ABPE\\_INFORMA/noviembre\\_2012.pdf](http://www.asobancos.org.ec/ABPE_INFORMA/noviembre_2012.pdf).*
- ✓ Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2013). *Boletín trimestral I. Sitio web: [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=31a2df8b-255f-4a50-8d2d-1174b22d366b](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=31a2df8b-255f-4a50-8d2d-1174b22d366b)*
- ✓ Vaca,J. *Microfinanzas y Finanzas Populares y Solidarias. 2015, de google Sitio web:<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/javier%20vaca%20c.pdf>.*
- ✓ J.Jordan.(2008) *Notas de Descentralización y Desarrollo Local*
- ✓ Biblioteca del FEPP. (2007) *Notas del Encuentro de Finanzas Rurales Ecuador Italia*
- ✓ Tonedo, J (2009) *Finanzas populares y desarrollo económico local, modulo 4*
- ✓ Pineda, C. *“Las empresas de la economía popular y solidaria en Iberoamérica.*