

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR
SEDE ECUADOR**

AREA DE GESTION

PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE EMPRESAS

**EVALUACION DE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA
DE BANCA COMUNAL EN ECUADOR, PROYECTO - WOCCU**

KARINA PAOLA MALDONADO ALARCON

AÑO 2007

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magíster de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o a la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial. Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis, o de parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

.....

Econ. Karina Maldonado Alarcón

Mayo 2007

UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR
SEDE ECUADOR

AREA DE GESTION

PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE EMPRESAS

EVALUACION DE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA
DE BANCA COMUNAL EN ECUADOR, PROYECTO - WOCCU

KARINA PAOLA MALDONADO ALARCON

AÑO 2007

TUTOR: ECON. PAUL NOBOA

QUITO - ECUADOR

Resumen Ejecutivo

El campo de las microfinanzas se está desarrollando con rapidez en muchas direcciones a la vez¹. Entre éstas, hay fuertes tendencias hacia niveles cada vez mayores de comercialización, un aumento del nivel de la clientela objetivo en la dirección de microempresas más grandes y aún pequeñas empresas, y un acrecentamiento de niveles de supervisión formal por parte de las superintendencias bancarias. Uno de los agentes principales en este esfuerzo para llevar servicios de microfinanzas a los muy pobres han sido las instituciones microfinancieras que proporcionan servicios de banca comunal². En realidad, una misión básica del movimiento de banca comunal ha sido utilizar las microfinanzas como herramienta para ayudar a aliviar la pobreza y han dado origen a la aparición de nuevos e importantes intermediarios financieros para microfinanzas y la actividad de las cooperativas de crédito ha crecido en tamaño e importancia como un proveedor de servicios financieros a familias y microempresas, pero todavía persiste un sentimiento general, de que grandes segmentos del sector todavía son incapaces de acceder a otros servicios financieros que necesitan para crecer y prosperar, como lo indicó un estudio reciente del potencial de una institución financiera de segundo piso para microfinanzas en Ecuador³:

No ha habido ningún estudio sistemático y comprensivo de la demanda de servicios de microfinanzas en Ecuador a nivel nacional; existen pocos datos sólidos relacionados con la estructura de la demanda por región y por tamaño del crédito, monto de ahorros potenciales, demanda de productos no crediticios tales como microseguros y servicios de desarrollo empresarial. Parece haber una escasez de información respecto al nivel y las características de la demanda para microfinanzas por nivel de pobreza, región geográfica, sector económico, características de los hogares, etc. También hay una

¹ Bendixen y Associates 2003, p. 5.

² El estudio GEMINI cubrió un amplio espectro de temas relacionados con el sector de microempresas, incluyendo las características de línea de base de microempresarios, el ambiente de política macroeconómica para el desarrollo microempresarial, servicios financieros y de apoyo no-financiero disponibles para la microempresa y las oportunidades de mercadeo locales e internacionales y las restricciones para los productos de la microempresa.

³ Dougherty, De Sousa, y Valenzuela 2003.

falta de información respecto al alcance del crédito alternativo tal como el de prestamistas informales, proveedores de crédito al consumidor y leasing de equipos. Un estudio integral, proveería una base más sólida para planear e implementar futuras intervenciones de donantes. La falta de la información confiable sobre el tamaño, el alcance, las características y la distribución de la Banca Comunal en el Ecuador, plantea una importante restricción a los esfuerzos de planificación estratégicos de las IMF's y de los donantes, que buscan estimular el desarrollo de las microempresas y reducir la pobreza.

Por lo indicado, el presente trabajo de investigación se realizó en forma coherente con la metodología de Banca Comunal aplicada por WOCCU – PROYECTO CREER en Ecuador, por considerar que la misma, mantiene un equilibrio entre Rentabilidad Social y Rentabilidad Financiera, ya que, cuando las cooperativas entienden que no hay divorcio entre visión empresarial y visión social, la inversión social de implementar productos de microfinanzas para los más pobres se convierte en un muy buen negocio financiero.

A mi padre en el cielo y a mi madre en la tierra.....

INDICE	No.
Resumen Ejecutivo	4
CAPITULO I	
Planteamiento del problema	9
1.1. Breve descripción	9
1.2. Pregunta central que servirá de guía de la investigación	9
1.3. Hipótesis	9
1.4. Objetivo General	10
1.5. Objetivos Específicos	10
1.6. Justificación	10
Enfoque y marco conceptual	12
Acopio y procesamiento de la información	17
CAPITULO II	
2.1. Economía informal y microempresa.	18
2.2. El microcrédito.	20
Definición	20
Tipos de microcrédito	20
Evolución del microcrédito	22
Perfil de las microfinanzas en el Ecuador	23
Otros actores	25
▪ Las redes de instituciones financieras	25
▪ FINANCOOP caja de segundo piso	30
▪ Los burós de crédito	34
▪ Las calificadoras de riesgo	34
Entorno legal	35
▪ Otras normas	37
Metodologías de Evaluación Microfinanciera	38
Las microfinanzas rurales	47
▪ La Banca Comunal	47
CAPITULO III	
3.1. Crédito Rural con Educación CREER.	49
▪ Supervisor de Cajas Comunales.	51
▪ Oficial de Crédito Comunal.	52
▪ Ciclo de Crédito.	53
▪ Saldo de la Caja Comunal.	53
▪ Mora.	53
▪ Cuota de Crédito.	53
▪ Pago de Crédito.	53
3.2. Proyecto WOCCU en el Ecuador. Condiciones iniciales y resultados finales.	54
▪ Condiciones iniciales	54
▪ Proyecto WOCCU – CGAP.	55

▪ Cooperativas de Ahorro y Crédito participantes.	56
▪ Metas y fechas de medición.	57
▪ Aporte de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.	58
3.3. Resultados finales.	58
▪ Número de socias con crédito.	59
▪ Morosidad.	59
▪ Autosuficiencia operacional.	60
▪ Colocaciones.	60
▪ Cajas Comunales.	61
▪ Socias.	62
▪ Ahorros.	63
▪ Autosostenibilidad.	63
3.4. Servicios Actuales de las COAC	64
▪ Crédito.	64
▪ Ahorro forzoso.	65
▪ Ahorro voluntario.	66
▪ Servicios no financieros informales.	67
▪ Servicios no financieros formales.	68
CAPITULO IV	69
4.1. Principales logros Alcanzados.	71
▪ Para las cooperativas	71
▪ Para las mujeres	78
▪ Impacto sociológico	80
▪ Testimonios de las mujeres beneficiarias	82
4.2. Conclusiones de la encuesta de satisfacción al cliente	84
▪ Generales	84
▪ Especificas	87
4.3. Fortalezas y Debilidades de la Metodología CREER	89
CAPITULO V	
5.1. Propuesta de Mejora de la Metodología de Banca Comunal.	96
CAPITULO VI	
6.1. Conclusiones.	99
6.2. Recomendaciones.	100
Bibliografía	101
ANEXOS	
Anexo 1. Relaciones financieras utilizadas para evaluar y supervisar la estabilidad financiera de las cooperativas de crédito dentro de WOCCU.	104
Anexo 2. Ficha técnica microcrédito CREER.	105
Anexo 3. Porcentajes de financiamiento de las cooperativas y del Proyecto WOCCU CGAP.	108
Anexo 4. Encuesta a beneficiarias del Crédito Rural con Educación CREER	111
Anexo 5. Resultado de la encuesta a beneficiarias del Crédito Rural con Educación CREER	121

Anexo 6. Herramientas Financieras de WOCCU – Ecuador	129
Anexo 7. Formatos de evaluación, seguimiento y obtención de información	130

CAPITULO I

Planteamiento del problema

1.1. Breve Descripción

En el trabajo a realizarse, se evaluará el resultado de la aplicación de la Metodología de Banca Comunal, implementada por el Proyecto WOCCU en Ecuador desde abril de 2002, fecha en la cual se inició la ejecución del Programa CREER con un grupo de 4 Cooperativas de Ahorro y Crédito, con el objetivo básico de evaluar el desempeño del producto Crédito con Educación Rural (CREER) y su potencial de replicabilidad en la región de América Latina. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito que asumieron el reto de trabajar con mujeres de bajos niveles de ingresos, de zonas rurales y urbano-marginales de la región andina y oriental del Ecuador fueron: CACPECO, COOPROGRESO, Cooperativa 23 de Julio y Cooperativa 29 de Octubre.

La experiencia de las cooperativas con el producto CREER ha demostrado que las mujeres de bajos ingresos son eficientes administradoras de los recursos monetarios y tienen capacidad de ahorro. Adicionalmente, los módulos educativos contribuyeron a fomentar las relaciones de solidaridad entre los grupos de mujeres, convirtiéndose, al mismo tiempo, en el mejor elemento de promoción y diferenciación del Crédito con Educación, en un ambiente de fuerte competencia.

1.2. Pregunta central que servirá de guía de investigación

¿Cuáles fueron los principales logros y resultados de la aplicación de la metodología de Banca Comunal, implementado por el Proyecto WOCCU, en las cooperativas: CACPECO, COOPROGRESO, Cooperativa 23 de Julio y Cooperativa 29 de Octubre en el Ecuador?

1.3. Hipótesis

- La aplicación de la metodología de Banca Comunal implementada por el Proyecto WOCCU en las Cooperativas de Ahorro y Crédito: CACPECO, COOPROGRESO, Cooperativa 23 de Julio

y Cooperativa 29 de Octubre en el Ecuador, genera una morosidad menor a la máxima tolerable del 1% de la cartera vigente y una cartera colocada en las diferentes COAC⁴ igual o mayor a USD 1.6000.000 por lo que se ha convertido en un muy buen negocio financiero.

- La implementación del Programa WOCCU a logrado ayudar a las mujeres beneficiarias ha incrementar sus activos, acumular ahorros, aumentar su auto-confianza, mejorar habilidades en manejo de actividades productivas y asimilar conocimientos básicos de cuidado de la salud.

1.4. Objetivo General

Evaluar los resultados de la aplicación y grado de cumplimiento de las metas sociales planteadas para las mujeres beneficiarias y las metas financieras - económicas planeadas para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, por el Proyecto WOCCU a finales del año 2005.

1.5. Objetivos Específicos

- Identificar los factores de éxito de la metodología de Banca Comunal aplicada por WOCCU en el Ecuador, a través de las Cooperativas de Ahorro y Crédito: CACPECO, COOPROGRESO, Cooperativa 23 de Julio y Cooperativa 29 de Octubre.
- Evaluar los logros financieros conseguidos por las Cooperativas de Ahorro y Crédito en lo vinculado a: incremento de la profundización financiera, cobertura de nuevos segmentos de mercado e ingreso al mercado micro-financiero para enfrentar creciente competencia (ampliación financiera).
- Analizar indicadores financieros (colocaciones, morosidad, autosuficiencia operacional, ahorros, etc.), obtenidos por las Cooperativas de Ahorro y Crédito como resultado de la aplicación del proyecto de Banca Comunal desarrollado por WOCCU.

1.6. Justificación

⁴ COAC: Cooperativa de Ahorro y Crédito

El acceso a los servicios financieros es cada vez mas limitado para un gran porcentaje de la población, debido a las condiciones económicas y sociales en la que están inmersos. La estructura normativa del sistema financiero mundial no tiene como su principal objetivo otorgar créditos a este segmento de la población debido a que se considera que el costo de la inversión supera el beneficio que se obtendría. Por lo que la responsabilidad se le termina atribuyendo al Estado como función social. La metodología del microfinanciamiento no debe considerarse como la panacea, para resolver el problema de la pobreza, pero si como una herramienta para aliviar este fenómeno que cada día se expande tanto en las zonas rurales como en las urbanas. **“El crédito solidario concedido a aquellos que nunca habían pedido un préstamo refleja el enorme potencial sin explotar que tiene cada ser humano”⁵**

La aplicación de la metodología de Banca Comunal del Proyecto WOCCU- ECUADOR-CGAP, luego de tres años de trabajo, logro significativos resultados y beneficios, tanto para las Cooperativas de Ahorro y Crédito que operan el producto CREER como para las mujeres que han accedido a este producto financiero.

Para las cooperativas, los logros más importantes fueron: a) Incremento de la profundización financiera, b) Cumplimiento de la misión social, c) Fortalecimiento de la imagen institucional en las zonas de influencia, d) Construcción de capacidad para competir en el mercado de las microfinanzas, e) Reactivación de la membresía inactiva en zonas rurales, f) Diversificación de la cartera, g) Elevada rentabilidad una vez superado el punto de equilibrio.

Para las mujeres que integran las cajas comunales, los principales beneficios fueron: a) Superación de las barreras que impedían el acceso a servicios financieros, b) Consecución de créditos oportunos y continuos, c) Reducción de costos de transacción, e) Aprendizaje de cultura de ahorro, manejo y reembolso de créditos, f) Incremento de habilidades en el manejo de

⁵ Muhammad Yunus, Octubre - 2000. Cumbre de Microcrédito de La Región de África y Asia.

micronegocios, g) Conocimiento de principios básicos de cuidado de la salud de la familia, h) Fortalecimiento de las relaciones comunitarias.

A finales del 2005, 11.441 mujeres integraban 498 cajas comunales, entre las 4 cooperativas que ofrecen el Crédito con Educación. El monto total de colocaciones crediticias llegó a 6.269.808 dólares, la cartera vigente se ubicó en 1.469.293 dólares y los ahorros ascendieron a 302.882 dólares. La morosidad de las cajas comunales con las cooperativas, medida a partir de 1 día, fue de 0,09%. CACPECO y COOPROGRESO ya han superado el punto de equilibrio, mientras que las cooperativas 23 de Julio y 29 de Octubre están cerca de alcanzar este objetivo.

En abril del 2005, los miembros del Consejo Directivo de WOCCU tuvieron la posibilidad de observar directamente el trabajo que realizan las cooperativas de Ecuador con el microcrédito grupal e interactuaron con las socias de las cajas comunales, comprobando que es posible que las cooperativas atiendan a los sectores menos favorecidos con operaciones financieras rentables.

Enfoque y Marco Conceptual

El campo de las microfinanzas se está desarrollando con rapidez en muchas direcciones a la vez. Entre éstas, hay fuertes tendencias hacia niveles cada vez mayores de comercialización, un aumento del nivel de la clientela objetivo en la dirección de microempresas más grandes y aún pequeñas empresas, y un aumento de niveles de supervisión formal por parte de las superintendencias bancarias.

Es algo paradójico tal vez que, simultáneamente, tenga lugar una sólida tendencia ha aumentar el alcance y llegar a los microempresarios muy pobres, el "extremo bajo" del mercado microfinanciero. Uno de los agentes principales en este esfuerzo para llevar servicios de microfinanzas a los muy pobres han sido las instituciones microfinancieras que proporcionan servicios de banca comunal. En realidad, una misión básica del movimiento de banca comunal ha sido utilizar las microfinanzas como herramienta para ayudar a aliviar la pobreza.

Algunas cifras pueden ayudar a hacer que la situación sea más clara. Un indicador del mayor enfoque de la banca comunal en los pobres proviene de una reciente encuesta del BID y el CGAP de 176 de las instituciones microfinancieras más grandes y más sostenibles en 17 países latinoamericanos. Se halló que el saldo pendiente promedio de todos los préstamos de bancos comunales era USD150, en comparación con USD 329 para los préstamos a grupos solidarios y USD 980 para los préstamos individuales. La banca comunal ha crecido muy rápidamente también; más de un cuarto de las 176 instituciones microfinancieras existentes ofrecen préstamos de bancos comunales, con frecuencia como producto principal o producto único de préstamo. En estos 17 países latinoamericanos más clientes son atendidos por préstamos de banca comunal (410.000) que por préstamos a grupos solidarios (350.000).

La banca comunal se introdujo en Bolivia en los años ochenta como modelo muy rígido⁶; comprendía préstamos a plazo fijo así como también tamaños iniciales fijos de préstamos, reuniones semanales obligatorias de reembolso, préstamos solamente para capital de trabajo, ahorros forzosos a un ritmo prescrito, ningún interés devengado sobre los ahorros, ningún acceso a los ahorros para clientes que permanecían en el banco comunal y egreso de todo el banco comunal luego de tres años. Desde entonces, se han flexibilizado muchas de estas características rígidas a medida que las instituciones de banca comunal han aumentado su impulso hacia mayor sostenibilidad y escala, al tiempo que mantienen su enfoque en los pobres.

Si bien la banca comunal ha disminuido muchas de sus rigideces originales, aún no ha avanzado lo suficiente. En un inventario reciente de 176 de las instituciones microfinancieras (IMF)⁷ más grandes y más sostenibles de 17 países latinoamericanos, 47 ofrecen servicios de banca comunal. Sus préstamos a bancos comunales cubren un total de 410.000 clientes, con una cartera de USD61 millones y un saldo promedio de préstamos de USD150. El número de clientes a los que se presta servicios por medio de la banca comunal supera el número de los que reciben servicios por medio de

⁶ El Desarrollo de las Microfinanzas en Bolivia. ACCION Internacional. 1986.

préstamos a grupos solidarios (350.000). Las instituciones de banca comunal (IBC)⁸ van desde ONG⁹ que ofrecen solamente servicios de banca comunal hasta bancos comerciales regulados que ofrecen servicios de banca comunal junto con micropréstamos a grupos solidarios y a individuos

En términos geográficos, los clientes de las IBC van desde regiones rurales remotas hasta zonas peri urbanas y urbanas. Sin embargo, el porcentaje de clientes que vive en zonas rurales es más elevado entre los clientes de banca comunal que entre los clientes individuales. Además de esta mayor concentración en el ámbito rural, la clientela a la que se dirigen la mayoría de las IBC son microempresarios muy pobres y prácticamente todos los clientes son mujeres.

El objetivo son las mujeres en vista de sus necesidades sociales especiales y su bien conocida propensión a invertir más que los hombres en la salud, la educación y el bienestar general de sus hijos y sus familias¹⁰. Un indicador de que las IBC se concentran más intensamente en la pobreza es el bajo promedio del saldo de los préstamos a bancos comunales, USD150, en comparación con USD329 para los préstamos a grupos solidarios y USD980 para los préstamos a individuos. Pese a que aparentemente la banca comunal se concentra en mayor medida en clientes pobres y en zonas rurales, varias IBC muestran impresionantes niveles de recuperación de préstamos y de sostenibilidad.

Las conclusiones sobre mejores prácticas y políticas se basan en buena medida en un examen y análisis minuciosos de cuatro IBC líderes de América Latina: Compartamos, CRECER, FINCA Nicaragua y Pro Mujer Bolivia¹¹. Las cuatro IBC abarcan una interesante gama de experiencia en numerosas áreas. Por ejemplo, dos de las IBC (CRECER y Pro Mujer Bolivia) ofrecen servicios no financieros formales y préstamos de la cuenta interna, mientras que las otras dos IBC no lo hacen. Las

⁷ Una institución microfinanciera (IMF) es toda institución financiera, regulada o no, que ofrece servicios financieros a microempresarios.

⁸ Utilizamos el término institución de banca comunal (IBC) para referirnos a toda institución microfinanciera, que ofrece préstamos de banca comunal, aunque también ofrezca otros tipos de crédito, como préstamos a grupos solidarios o a individuos. Seguimos lo indicado en el *Microbanking Bulletin* para definir los préstamos a grupos solidarios como los que se otorgan a grupos de 3 a 9 prestatarios y préstamos de banca comunal a los que se otorgan a grupos de 10 prestatarios o más.

⁹ **ONG:** Organización no Gubernamental

¹⁰ Esta propensión se trata, por ejemplo, en BID (1999).

¹¹ Relato de cuatro programas de banca comunal. Mejores prácticas en América Latina. Glenn D. Westley Banco Interamericano de Desarrollo Washington, D. C. Departamento de Desarrollo Sostenible Serie de informes de buenas prácticas. Agosto 2003.

cuatro IBC se enfrentan ante diversos grados de competencia, ya que, mientras que Compartamos tiene poca o ninguna competencia en la mayor parte de su área geográfica de servicio, Pro Mujer Bolivia y FINCA Nicaragua, tienen gran competencia en todas las áreas en las que prestan servicios. CRECER (Proyecto WOCCU) se encuentra en una posición intermedia, con poca competencia en zonas rurales remotas pero considerable competencia en las zonas rurales menos remotas y en las zonas peri urbanas donde presta servicios. Las cuatro IBC difieren considerablemente en el grado al cual prestan servicios a clientes rurales, variando el porcentaje de prestatarios rurales de 2% en el caso de Compartamos a 67% en el caso de CRECER. El grado al cual los clientes pobres reciben servicio, también abarca una considerable gama, variando de un saldo promedio de préstamo de USD109 en el caso de FINCA Nicaragua a USD298 en el caso de Compartamos. Por último, hay muchas diferencias interesantes en la metodología de banca comunal utilizada por las cuatro IBC.

Como se señaló anteriormente, en un reciente inventario de 176 de las instituciones microfinancieras más grandes y más sostenibles en 17 países latinoamericanos, se analizó algunas de las características destacadas de estas, son como sigue:

- Si bien se realizaron encuestas en 17 países latinoamericanos, se hallaron IBC solamente en 11 de ellos. No se halló ninguna IBC en Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay y Venezuela. Con excepción de Paraguay, estos países por lo general son países de ingresos más elevados de América Latina, que por lo general contienen concentraciones más bajas de clientes pobres a los que por lo general las IBC procuran prestar servicios.
- Las 47 IBC están distribuidas en 11 países (Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Perú y República Dominicana)
- La mayoría de las 47 IBC son prestamistas que ofrecen múltiples productos, es decir, más de un tipo de préstamo. Solamente 13 de las 47 ofrecen exclusivamente préstamos de banco comunal; las 34 restantes ofrecen préstamos individuales o a grupos solidarios también. De estas 34, 31 ofrecen préstamos individuales, 23 ofrecen préstamos a grupos solidarios y 19 ofrecen préstamos

individuales y a grupos solidarios. De las 34 IBC que ofrecen préstamos individuales o a grupos solidarios, 13 tienen la característica que sus prestatarios de banco comunal constituyen menos del 50% del total de los prestatarios.

Otros estudios realizados sobre microfinanciamiento son aún muy incipientes por las expectativas de sustentabilidad que pueden tener las distintas metodologías que caracterizan a este tipo de financiamiento. Las experiencias que han habido en distintos países como por ejemplo: India, Malasia, Pakistan, Bolivia, Colombia, Honduras, México entre otros, donde se ha atendido a un porcentaje de la población, que es excluida de los servicios financieros de la banca tradicional, por su condición de pobreza, han revelado que es posible prestar recursos financieros a este sector de la población y recuperar los recursos, estas experiencias se caracterizan por tener tasas de morosidad significativamente bajas¹².

Esto ha generado estudios sobre las entidades que utilizan estas metodologías desde hace tres décadas, a fin de determinar las posibilidades de que sean sostenibles en el largo plazo, como también hasta que nivel pueden crecer las personas que se benefician de estos financiamientos teniendo negocios que forman parte de la economía informal.

El estudio realizado por C. González Vega, M. Schreiner, R. Meyer y S. Navarra (1996), todos del Departamento de Economía Agrícola de la Universidad de Ohio, titulado "El reto del crecimiento en organizaciones de microfinanzas", tiene particular importancia porque al analizar el crecimiento de las Instituciones Financieras y las condiciones que se deben cumplir para un manejo prudente del crecimiento, obtuvieron que el crecimiento de estas tiene tres (3) implicaciones positivas para entidades de microfinanzas: **Primero**, el crecimiento es el mecanismo central para incrementar el alcance de la institución, es uno de los principales indicadores de éxito. **Segundo**, el crecimiento es un mecanismo

¹² Estructura del sector de las microfinanzas en México y otros países, su problemática actual. Ponencia presentada en el Seminario Microempresa y Organizaciones de Finanzas Populares. Universidad Iberoamericana. México, DF. 16 de mayo de 2002

importante para mejorar el otro indicador de éxito en microfinanzas: la sustentabilidad. Y **tercero**, el crecimiento de los activos puede ayudar a reducir los costos operativos promedio. (C. González; 1966)

El resultado de este estudio, fue la identificación de los factores que incidieron para que el crecimiento de las Instituciones Financieras, fuera un éxito. Entre los factores atribuidos están, el decidido interés de sus líderes de lograr la viabilidad financiera de la organización, esto incluye el diseño de políticas financieras acordes al estado de la economía y las condiciones del mercado meta. También se le atribuye haber desarrollado una tecnología crediticia costo-eficiente, la cual estaba basada en la acumulación de información y experiencias del nicho de mercado. Además del alto valor de las relaciones cliente-organización, todos estos factores contribuyeron a que la entidad se formalizara como producto atractivo para las Instituciones Financieras Privadas.

Por lo indicado en párrafos anteriores, en el presente trabajo de investigación se realizará en forma coherente con la metodología de Banca Comunal aplicada por WOCCU – PROYECTO CREER en Ecuador y Bolivia principalmente, por considerar que la misma, mantiene un equilibrio entre Rentabilidad Social y Rentabilidad Financiera, ya que, cuando las cooperativas entienden que no hay divorcio entre visión empresarial y visión social, la inversión social de implementar productos de microfinanzas para los más pobres se convierte en un muy buen negocio financiero.

Acopio y procesamiento de información

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará una combinación del método científico y analítico haciendo uso de fuentes secundarias como: textos, documentos, informes de organismos internacionales, informes de las Cooperativas de Ahorro Crédito del Ecuador, publicaciones de prensa e Internet y se aplicarán técnicas para la obtención de información a través de encuestas a beneficiarias activas de la metodología de Banca Comunal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito: COOPROGRESO, CACPECO Y 23 de Julio, así como entrevistas a funcionarios calificados que

trabajaron como Supervisores del Proyecto WOCCU en el Ecuador hasta finales del año 2005 y a oficiales de crédito de Banca Comunal en funciones.

CAPITULO II

2.1. Economía informal y Microempresa

Millones de personas en los países en desarrollo buscan superar la exclusión mediante pequeñas actividades productivas y comerciales, rurales y urbanas, fuera de los circuitos de la economía formal, dando empleo a gran parte de la fuerza de trabajo¹³. En esa economía informal se encuentran iniciativas de pequeña producción, pequeño comercio y también pequeño crédito que valorizan recursos no utilizados, representan intentos de rescate económico y social y presentan elementos de solidaridad.

Son verdaderas microempresas, pequeñas iniciativas de trabajo autónomo, muchas veces económicamente viables, pero que enfrentan fuertes obstáculos, entre ellos la barrera financiera.

Algunas características de estas realidades informales son:

- **Escalas económicas y ocupacionales pequeñas:** la mayoría de los analistas están de acuerdo en definir a la microempresa como una unidad productiva con no más de 10 empleados, pero esta conceptualización no considera la heterogeneidad de la fuerza de trabajo empleada, la que puede incluir empleados temporales, mal pagados y mano de obra familiar sin sueldo. El trabajo asalariado es poco común y la división de trabajo y la capitalización están limitadamente desarrolladas.
- **Diversidad y flexibilidad:** existen diferentes formas y tipos de empresas. Junto con el modelo familiar coexisten diversos modelos empresariales. El elemento de diferenciación está en la

¹³ Microfinanzas en países pequeños de América Latina: Bolivia, Ecuador y El Salvador. Francesco Biciato, Laura Foschi, Elisabetta Bottaro, Filippo Ivardi Ganapini. Santiago de Chile, febrero de 2002.

presencia de trabajadores asalariados y no tanto en la intensidad del capital y en especialización del trabajo.

- **Escasa utilización de la tecnología:** la maquinaria es bastante anticuada y el número de personas con capacidad de utilizarlas es pequeño.
- **Exclusión de los circuitos tradicionales de crédito:** todos los tipos de microempresas recurren para cubrir sus necesidades de financiamiento, a organizaciones o personas especializadas en el crédito informal, utilizando mecanismos basados en el conocimiento y la confianza recíproca entre prestamista y prestatario.
- **Legalidad difusa:** estas empresas se caracterizan por el incumplimiento de las normas fiscales, de prevención social y de seguridad del trabajo.

Las micro y pequeñas empresas MIPÉ's con poco capital, pequeños locales y poco tiempo para actividades y procesos de toma de decisión, pueden llegar a tener éxito rápidamente y prosperar incluso en áreas rurales, reduciendo así la presión hacia los centros urbanos. En este sentido se concede mucha atención a una estrategia basada en una nueva cultura empresarial, como medio para reducir la pobreza y lograr un desarrollo participativo.

En el caso ecuatoriano, se estimaría la existencia de alrededor 1.3 millones de microempresas; el 40% de la PEA está en este sector, el 65% de los empleos y entre el 10% y 15% del PIB se genera en el sector microempresarial¹⁴.

De forma preliminar, a partir del concepto de microempresa como "un negocio familiar que emplea menos de 10 personas, que es operado por un individuo o familia de bajos ingresos y que es una importante fuente de ingresos del hogar" y tomando como base la información estadística del INEC, se

¹⁴ La situación, tendencias y posibilidades de las Microfinanzas. Fausto Bucheli y Juan Román. Quito – Julio 05.

ha determinado la existencia de cerca de un millón de microempresarios como se presenta en el siguiente cuadro:

¿CUANTOS MICROEMPRESARIOS HAY?
AÑO 2005

DECILES	NUMERO DE MICROEMPRESARIOS		NUMERO ACUMULADO	
	ICV	INGRESO DEL HOGAR	ICV	INGRESO
10% MAS POBRE	18.337	85.046	18.337	85.046
2	37.967	93.806	56.304	178.852
3	51.097	91.893	107.401	270.745
4	95.721	77.205	203.122	347.950
5	132.274	106.625	335.396	454.575
6	152.384	102.053	487.780	556.628
7	136.836	118.997	624.616	675.625
8	144.170	122.293	768.786	797.918
9	140.041	120.797	908.827	918.715
10% MÁS RICO	134.613	124.725	1.043.440	1.043.440
TOTAL	1.043.440	1.043.440		

FUENTE: INEC, EEDS

ELABORACION: HABITUS

2.2. El Microcrédito

Definición

Según la definición de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, el microcrédito es todo crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero prestamista¹⁵.

Tipos de microcrédito

Las microempresas pueden ser de diversos tipos¹⁶:

- a) **Microempresas de supervivencia o de subsistencia:** Se trata de unidades económicas que se han creado resultado de la ausencia de otras alternativas de empleo o trabajo. Comprenden

¹⁵ Junta Bancaria, Resolución 457 del 2002.

actividades de tipo comercial o, en todo caso, actividades industriales muy sencillas. Estas microempresas son las mayoritarias en los países en vías de desarrollo, en las que se engloban actividades de muy diverso tipo. A este grupo pertenece más del 50% de las microempresas en América Latina.

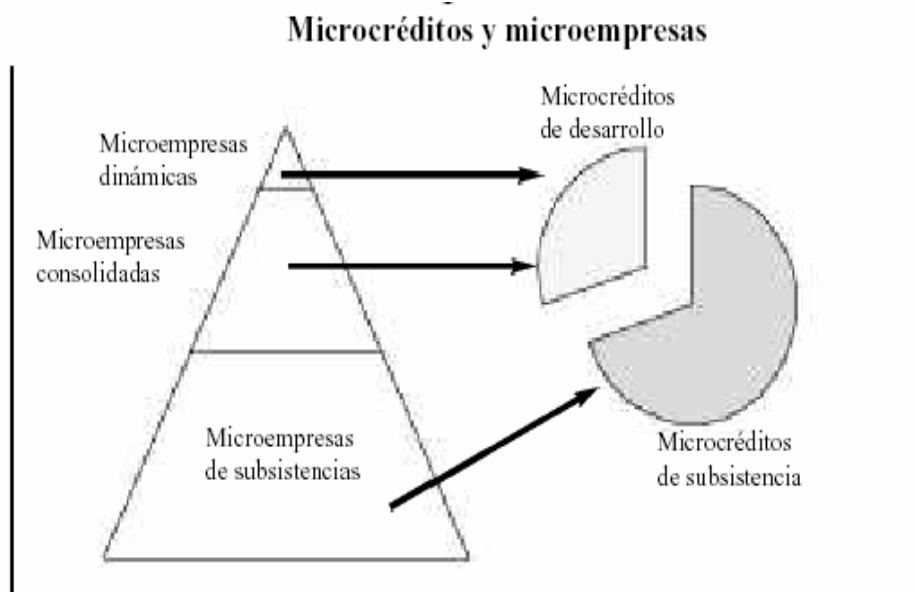
- b) **Microempresas de acumulación simple o también denominadas consolidadas:** Se trata de pequeñas unidades económicas con un cierto potencial de crecimiento, pero sin dejar nunca de ser una microempresa. A este grupo pertenecen el 30 ó 40% de los micronegocios y a los que pueden pertenecer desde un trabajador (autoempleo) hasta más de cinco trabajadores.
- c) **Microempresas de acumulación ampliada o también denominadas dinámicas:** Se trata de un grupo de micronegocios que están a un paso de convertirse en pequeñas empresas en un sector económico de actividad. Este grupo es bastante minoritario y el número de pequeños negocios catalogados dentro de este conjunto no suele sobrepasar del 5% del total de las microempresas.

Al tenor de cuanto antecede, podemos hablar de dos tipos de microcréditos, clasificación que podemos observar en el **Gráfico 1**:

1. **Microcréditos de subsistencia:** En este caso, se trata de aquel microcrédito que es solicitado con el objetivo de mantener una microempresa en funcionamiento de la mejor forma posible, pero sin que haya expectativas algunas de crecimiento. Las cuantías de préstamo que se solicitan no suelen ser muy elevadas, pues dependen del ritmo de actividad económica del micronegocio.
2. **Microcréditos de desarrollo:** Es todo micropréstamo concedido con la finalidad de desarrollar una acción o actividad dentro de la microempresa que esté orientada al crecimiento de la microempresa. Suele corresponderse con una inversión en activo fijo (equipos, maquinarias, locales, suministros, etc. En este caso, las cantidades y los plazos de devolución suelen ser mayores que en el caso anterior.

¹⁶ ASOFIN. Resumen Institucional. Diciembre 2005

GRAFICO No. 01



Evolución del microcrédito

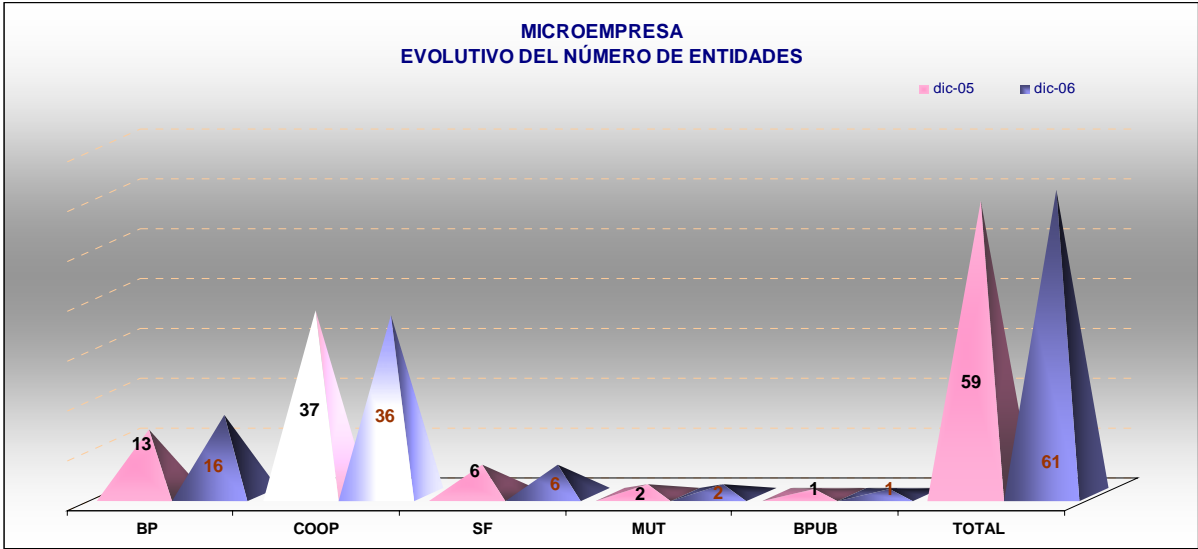
Según estadísticas de la SB¹⁷, al comparar la evolución de la composición de la cartera oficial de microcrédito por IMF entre diciembre 2004 y junio 2006, se destaca el crecimiento de las COAC reguladas¹⁸ (168%) y luego le siguen los bancos privados cuyo mayor incremento se observa en el segmento de crédito a la microempresa (98%).

La cartera bruta de las COAC reguladas entre Diciembre 2002 y Junio 2006 se expandió unas 55 veces a una tasa de crecimiento acumulado anual de 215%; en segundo lugar se ubicaron los bancos privados, quienes multiplicaron su cartera de microcrédito 7 veces, a una tasa acumulada anual del 75% (Ver Gráfico No.02). Las sociedades financieras triplicaron su cartera con un crecimiento del 40% acumulado anual, mientras que las Mutualistas disminuyeron drásticamente su participación en el mercado y su cartera bruta se redujo a un tercio de la que era en el 2002 (1%).

¹⁷ Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

¹⁸ Según información financiera del 2001, las COAC no reguladas alcanzaban unas 311 instituciones que atendían a 481.000 socios, con un monto total de crédito de USD 116.621.432 y se encontraban repartidas geográficamente 68,8% en la Sierra, 25,1% en la Costa y 6,1% en la Amazonía (Jácome et. Al 2004 – Página 29)

GRAFICO No.02



Fuente: Superintendencia de Bancos. Diciembre 2006

Perfil de las microfinanzas en el Ecuador

La microempresa es el gran motor de empleo en la mayoría de los países del mundo, es la proveedora de ingresos y empleo para más de un tercio de la población económicamente activa¹⁹. En América Latina la microempresa es la principal fuente de puestos de trabajo “se estima que en la región existen alrededor de 57 millones de microempresas que brindan empleo a por lo menos 110 millones de personas” (BID 2006).

Para poder describir el perfil de la microempresa ecuatoriana, se han tomado los datos registrados en el único estudio realizado en los últimos años sobre la microempresa en el Ecuador por USAID²⁰ a

¹⁹ Ecuador. Credit Unions Micro - Enterprise Innovation Project. By: Brian Branch, David Richardson. Editor Roger Mukasa. October 1998.
²⁰ **USAID:** Agencia estadounidense para el Desarrollo Internacional.

través del Proyecto SALTO²¹ en el año 2004; la principal limitación de este estudio fue que se consideraron únicamente las áreas urbanas con más de 5.000 habitantes para poder cubrir todo el territorio ecuatoriano, debido a los altos costos de expandir la muestra en el área rural.

Un resumen del contenido de este informe se detalla a continuación:

AREA EVALUADA	RESULTADOS
Distribución geográfica de las microempresas urbanas y rurales.	Existen 1.027.299 (50,7%) microempresarios urbanos y 997.953 (49,3%) microempresarios rurales.
Edad de los microempresarios	La mayoría de los microempresarios (55%) son adultos entre 31 y 50 años, los jóvenes entre 18 y 30 años, alcanzan solo el 20% y los mayores de 51 años representan al 25% de los microempresarios.
Nivel educativo de los microempresarios	Si bien la mayoría de los microempresarios cuenta con una educación básica, una importante proporción, el 11,6% alcanzó estudios a nivel superior o universitario, el 46,5% tiene como máximo estudios primarios completos y el 42% accedió a la secundaria.
Principales razones para iniciar una microempresa	En general las justificaciones más mencionadas fueron: "ser independiente" en un 38% y generarse "una oportunidad para generar más" con un 34%. El hecho de "no encontrar un trabajo remunerado" no fue una motivación importante, fue menor al 5%, a la vez que otro 4% lo consideraba como "la única opción disponible"
Proporción del ingreso familiar proveniente de la microempresa	La microempresa constituye la totalidad del ingreso familiar para el 41,7% de los empresarios.
Distribución de las microempresas por sector económico	La mayoría de las microempresas ecuatorianas se dedica al comercio (55%), tal como era de esperarse, ya que el comercio presenta menores barreras de entrada.
Antigüedad de las microempresas	El 52% de las microempresas comenzaron a funcionar desde el año 1999. Se maneja la hipótesis de que muchos trabajadores se volcaron hacia la microempresa luego de perder sus empleos debido a la crisis del 99.
Principales problemas que debe enfrentar la microempresa	Los principales problemas que se mencionaron fueron: las condiciones del mercado en un 37,8% y luego el problema financiero, junto con acceso a financiamiento en un 20,6%
Fuentes de financiamiento para la microempresa	La mayoría de microempresarios inicia su empresa gracias a sus ahorros personales (67,1%), la segunda fuente de financiamiento son los préstamos de amigos o familiares con un 12,6%. En total las fuentes informales de financiamiento (regalos, ahorros, herencias, préstamos familiares), llegan al 90%, mientras que las fuentes de financiamiento formal (bancos, COAC, financieras, mutualistas) apenas alcanzan el 5%.
Instituciones que financian a la microempresa	Las COAC fueron las más mencionadas por los microempresarios (32,9%), seguidas por las ONG y fundaciones (22,3%), luego los bancos privados (20,2%) y por último los bancos públicos (12,2%).
Tendencias en el endeudamiento	Solo el 15,7% de los microempresarios encuestados en el estudio SALTO – USAID, había solicitado un préstamo en los últimos 12 meses. Si bien los microempresarios son reacios a endeudarse, también reclaman menores tasas de interés y mayor transparencia en el mercado en cuanto a la difusión de tasas efectivas y costos adicionales incluidos en los préstamos.

De acuerdo a los resultados del estudio del Proyecto SALTO – USAID, se determinó que las microempresas ecuatorianas emplean a más de 1 millón de trabajadores con ingresos medios o bajos,

²¹ USAID 2005 "Microempresas y Microfinanzas en Ecuador. Resultados del estudio de Línea de Base de 2004". Proyecto SALTO (por sus siglas en Inglés: Strengthen Access to Microfinance and Liberalization Task Order). El informe completo se encuentra disponible en el sitio WEB de SALTO: www.salto-ecuador.com.

lo que representa alrededor del 25% de la mano de obra urbana y un aporte al PIB entre el 10 y 15% (USAID 205).

Otros actores

- **Las redes de Instituciones Microfinancieras:** Con el objetivo de mejorar, diversificar y profundizar los servicios de las IMF, se considera relevante el esfuerzo de las redes de microfinanzas, las cuales se han conformado por el empuje de las IMF locales, conscientes de la necesidad de trabajar en conjunto para responder a las necesidades de sus organizaciones, mejorar la calidad de servicios que demandan los clientes y alcanzar la escala necesaria para la sostenibilidad²². En los últimos 5 años en el Ecuador se han conformado formalmente una red nacional y al menos 6 redes regionales, estas redes regionales surgen con un papel diferenciado, buscando suplir falencias que individualmente las COAC no podrían cubrir, fortaleciéndose en conjunto, generando economías de escala y representatividad regional.

Las redes regionales de instituciones microfinancieras de Ecuador, ejercen un importante alcance e influencia regional. Estas redes agrupan a entidades con similares intereses y necesidades, lo que les permite definir claramente las líneas de acción. Las redes son el medio más apropiado para desarrollar y aplicar metodologías unificadas de análisis de satisfacción de los clientes, sistemas de información, convenios con centrales de riesgo o burós de crédito, así como la capacitación para el manejo de tecnologías y difusión de lecciones aprendidas o mejores prácticas. Además de disminuir costos, el buen uso de las redes, permite mejorar la calidad de los servicios de las IMF, contribuyendo a aumentar la eficiencia y competitividad de las mismas.

Las redes tienen la posibilidad de ejercer la representación gremial e incidir en las políticas públicas y normativas regulatorias que beneficien y fortalezcan al sector de las microfinanzas. Estas concentran la capacidad de crear una fuente de proyección pública que permita el reconocimiento

²² Ver página WEB www.rfr.org.ec.

de la sociedad y el Estado y así promover la industria de las microfinanzas y su impacto en el desarrollo económico y social de la región²³.

Las cooperativas de ahorro y crédito constituyen actualmente el principal, sino único, oferente formal de recursos en el ámbito rural; sin embargo, su capacidad es todavía limitada²⁴ y su alcance por lo general geográficamente localizado²⁵. En efecto, otras instituciones crediticias (la banca privada y las financieras) se han especializado en actividades no productivas (sector terciario de la economía), limitadas a las áreas urbanas y concentradas a nivel personal y regional, mediante operaciones de corto plazo²⁶.

Es en este contexto, se han venido elaborando, en los últimos años, propuestas orientadas a la creación de un sistema financiero alternativo para el sector rural, de alcance nacional, y sobre todo para aquellos grupos sociales no atendidos por la banca comercial privada que los considera como "sujetos de alto riesgo y atención costosa". Cabe señalar al respecto que, inclusive cuando estuvieron vigentes los programas estatales de desarrollo agropecuario, la oferta crediticia para esos sectores mayoritarios de la población rural fue prácticamente inexistente.

Las propuestas formuladas para un sistema financiero rural alternativo en el Ecuador se basan en las prácticas institucionales y experiencias acumuladas por parte de varias organizaciones no gubernamentales que han canalizado crédito, a través de mecanismos como los fondos de garantía y los préstamos administrados, hacía aquellas economías campesinas de pequeña escala que no tuvieron acceso a los recursos subsidiados del Estado.

²³ Segundo Seminario – Taller Internacional. ANÁLISIS FINANCIERO UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DEL CGAP, PARA INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS DEL ECUADOR". Cuenca – Ecuador. Marzo del 2006.

²⁴ Su principal limitación es el no disponer de fondos de mediano y largo plazo.

²⁵ Manuel Chiriboga y colaboradores; Cambiar se puede. Experiencias del FEPP en el desarrollo rural del Ecuador, FEPP – Abya Ayala, Quito, 1999, p. 186.

Ejemplos de este tipo, entre otros, son los programas crediticios de la Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas (CESA) y del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)²⁷; el Proyecto Modelo de Desarrollo Lechero Integral, en la provincia del Cañar; y el Sistema de Crédito Administrado de FUNALGODON, en la provincia de Manabí.

Se trataron, por lo general, de experiencias localizadas productiva y territorialmente que, sin embargo, pusieron en evidencia la necesidad de introducir nuevas estrategias más acordes con los requerimientos y las peculiaridades del sector rural (trámites sencillos y sin necesidad de garantías formales, montos adecuados a los ciclos productivos, bajos gastos adicionales), que permitieron sobre todo fortalecer las organizaciones comunitarias y mejorar las condiciones de vida de sus miembros. La mayoría de las instituciones señaladas concuerdan en afirmar que el sector rural es un mercado financiero potencial, todavía no suficientemente desarrollado y solvente, pues si los pequeños productores pagan sus deudas a los agiotistas que imponen altas tasas de interés, bien pueden honrar sus obligaciones con las instituciones financieras formales. Los campesinos tienen capacidad para generar excedentes y, por lo tanto, para crear las bases financieras de organismos locales de ahorro y crédito. En efecto, hasta ahora, el excedente generado en el campo ha sido trasladado hacia las ciudades y destinado, muchas veces, a actividades no productivas y hasta especulativas²⁸.

Hoy en día, se requiere de comunidades y organizaciones que favorezcan procesos de desarrollo local, para lo cual es fundamental contar con un mercado financiero *in situ*, lo que permitiría “pagar más por los ahorros, cobrar menos por los préstamos, estimular iniciativas productivas, romper las

²⁶ Lara Ernesto, “Mercados financieros rurales, verificaciones de campo”, publicado en: Mercados financieros rurales, memoria del seminario taller, Consorcio de Agencias de Servicios Populares – COASER, Quito, 1995, pp. 43-50.

²⁷ El CESA fue una de las primeras instituciones no gubernamentales que incursionó en servicios de crédito articulados a propósitos de desarrollo rural; al igual, la acción del FEPP se ha concretado en ofertar crédito como parte de un paquete de servicios motivadores de procesos de transformación social. Jordán Fausto, “Sistemas de financiamiento descentralizado para combatir la pobreza”, en: Red Financiera Rural – Corporación Financiera Nacional, Acta del Seminario Metodologías y herramientas prácticas para la implementación de programas de microfinanzas rurales, realizado en Quito del 21 al 23 de noviembre del 2001, p.16. Para mayores detalles ver también: Flores Rubén y Lara Ernesto, Sistema de intermediación financiera agropecuaria en áreas rurales, IICA, Documento técnico n. 66, Quito, 1995.

²⁸ Flores Rubén y Lara Ernesto, Sistema de intermediación financiera agropecuaria en áreas rurales, IICA, Documento técnico n. 66, Quito, 1995.

cadena de la usura, hacer circular localmente los excedentes allí creados, establecer garantías al alcance de quien no tiene bienes patrimoniales”²⁹.

En vista del incipiente desarrollo de los mercados financieros rurales, por su “baja cobertura y poca eficacia y eficiencia”, y de la necesidad de buscar “adecuados mecanismos de articulación de los sistemas de intermediación crediticia”³⁰, se conformó en marzo de 1999, un organismo colectivo denominado ‘Grupo Sistema Financiero Rural’ con el patrocinio del Comité Ecuatoriano del Fondo Ecuménico de Préstamos (ECLOF) y del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Dicho Grupo se formalizó legalmente en junio del 2000, adoptando el nombre de Red Financiera Rural (RFR), y obtuvo personería jurídica como corporación civil en septiembre del mismo año³¹. En la Red participan ONG’s, organismos de cooperación técnica, instituciones financieras de carácter solidario y entidades de la Iglesia Católica y del Estado³².

La Red considera que “A partir de la experiencia acumulada y de las prácticas institucionales de los integrantes, se debe debatir y proponer mecanismos para la constitución y operación de un sistema financiero que atienda las demandas de financiamiento de los sectores sociales no cubiertos por la banca formal, particularmente los ubicados en el sector rural y urbano marginal”. La finalidad de la Red es “combatir la pobreza, la iniquidad social y de género, apoyando las actividades económicas de microempresas generadoras de empleo”³³. La heterogeneidad de sus miembros es garantía de complementariedad en el accionar del grupo y permite sumar esfuerzos para mitigar riesgos y asegurar eficiencia y calidad en los servicios, así como llenar los vacíos al sumar las experiencias y

²⁹ Tonello José, “El crédito rural visto y practicado por el FEPP”, publicado en: Chiriboga Manuel et al., Una minga por la vida. Crédito para los pobres del campo, serie pluriminor, ILDIS – ABYA YALA, Quito, 1998, p. 68.

³⁰ Grupo Sistema Financiero Rural, Identidad y proyecciones, Quito, enero de 2000, p. 3.

³¹ Mediante Acuerdo Ministerial n. 2000505 concedido por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca.

³² ECLOF – Ecuador, INCCA (Instituto Nacional de Capacitación Campesina), FEPP (Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio), ACJ (Asociación Cristiana de Jóvenes), CARE, Ayuda en Acción, CONAMU (Consejo Nacional de la Mujer), CODESARROLLO (Cooperativa de Ahorro y Crédito “Desarrollo de los Pueblos”, Cooperativa Jardín Azuayo, SWISSCONTACT (Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico), Fundación ESQUEL, INSOTEC (Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas), Banco Solidario, Fundación Alternativa, Casa Campesina de Cayambe, CEPESIU, Cooperativa Por un Futuro Mejor, Cooperativa Fortaleza, Cooperativa San José, Centro de Promoción Rural, Catholic Relief Services, CREDIFE – Bco. Pichincha, CISP (Comité Internacional para el Desarrollo de los Pueblos), Fundación para el Desarrollo Integral - ESPOIR, Fundación FACES, FINANCOOP, Fundación Ecuatoriana de Desarrollo.

conocimientos. Desde su conformación, la RFR ha venido trabajando en propuestas y acciones concretas que permitan viabilizar la canalización de recursos hacia organizaciones comunitarias rurales, procurando generar alianzas estratégicas que fortalezcan las estructuras financieras locales, proporcionándoles asistencia técnica y capacitación. Se han profundizado sobre todo aspectos relacionados con el marco normativo, la metodología crediticia, la autoregulación³⁴, la creación de una central de riesgos para microcrédito; al mismo tiempo, se está auspiciando la conformación de una Red Latinoamericana de Microfinanzas³⁵.

Dentro de los aspectos previstos en los planes estratégicos se plantea “una ampliación de la base de intermediación financiera rural, adscribiendo cooperativas de ahorro y crédito con horizontes de viabilidad”. Esto permite apreciar el aporte que se espera brinde ese tipo de organización dentro de una estructura financiera alternativa de carácter rural. Para la conformación de dicha estructura, se deberán adoptar mecanismos apropiados de garantías basados en la confianza personal entre los diferentes actores económicos y en el respaldo de las comunidades locales. Se requerirá, además, de procedimientos acordes con el sector poblacional de escasos recursos hacia quien dirigir los programas de microfinanzas a fin de asegurar la mayor cobertura posible y su sostenibilidad económica. Operar con dicho sector presenta dificultades objetivas dada su heterogeneidad social, la ausencia de historiales de crédito documentados y la carencia de garantías aceptables. Para eso, entre los procedimientos que cabría adoptar para lograr programas financieros exitosos, se sugieren los siguientes³⁶: instaurar una relación directa entre oficial de crédito y cliente; establecer trámites sencillos, ágiles y rápidos; realizar un estricto seguimiento del crédito; fijar pagos acordes con los ciclos productivos; introducir incentivos para sucesivos préstamos en caso de pagos puntuales;

³³ Los recursos de créditos facilitados por los miembros de la red que realizan intermediación financiera alcanzaron en mayo del 2001 alrededor de US\$ 33 millones, distribuidos en la totalidad del territorio nacional. Jordán Fausto, op. cit. p.30.

³⁴ Se busca establecer un marco común para el accionar y el control de las instituciones de microfinanzas. Para el efecto, se propone la creación de estructuras de autocontrol voluntario para entidades financieras no sometidas a la Superintendencia de Bancos que respeten las normas bancarias. Ver: Red Financiera Rural, Boletín Informativo n.4, 2002, p. 5; y, Jordán Fausto, op. cit., p.32.

³⁵ La RLM contaría con la participación de 10 redes nacionales de otros países y con el apoyo de la Fundación Charles Leopold Meyer y de la Fundación Ford. Red Financiera Rural, Boletín Informativo, n.3, 2001, p.12.

³⁶ González-Vega Claudio, op. cit., p.14.

conceder créditos para múltiples propósitos en función de las estrategias de diversificación de ingresos de los hogares campesinos; admitir una mayor flexibilidad en el diseño de los contratos, sobre todo en el caso de créditos a grupos y comunidades.

Sería importante, además, complementar el crédito con servicios adicionales como asistencia técnica y capacitación en diferentes aspectos productivos y en lo relativo a la comercialización (desde el tratamiento postcosecha hasta la creación de sistemas autónomos de venta), pues una de las mayores dificultades para los sectores campesinos es insertar su producción directamente en el mercado.

Las cooperativas de ahorro y crédito, por sus características societarias que se fundamentan en la participación democrática y la promoción social, se constituyen en un elemento clave de desarrollo y dinamización del sector rural. Su importancia no reside exclusivamente en el nivel de participación que tienen al interior del sistema financiero sino y fundamentalmente en el tipo de actividad que desempeñan y que se enfoca, con preferencia, a la atención del pequeño ahorrista o socio cooperativista. La cercanía al cliente le brinda cierta ventaja estratégica en su accionar y le permite dar respuestas ágiles ante los requerimientos del entorno rural (el agro necesita constante inyección de recursos) y las deficiencias estructurales del sector financiero formal. De la presencia de cooperativas de crédito se derivan indudables beneficios para las zonas donde se ubican, al desarrollar programas de promoción social y al apoyar organizaciones encaminadas a mejorar la calidad de vida de toda la comunidad.

- **FINANCOOP caja de segundo piso:** se constituyó en 1999, como organismo financiero de segundo piso, con el objetivo de conformar un fondo de liquidez que recicle los recursos desde las instituciones calificadas³⁷. Además busca impulsar la integración financiera del sector, bajo

³⁷ FINANCOOP está bajo la regularización de la SB y reúne a 73 entidades socias, 33 COAC reguladas por la SB, 38 COAC bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas DNC y 2 entidades de la cooperación internacional: la Confederación Alemana de Cooperativas y la Fundación SWISSCONTACT.

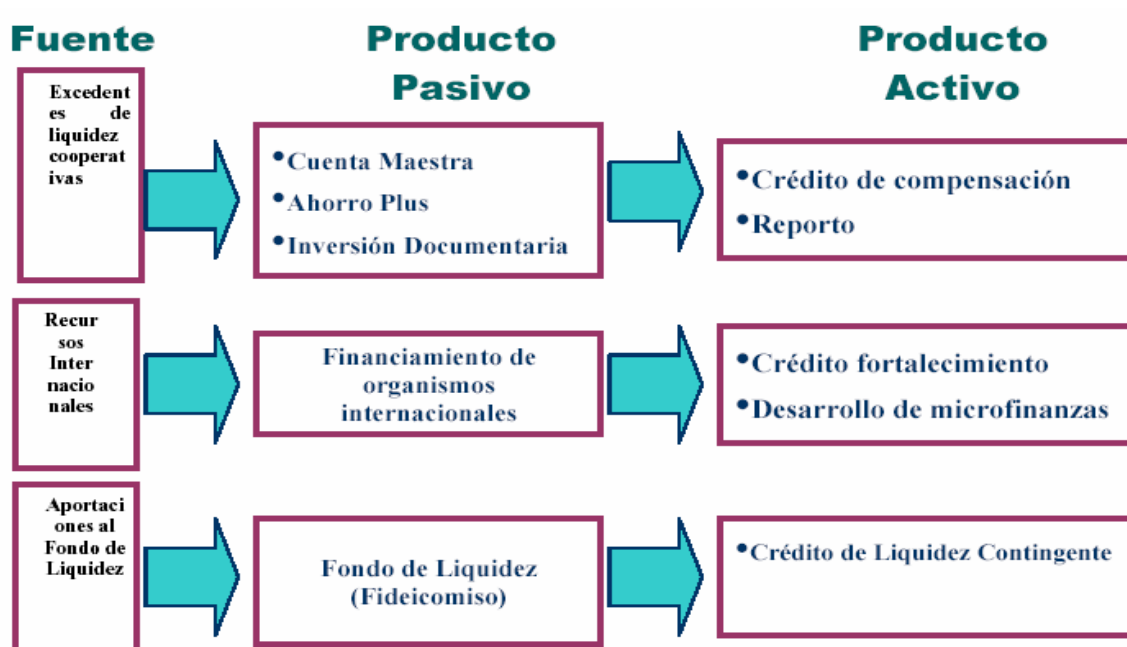
conceptos de competitividad, canalizar eficientemente los recursos líquidos de las COAC, para integrar negocios y lograr economías de escala en beneficio del sector de las microfinanzas³⁸.

FINANCOOP, también provee servicios de fortalecimiento a sus COAC socias, brindándoles asistencia técnica en la adopción de nuevas tecnologías, metodologías de administración de riesgo, capacitación de los recursos humanos y generación de productos financieros.

FINANCOOP mantiene tres unidades estratégicas de negocios, como se puede observar en el

Gráfico No. 03:

GRAFICO No.03



FINANCOOP, por ser una cooperativa de segundo piso, atiende únicamente a COAC de primer piso, las cuales son sus principales clientes y por lo tanto los servicios que ofrece están adecuados y personalizados para las necesidades financieras del sistema cooperativo.

Una de las labores principales de FINANCOOP, es equilibrar la oferta y demanda de recursos en el sistema cooperativo, lo cual le compromete en la tarea de proveer a sus socios y clientes, alternativas de financiamiento ágiles, eficientes y a bajo costo. La prioridad es proteger los recursos

³⁸ Ver página WEB www.financoop.net

de las cooperativas y a la vez servir como soporte ante imprevistos. Los productos y servicios que FINANCOOP ofrece a las instituciones socias brindan soluciones a cada institución considerando sus necesidades y tamaño³⁹. En el caso de las cooperativas más grandes, la Caja Central promueve su integración a los mercados financieros a través del mercado de valores y el mercado financiero extrabursátil. FINANCOOP, ofrece a este segmento:

- Asesoría especializada de negocios
- Administración de portafolios de Inversión
- Manejo de tesorería
- Intermediación de valores en el Mercado Bursátil
- Estructuración y emisión de valores

Los servicios de asesoría financiera y bursátil permitirán a las Cooperativas de Ahorro y Crédito:

- Posicionarse como emisor genérico dentro del mercado de valores.
- Realizar el mercadeo y seguimiento permanente de potenciales inversionistas.
- Contar con asesoría especializada en las operaciones que realice en mercados de valores y extrabursátiles.
- Reducir costos en la ejecución de este tipo de operaciones así como mejorar los niveles de rentabilidad financiera obtenida.
- Contar con una institución de apoyo para la realización de sus operaciones, con experiencia y credibilidad en el mercado objetivo.

Además ofrece a las Cooperativas de Ahorro y Crédito oportunidades de inversión con títulos de propia emisión como son:

- Certificados de depósito
- Certificados de Ahorro

³⁹ Nuevas alternativas de financiamiento: las Cooperativas de Ahorro y Crédito se capacitan en Mercado de Valores. FINANCOOP. Diciembre 2006.

- Pagarés con tasa
- Pagarés a descuento

Para las Cooperativas de ahorro y crédito medianas y pequeñas, FINANCOOP se encuentra gestionando recursos financieros internacionales que le permitan ofrecer opciones de crédito a costos razonables, que sean utilizados como capital semilla para la implementación de nuevos productos; y, que a la vez permitan la transferencia de tecnologías crediticias y financieras.

En el transcurso del 2002 FINANCOOP propuso a las cooperativas iniciar un concepto de red de servicios, aprovechando los puntos de venta y la implementación de tecnología, sumándose 11 Cooperativas para conformar la Red de Cajeros Automáticos COOPRED, en la que FINANCOOP fue el ente de compensación de las transacciones; a finales del año 2006 existían 25,000 tarjeta habientes usuarios de este servicio con cobertura nacional. Actualmente FINANCOOP, se encuentra en proceso de diseño de nuevos productos y servicios para el sector cooperativo, servicios como:

- Cheque cooperativo
- Giros y pagos a emigrantes

Es importante de resaltar que los productos crediticios de FINANCOOP han tenido amplia aceptación en el mercado cooperativo. Además, FINANCOOP ha desarrollado un "Know How" que le permite evaluar en forma técnica y objetiva la situación de sus cooperativas socias.

FINANCOOP mantiene permanentemente un monitoreo del sector, a través de una Metodología de Evaluación de Riesgo que incluye un Due Dilligence, basado en las mejores prácticas en el ámbito internacional. Este elemento le ha permitido mantener un índice de morosidad del 0%, record dentro del sistema financiero.

- **Los burós de crédito:** Los BIC⁴⁰ surgieron en Ecuador a fines del año 2003, constituidos como sociedades anónimas, dedicadas a la prestación de servicios de referencias crediticias. Los 4 IBC que se desempeñan en el Ecuador, cuentan con la información completa de las operaciones de las IMF's reguladas por la SB y equivale alrededor del 75% del volumen del microcrédito; el otro 25% que proviene de la información de las operaciones crediticias de las IMF's no reguladas, la cual se la ha captado parcialmente⁴¹.

Las BIC son de utilidad tanto a quienes conceden crédito como a los que lo reciben, los beneficios más visibles que se dan al administrar una operación de crédito se refieren a mayor información que implica mayor seguridad en el otorgamiento del crédito, menores costos de análisis, menor tiempo para la evaluación, mayor precisión en las decisiones de crédito y por lo tanto a menores costos operativos del otorgante, y la posibilidad de una menor tasa de interés para el cliente.

Las BIC también proveen de un apoyo efectivo en el proceso de cobranza e identificación temprana del riesgo, al diferenciar los buenos y los malos clientes⁴². El mercado en su totalidad se beneficia por la transparencia de la información redundando en mejores condiciones de crédito en general.

- **Las calificadoras de riesgo:** La calificación de riesgo, es un proceso de evaluación realizado por firmas especializadas, de acuerdo a una metodología y una escala previamente establecida, cuyo resultado expresa una opinión sobre la capacidad de administrar riesgos y sobre la solvencia de la institución financiera bajo estudio⁴³.

Las IMF's en el Ecuador, tienen una calificación de riesgos relativamente alta; el 53% de las IMF tienen una calificación de riesgos en el rango de las A's, un 27% está en el rango de las BBB's y otro 20% tiene una calificación igual o inferior a BB+.

⁴⁰ BIC: Burós de Información Crediticia

⁴¹ Ley de burós de información crediticia No. 13, publicada en Registro Oficial 127 de L 18 de octubre del 2005.

⁴² Información macroeconómica y financiera mensual de septiembre de 2005. Asociación de Bancos Privados del Ecuador.

En el Ecuador existen 5 firmas calificadoras de riesgo⁴⁴ autorizadas por la SB a junio del 2006. La calificación de riesgos es de vital importancia para las IMF's, puesto que les permite conocer a fondo las fortalezas y debilidades de cada una, focalizarse en las áreas críticas a se mejoradas e implementar controles internos; adicionalmente otorga un estándar para la comparación con otras instituciones similares. Por otro lado, la calificación es un instrumento para atraer inversores y un aporte a la transparencia del mercado, difundiendo las perspectivas y riesgos que pudiera enfrentar el sector.

Entorno legal

En el Ecuador, el marco regulador para microfinanzas está dado, en principio, por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. Está complementado con los Decretos Ejecutivos que rigen a las cooperativas de ahorro y crédito y a otras instituciones, y por el conjunto de resoluciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y la Junta Bancaria. Las últimas constituyen, en definitiva, el canal por el que se han constituido la normativa y reglamentación específicas para las microfinanzas. Tal especificidad mira a fomentar y definir esta actividad crediticia mediante la primacía del enfoque sobre el perfil de su riesgo y sobre la importancia de los servicios microfinancieros.

Tomadas en consideración las particularidades que hacen del microcrédito un producto financiero con características relevantes para su regulación, se puede afirmar que existen al menos cinco aspectos para determinar su perfil de riesgo⁴⁵:

1. Elevados costos administrativos, derivados de una tecnología crediticia intensiva en trabajo, para compensar la ausencia de información y garantías.
2. Inexistencia o falta de documentación formal.

⁴³ En noviembre de 1999, se reformó el artículo 180 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, introduciendo la obligación de la calificación de riesgo para todas las instituciones del sistema financiero (Ver Sección 4.4). En diciembre del 2001, se realizó la primera calificación de riesgo oficial.

⁴⁴ PCR Pacific S.A., Bank Watch Ratings; Humphreys S.A., Microfinanzas Rating SRL y Ecuability S.A.

⁴⁵ Consulta sobre Regulaciones y Supervisión de las Microfinanzas: Informe del Taller. Liza Valenzuela, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Robin Young, Development Alternatives, Inc. (DAI). Diciembre 1999.

3. Ausencia de garantías.
4. Concentración geográfica del crédito.
5. Descomposición rápida del crédito.

Debido a los riesgos inherentes al sector, la norma ha previsto en primer lugar un régimen de provisiones, relacionado con el monto de cada crédito y que se cuantifica en función de la morosidad de la operación, así:

Categoría	Calificación	Período de morosidad en días
Riesgo normal	A	Hasta 5 días
Riesgo potencial	B	De 5 a 30 días
Deficientes	C	De 30 a 60 días
Dudoso recaudo	D	De 60 a 90 días
Pérdida	E	Más de 90 días
Castigada		Más de 180 días

Fuente: Superintendencia de Bancos del Ecuador
Año: 2006

Es fundamental en la actividad microfinanciera la existencia de una adecuada tecnología crediticia. Los requisitos mínimos que establece la norma tratan particularmente sobre:

- a) carpetas de crédito de cada prestatario con la información requerida en los manuales de créditos de la propia institución;
- b) manuales de crédito, que deben referirse a la estructura organizacional de la institución y sus procedimientos de control interno, a la identificación de los prestatarios y de los responsables de la aprobación de sus créditos, a la documentación que se debe analizar sobre los sujetos de crédito y a la documentación que se debe generar como resultado de la actividad de los oficiales de crédito.
- c) información específica de cada microcrédito, relacionada con contratos, documentos de respaldo, de garantías si las hubiere, seguros, avalúos, etc.

Mediante Resolución 500 de 28 de noviembre de 2002, la norma modificó el tema de garantías, en particular, definiendo como “microcréditos debidamente garantizados” a aquellos concedidos con garantías reales: hipotecarias o prendarias. Se dejó a libertad de las entidades, la facultad de establecer el monto de crédito a partir del cual exigieran a sus clientes garantías reales registrables, y que éstas fueran respaldadas por garantías personales o por bienes del negocio y/o familiares declarados por el prestatario, para el caso de microcréditos concedidos sin garantías hipotecarias o prendarias registrables.

Otras Normas

- La resolución 458 de 10 de junio de 2002⁴⁶ señala que la transferencia de operaciones de microcrédito vencidas se hará a los cinco días posteriores a la fecha de su vencimiento.

El mismo plazo rige para el procedimiento de reversión de intereses y comisiones y para el registro en la cartera que no devenga intereses.

- Según la resolución 500 del 28 de noviembre de 2002, el castigo de operaciones de microcrédito debe hacerse cuando el deudor estuviere en mora en una de sus cuotas o dividendos por más de 180 días. Con el apoyo de la cooperación técnica proporcionada por organismos internacionales, se desarrollan nuevos proyectos normativos, como los burós de información crediticia, y de cajas centrales en el sector de cooperativas de ahorro y crédito.
- La norma emitida a través de la Resolución 516 de 17 de diciembre de 2002, apunta a determinar marcos legal, normativo y conceptual adecuados para la constitución de burós de información crediticia que preferentemente deben ser manejados por el sector privado de la economía, y que beneficiarán en forma directa a las instituciones del sistema financiero ecuatoriano. Con fundamento en que las operaciones conllevan una ampliación de la cobertura de los servicios ofertados por la Central de Riesgos, una reducción de los tiempos de respuesta, y otras mejoras que posibilitarán difundir información actualizada y oportuna de las operaciones crediticias. Experiencias de otros

países de Latinoamérica han determinado que a través de los burós de crédito, es posible el mejoramiento de la información. Aumentó la calidad, disminuyeron los costos de las decisiones crediticias, se redujo el tiempo de espera de los solicitantes y se generó una expansión impresionante del acceso al crédito de los microempresarios. La experiencia documentada de un crédito transparente señala que no sólo se ha bajado el riesgo inherente a la profundización de las microfinanzas y al servicio que se brinda a este sector, sino que también se ha fomentado la cultura del pago.

Metodologías de Evaluación Microfinanciera

Algunas de las metodologías de evaluación microfinanciera más conocidas han sido desarrolladas por instituciones privadas como resultado de las solicitudes hechas por los clientes para evaluar las IMF⁴⁷. Otras metodologías se han desarrollado más bien con objetivos internos para utilizarlas dentro de la misma institución o en su red. Esta sección describe cinco de las metodologías más conocidas: CAMEL- de ACCION; PEARLS- de WOCCU; GIRAFE- de Planet Rating; y las metodologías de Micro-Rate y M-CRIL.

1. CAMEL de ACCION

Fundada en 1961, el objetivo de ACCION International es reducir la pobreza en Norteamérica y Sudamérica proporcionando pequeños préstamos a través de sus afiliados en 15 países de América Latina, 4 países africanos y 29 ciudades de los Estados Unidos. ACCION asesora a sus afiliados en áreas como la metodología crediticia, la planificación empresarial, la gestión financiera y el marketing. Su sede se encuentra en Boston, Massachusetts.

Los reguladores del sistema bancario norteamericano adoptaron la metodología CAMEL original para evaluar a las instituciones crediticias comerciales de los Estados Unidos. Tomando como base esa

⁴⁶ Página WEB www.superban.gov.ec. Resoluciones de Junta Bancaria.

⁴⁷ LA IMPORTANCIA DEL CONTROL EN LAS MICROFINANZAS RURALES. Rodrigo Espinosa. Director de Estudios y Estadísticas de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. 2002

metodología, ACCION desarrolló en 1993 su propio instrumento para evaluar el desempeño de las IMF. ACCION ha utilizado su versión del CAMEL con las IMF que son miembros de su red o planean serlo. Recientemente, ACCION ha instruido a supervisores bancarios y banqueros de desarrollo de segundo nivel (a escala mayorista) sobre CAMEL. Hasta la fecha, ACCION ha utilizado CAMEL principalmente como una herramienta interna de evaluación y gestión. CAMEL se considera en general como un mapa de carreteras para las IMF que deseen conseguir una licencia de intermediarios financieros formales. ACCION ha utilizado el sistema CAMEL en América Latina, a excepción de ejercicios únicos en África y la India.

Metodología: CAMEL es el acrónimo de cinco aspectos clave del desempeño de una IMF: suficiencia de capital (capital adequacy), calidad de los activos (asset quality), gestión (management), ingresos (earnings) y gestión de la liquidez (liquidity management). Aunque el CAMEL de ACCION asigna una puntuación compuesta, similar a una clasificación, su objetivo no es medir el riesgo crediticio. La puntuación está entre 0 y 5, o D y AAA. Las IMF con puntuaciones inferiores a 2 no deberían dirigir un negocio crediticio. Puntuaciones de 2 a 3 indican IMF con puntos débiles fundamentales que hay que corregir⁴⁸.

Proceso: La evaluación suele implicar a un equipo de entre dos y tres analistas de las oficinas de ACCION de Bogotá y Boston. Un cuestionario de datos de desempeño financiero y una lista de los documentos necesarios se envían por adelantado al afiliado. La evaluación in situ incluye entrevistas con la dirección, el personal y clientes en la oficina principal y en las sucursales y concluye con un informe que contiene los resultados preliminares y se entrega a los accionistas. El resultado final es un detallado informe de evaluación y una puntuación.

El ejercicio dura un promedio de 10 días en el terreno y se calcula que el tiempo total de evaluación es de aproximadamente un mes.

⁴⁸ La guía técnica del CAMEL de ACCION se encuentra en la Web <http://www.accion.org/pubs/main.asp> y en el proyecto de Mejores Prácticas en Microempresa de USAID <http://www.mip.org/pubs/mbp/camel.htm>.

Divulgación: Los resultados del CAMEL son confidenciales y sólo se divulgan con la aprobación expresa, tanto de la IMF como de ACCION International. Los resultados se han compartido con algunos inversionistas privados, donantes y reguladores.

2. PEARLS de WOCCU

El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU), con sede en Madison, Wisconsin, es una organización sin fines de lucro que promueve el desarrollo de las cooperativas financieras. Sus miembros son más de 36.000 cooperativas de crédito que atienden a 108 millones de miembros en 91 países. Aunque las actividades de WOCCU⁴⁹ no se centran exclusivamente en las microfinanzas, tres quintas partes de sus cooperativas de crédito se encuentran en países en desarrollo y muchas de estas cooperativas atienden a un gran número de clientes sin recursos.

PERLAS es un sistema de monitoreo y evaluación creado por el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito que usa una serie de indicadores financieros para proveer de una radiografía detallada y adecuada para las operaciones de una cooperativa de ahorro y crédito. Su uso tiene los siguientes objetivos básicos:

- Dotar de una herramienta de gestión gerencial.
- Estandarizar indicadores y fórmulas de evaluación.
- Comparación entre CAC.
- Facilitar el control y la supervisión.

El nombre PERLAS obedece a un acróstico que se forma con las primeras letras de los componentes principales del sistema, así:

P PROTECCIÓN

E ESTRUCTURA

- R RENDIMIENTOS Y COSTOS
- L LIQUIDEZ
- A ACTIVOS IMPRODUCTIVOS
- S SEÑALES EXPANSIVAS

Metodología: PEARLS es un conjunto de 45 relaciones financieras utilizadas para evaluar y supervisar la estabilidad financiera de las cooperativas de crédito dentro de WOCCU (**Anexo 1**). Las relaciones se agrupan bajo seis áreas de desempeño financiero: protección (protection), estructura financiera eficaz (Effective financial structure), calidad de los activos (asset quality), tasas de rendimiento y costos (rates of return and costs), liquidez (liquidity) y muestras de crecimiento (signs of growth). La metodología de PEARLS está dirigida por el desarrollo financiero ya que WOCCU cree que la mejor forma de medir el desarrollo institucional general es a través de resultados cuantitativos. Por lo tanto, PEARLS no va dirigido explícitamente a la dirección aunque, obviamente, el desempeño financiero de una institución dice mucho de su dirección. PEARLS es principalmente un sistema de alerta temprana para uso interno por parte de la dirección.

Sin embargo, también ha resultado útil para los reguladores de las cooperativas de crédito. No requiere una modificación de los estados financieros por complejas adaptaciones a la inflación o las donaciones y analiza las áreas afectadas por la inflación y las donaciones, de forma que la dirección pueda tomar decisiones mejor informadas para mejorar el desempeño financiero⁵⁰.

Proceso: Alrededor de 200 cooperativas de crédito, la mitad de ellas en América Latina, envían información mensual o trimestral sobre PEARLS a WOCCU. Aunque WOCCU no verifica la precisión de cada uno de los informes, la información suministrada por las cooperativas de crédito participantes suele someterse a una auditoría externa.

⁴⁹ El WOCCU está en proceso de establecer una base de datos central en su sede para comenzar a supervisar las tendencias en todo el mundo, esta base de datos se enfocará inicialmente en datos anuales antes de centrarse en los flujos trimestrales.

⁵⁰ Para obtener una guía técnica actual de PEARLS, visitar el sitio Web de WOCCU: www.woccu.org

Divulgación: Los informes de PEARLS se divulgan sólo a cooperativas de crédito miembros, a sus asociaciones nacionales y dentro de WOCCU.

Para dotar de disciplinas financieras y monitoreo gerencial, el proyecto Woccu – Ecuador ha difundido el Sistema de Indicadores Financieros PERLAS a las cooperativas participantes.

3. GIRAFE de PlaNet Rating

PlaNet Rating es una sucursal de PlaNet Finance, una organización internacional sin fines de lucro con sede en París, cuyo objetivo es utilizar las posibilidades de Internet para promocionar las microfinanzas. PlaNet Finance utiliza Internet como una plataforma para ofrecer sus servicios a IMF, ONG y otros interesados directos, y como una herramienta para permitir que su red de especialistas en todo el mundo pueda trabajar juntos.

PlaNet Rating ofrece cuatro servicios básicos: clasificaciones (mediante la metodología GIRAFE de evaluación y clasificación), la divulgación de clasificaciones en Internet (si la IMF y el donante están de acuerdo), capacitación sobre la metodología y los indicadores de ejecución de GIRAFE y trabajo de consultoría para instituciones principales (mayoristas). A pesar de su nombre, PlaNet Rating no clasifica el riesgo crediticio de una IMF. Sin embargo, ha iniciado recientemente un proyecto piloto para equiparar su metodología con la de Fitch, uno de los principales organismos de clasificación internacionales. Hasta la fecha, PlaNet Rating ha realizado más de 30 clasificaciones en 10 países.

Sus principales clientes son donantes (la agencia francesa para el desarrollo, el Banco Nacional de Desarrollo de Brasil), inversionistas privados (Blue Orchard, Financial Bank), ONG internacionales (principalmente CARE y VITA) e instituciones microfinancieras.

Metodología: Los 26 indicadores de GIRAFE se agrupan bajo seis áreas de riesgo: proceso de gobierno y de toma de decisiones (governance and decision making process), herramientas de información y gestión (information and management tools), análisis y control del riesgo (risk analysis and control), activos incluyendo la cartera de préstamos (assets including loan portfolio),

financiamiento: capital y pasivo (funding) y eficiencia y rentabilidad (efficiency and profitability). E y F son los dos elementos que dirigen la evaluación, seguidos de G. GIRAFE se basa más en factores cualitativos (57%) que cuantitativos (43%). Cada uno de los factores se pondera y lleva a una puntuación. PlaNet Rating emite una puntuación compuesta entre 0 y 5 para cada una de las seis áreas.

Entre las metodologías de evaluación que se describen en este documento, GIRAFE confiere la mayor importancia al riesgo “fiduciario”, a cómo se gobierna una institución y si puede o no cumplir las expectativas de los inversionistas y los accionistas por falta de adecuación de los sistemas, los procesos y la organización. La metodología se enfoca más en la gestión que en el riesgo. El resultado es un detallado informe de evaluación que apoya las clasificaciones asignadas.

PlaNet Rating posee pocos profesionales permanentes en plantilla para realizar evaluaciones de IMF. Ha intentado resolver este problema trabajando con auditores locales para crear conocimientos locales y reducir los costos de las misiones ya que la utilización de auditores externos aumenta el riesgo de malinterpretar los criterios de evaluación. Para enfrentarse a este riesgo, PlaNet está capacitando y certificando a auditores locales para crear una red de especialistas⁵¹.

Proceso: El proceso de PlaNet Rating es similar al de otros organismos de evaluación microfinanciera: se envía un cuestionario a la IMF, seguido de una evaluación in situ que incluye reuniones con la dirección, el personal, accionistas y clientes; una revisión exhaustiva de las operaciones de la IMF, y un informe a la dirección y el consejo. El proceso in situ dura aproximadamente 10 días y el tiempo total de evaluación es de tres semanas.

Divulgación: Si la IMF y el cliente están de acuerdo, el informe se publica a fin de que la IMF pueda recibir reconocimiento y exposición internacional.

⁵¹ Se puede encontrar una descripción de la metodología de GIRAFE en el sitio Web de PlaNet Rating, <http://www.planetfinance.org/fr/rating/index.htm>.

4. MICRO RATE

MicroRate, una sociedad de responsabilidad limitada, es la organización más antigua establecida específicamente para evaluar el desempeño de IMF. Con sede en Washington, D.C., se creó en 1996 con un financiamiento inicial de la Agencia Suiza para el Desarrollo Internacional. Sus principales clientes son agencias donantes, IMF e inversionistas privados. La mayor parte de sus evaluaciones han sido solicitadas por agencias donantes como parte de sus decisiones de financiamiento, aunque cada vez más IMF están dispuestas a solicitar una evaluación, señal significativa de que creen que la evaluación es útil, ya sea para mejorar sus operaciones o para fortalecer su imagen ante los donantes externos. MicroRate ha realizado hasta ahora unas 70 evaluaciones, la mayor parte de ellas en América Latina.

A pesar de su nombre, MicroRate no proporciona clasificaciones reales, sino que ofrece herramientas para analizar la capacidad crediticia de las IMF. MicroRate también facilita comparaciones de pares de la industria, tomando como base datos de referencia recopilados en 30 IMF líderes en América Latina a intervalos de seis meses, durante los últimos cinco años como máximo. Al pretender un reconocimiento legal de sus operaciones en sus regiones, MicroRate está colaborando con el organismo internacional de clasificación crediticia GCR para desarrollar un sistema de puntuación para IMF.

Metodología: La metodología de MicroRate se enfoca en cómo los distintos riesgos de la operación de una IMF afectan a la capacidad crediticia de una institución. Los principales componentes de esta metodología son: a) identificar las áreas clave y sus impulsores; b) comparar el desempeño de la IMF con el de sus pares sobre una base adaptada, y c) poner esta información a disposición del mercado donde sea posible. Para hacer esto, MicroRate considera tres áreas principales: operaciones de préstamo y calidad de la cartera; organización y MIS y desempeño financiero. Los factores clave de los que depende la evaluación son la eficiencia, la calidad de los activos, el crecimiento y la rentabilidad; además, factores cualitativos, entre los que se incluyen la dirección y el gobierno, contribuyen a la

opinión. MicroRate emite a continuación una opinión sobre la capacidad crediticia que se resume como "Recomendar", "Vigilar" o "Precaución".

El enfoque de MicroRate es fuerte en las tendencias financieras y el análisis comparativo con instituciones similares. El estilo de los informes suele estar bien equilibrado en lo referente al análisis de los hechos y del desempeño, Y van acompañados de una carta confidencial para la dirección. MicroRate considera que los métodos de evaluación son de su propiedad y no publica sus directrices⁵².

Proceso: MicroRate pasa un promedio de cinco días in situ con dos analistas, y entrega un informe a la dirección de la IMF.

Divulgación: El resultado para el cliente es un breve informe analítico sobre los puntos fuertes y débiles de la IMF, comparaciones de referencia con un grupo de pares y una opinión sobre el crédito. En el sitio Web de MicroRate se puede obtener un resumen del informe de una página, aunque el informe completo de clasificación se mantiene confidencial entre MicroRate, la IMF y un tercero, nombrado por la IMF. Las IMF pueden solicitar informes actualizados basados en información financiera más reciente.

5. M-CRIL

Micro-Credit Ratings and Guarantees India Ltd. (M-CRIL) es una sociedad limitada pública y una filial de EDA Rural Systems, una consultoría de gestión del desarrollo con sede en Gurgaon, India. Establecida en 1998, M-CRIL realiza tanto clasificaciones de IMF como estudios analíticos especializados en el sector de las microfinanzas y es el único organismo de clasificación microfinanciera en Asia. Sus principales clientes son prestamistas al por mayor, IMF, empresas de inversión privada y donantes. La Fundación Ford apoyó el desarrollo y las pruebas iniciales de la metodología de M-CRIL.

⁵² Se puede obtener una descripción más amplia de sus áreas de enfoque en su sitio Web, www.microrate.com

Además de 14 estudios de IMF, realizados durante el desarrollo de su metodología, M-CRIL ha clasificado hasta la fecha unas 90 IMFs, principalmente en el sur de Asia. Entre estas IMF se incluyen ONG, empresas financieras no bancarias, bancos cooperativos urbanos y sociedades cooperativas. M-CRIL ha recopilado la información de estas clasificaciones en una base de datos utilizada para analizar el desempeño de las microfinanzas del sur de Asia en el M-CRIL Report, 2000.

Metodología: La evaluación de M-CRIL produce una opinión de clasificación que se dirige más hacia el riesgo crediticio y la capacidad de reembolso. El enfoque principal está en 30 indicadores que se analizan en comparación con normas para llegar a distintos grados. Los indicadores cubren tres áreas principales: aspectos organizativos y de gobierno, fuerza gestora y de recursos y desempeño financiero (incluyendo desempeño del crédito y calidad de los activos, movilización de fondos, liquidez, sostenibilidad y rentabilidad), y se ponderan para producir puntuaciones compuestas. El informe de M-CRIL también incluye un análisis de los puntos fuertes y débiles de la IMF y recomendaciones para mejorar, así como con un análisis comparativo de algunos parámetros clave en comparación con otras IMF que existen en la base de datos existente de M-CRIL.

Proceso: La evaluación se centra en discusiones in situ con la gestión de la IMF, su personal y clientes, terminando con un informe para la IMF. El ejercicio suele durar unos 18 días por persona, con dos analistas que pasan entre cuatro y cinco días en el terreno. Estas cifras pueden ser superiores con IMF más grandes o más dispersas geográficamente.

Divulgación: Al igual que MicroRate, M-CRIL considera que la metodología de evaluación es de su propiedad y no publica sus directrices. Los informes de clasificación son confidenciales y sólo se distribuyen con la aprobación de la IMF⁵³.

⁵³ Se puede obtener una descripción de los símbolos de clasificación e informes de clasificación de IMF de muestra en el sitio Web de M-CRIL, [http:// www.edarural.com/m-cril.html](http://www.edarural.com/m-cril.html).

Las Microfinanzas Rurales

Las áreas rurales del Ecuador, necesitan una mayor cobertura y profundización de los servicios financieros. Las COAC y ONG son las que mayoritariamente prestan servicios en las zonas rurales. El último gran impulso que recibió fue a fines de 1999 con la crisis del sistema financiero del Ecuador, que fue seguida de una explosión en las microfinanzas y la gente volcó sus confianza a las COAC; estas siguen siendo en la actualidad el intermediario financiero alternativo para ofrecer préstamos a los pequeños negocios de las zonas peri – urbanas y rurales y el desafío para estas es prestar servicios financieros a la población rural, por lo que requieren expandir a estas zonas aún más la cobertura de las microfinanzas, con el fin de atender a una mayor cantidad de clientes (penetración) y enfocarse en los segmentos de población más pobre (profundización), lo cual no se podrá lograr sino se diversifican aún más los servicios ofertados por las IMF y se aplican metodologías específicas para el microcrédito rural.

La Banca Comunal

Esta metodología fue propuesta en la década de los 80 en los Estados Unidos por Jonh y Margarita Hatch, con la intención de crear un instrumento para realizar actividades generadoras de ingreso, promover el ahorro y facilitar el apoyo mutuo entre grupos de 30 a 50 personas. Esta propuesta generó la Fundación para la Asistencia Comunitaria Internacional (FINCA). **FINCA – Nicaragua**, actualmente es la más grande de las siete afiliadas latinoamericanas de FINCA Internacional en términos del número de clientes. Ocupa el segundo lugar (después de Haití) en términos de la profundidad del alcance, según se mide por el promedio del saldo pendiente de los préstamos (USD 45 en Haití y USD 109 en Nicaragua en diciembre de 2002). FINCA Nicaragua es una ONG y comenzó sus operaciones en 1992⁵⁴.

Algunos aspectos considerados en FINCA y en otros Bancos Comunales consiste en:

⁵⁴ Experiencias de ACCION en las Finanzas Rurales en América Latina y África. InSight. ACCION. Agosto 2004.

1. La formalización de un grupo entre 20 a 40 personas a través de una asamblea, donde todos participan democráticamente y eligen un comité el cual será el que realizará funciones administrativas.
2. Este banco funcionará como intermediario para otorgar los créditos a la población objeto, aquella que carece de oportunidades para obtener recursos financieros a través de los medios tradicionales (por ejemplo la Banca Comercial, Mesas de Dinero, etc.).
3. La captación de recursos del banco comunal puede ser por aporte inicial de los miembros (por ejemplo: 20%), en calidad de ahorro recibiendo así un pequeño beneficio. Pero también el origen de los recursos puede ser por la transferencia en calidad de fondo por parte de un grupo de empresas privadas o por un ente gubernamental como estrategia de política social.
4. Los beneficiarios pueden optar a créditos sucesivos, con la posibilidad de que los montos sean mayores, siempre que cancelen en el tiempo previsto o mejor aun antes del vencimiento de su deuda.
5. En general los bancos comunales tienen entre sus programas promover el ahorro, se exige un porcentaje mínimo del monto otorgado.
6. Entre los miembros del Banco se da una distribución parcial de las utilidades.

CAPITULO III

3.1. Crédito Rural con Educación - CREER

WOCCU-Ecuador y su Programa CREER (financiado por USAID), ayudó a 4 cooperativas de ahorro y crédito a alcanzar las normas requeridas para ser supervisadas por la Superintendencia Bancaria y poner en marcha una metodología nueva de concesión de microcréditos grupales a los pobres del Ecuador.

Con la aplicación de la Metodología CREER, las cooperativas de ahorro y crédito lograron extender sus servicios de microfinanzas a nivel masivo y formar una red con otras cooperativas de ahorro y crédito. La red permite actualmente prestar servicios financieros más avanzados, como tarjetas de crédito, tarjetas de débito y la distribución de remesas en puntos de servicio nacionales.

Este programa de tres años, financiado por el CGAP⁵⁵, trabajó con cuatro cooperativas de ahorro y crédito para formar bancos comunales que atendieron a más de 10.000 mujeres pobres con servicios de ahorro y crédito a través del programa Crédito con Educación Rural (CREER).

El programa CREER ayudó a las cooperativas de ahorro y crédito a crear bancos comunales para las mujeres pobres con la tecnología de Ahorro y Crédito con Educación (SCWE, por sus siglas en inglés); las cooperativas beneficiarias fueron: CACPECO, Cooprogreso, 29 de Octubre y 23 de Julio.

El programa es un sistema para la provisión de servicios financieros integrados que proporciona acceso a servicios financieros diseñados especialmente para mujeres de bajos ingresos y económicamente activas, que sean capaces de participar exitosamente en la microempresa. CREER aplica las lecciones aprendidas de la implementación exitosa del programa de WOCCU en las Filipinas.

Además de los servicios y educación financiera, el programa también ofreció educación informal sobre temas de alto impacto para beneficiar a la familia entera, como lactancia materna, salud de la mujer, nutrición infantil, seguridad alimentaria y administración de negocios pequeños, entre otros. La premisa fue reducir la pobreza de las familias al aumentar la capacidad de las mujeres de generar un ingreso.

Los bancos comunales se organizaron en comunidades pequeñas donde hay pocos o ningún servicio financiero disponible. Los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito tenían como objetivo, ayudar a las prestatarias potenciales a organizarse en grupos solidarios de cuatro a seis mujeres cada uno. Cinco de estos grupos entonces se unen para formar un banco comunal. El banco comunal se convierte en un asociado de la cooperativa de ahorro y crédito y solicita un préstamo, que entonces se

divide entre los grupos solidarios y sus socias. A través de la metodología de préstamos solidarios, la responsabilidad de cada préstamo individual se transfiere al grupo solidario entero. Si una mujer está atrasada en el reembolso de su préstamo, las otras socias de su grupo aceptan hacer el pago. Si un grupo solidario no reembolsa el préstamo, entonces el banco comunal entero es responsable de asegurarse de que se reembolse el préstamo.

Las socias de los bancos comunales asisten a reuniones semanales. Se hacen depósitos de ahorro y pagos de préstamo en cada reunión, donde las mujeres también se reúnen para sesiones educativas. Las mujeres están obligadas a ahorrar un mínimo de USD 1 por semana y son alentadas a ahorrar más. Cuando las socias reembolsan su primer préstamo, pueden obtener un segundo préstamo por un monto mayor al primero. Cada ciclo de préstamo es de 16 semanas. A diferencia de otros programas similares, la cooperativa de ahorro y crédito proporciona a las socias acceso a servicios de ahorro muy necesarios, y asegura que sus ahorros serán depositados en instituciones financieras seguras. También se les alienta a las socias a graduarse o hacerse asociadas de la cooperativa de ahorro y crédito después de realizar exitosamente cuatro ciclos de préstamo. Las mujeres pobres que antes no tenían ningún acceso a servicios financieros, ningún historial de crédito y virtualmente ninguna esperanza de recibir un préstamo a un precio razonable para establecer un negocio, se benefician de los servicios financieros de alta calidad y los precios competitivos que reciben como asociadas de una cooperativa de ahorro y crédito. Un resumen de la Ficha Técnica del Programa Creer se detalla en el **Anexo 2**.

El Crédito Individual CREER es una metodología de microfinanzas, que a través de la concesión de recursos financieros vía crédito y manejo de micro negocios, busca ayudar a las mujeres de zonas rurales y urbano-marginales a:

- Incrementar sus activos productivos.
- Administrar y utilizar productivamente los recursos crediticios.

⁵⁵ CGAP: Grupo de ayuda a la población más pobre.

- Generar una cultura de responsabilidad financiera (repago de los créditos)
- Mejorar su auto-confianza.
- Desarrollar sus habilidades en el manejo de micro negocios.
- Contribuir a la elevación de su nivel de vida y el de sus familias.

Supervisor de Crédito Comunal

Es el funcionario de la cooperativa encargado de:

- Apoyar y asegurar que los Oficiales de Crédito Comunal respeten el Reglamento de Operación del Programa CREER, especialmente en la concesión y recuperación de créditos.
- Apoyar y supervisar que el grupo de Oficiales de Crédito Comunal respete la metodología de formación y capacitación de Socias para Micro Crédito Rural.
- Apoyar a los Oficiales de Crédito Comunal en eventuales problemas que se presenten.
- Administrar y entregar los reportes estadísticos de los resultados del Programa CREER a las instancias respectivas de la cooperativa.
- Actualizar, capacitar y apoyar a los Oficiales de Crédito Comunal en variaciones metodológicas u operativas que tenga el Programa CREER.
- Organizar y participar en las capacitaciones de Oficiales de Crédito Comunal, estudios especiales y otras tareas programadas.
- Informar y retroalimentar a los Jefes de Oficina sobre irregularidades ocurridas en las con los Oficiales de Crédito Comunal.
- Mantener una base de datos histórica del Programa CREER, con toda la información necesaria para obtención de resultados e información, la cual debe ser actualizada mensualmente.

Oficial de Crédito Comunal

Es el funcionario de la cooperativa que tiene como funciones:

- Promocionar la cooperativa y el Programa CREER.

- Capacitar a las Socias de Micro Crédito Rural en el manejo del crédito y el ahorro.
- Facilitar las reuniones de análisis y aprobación de crédito a las Socias de Micro Crédito Rural.
- Hacer firmar los documentos para apertura de las cuentas de ahorro de las Socias de Micro Crédito Rural.
- Tramitar y facilitar los procesos de concesión de crédito.
- Asegurar que las Socias de Micro Crédito Rural firmen correctamente los Pagarés.
- Supervisar el desembolso de los créditos.
- Impulsar y crear una cultura de ahorro en las Socias de Micro Crédito Rural.
- Supervisar y apoyar el adecuado desempeño de las Socias de Micro Crédito Rural, especialmente en la recuperación de los créditos concedidos.
- Participar en la capacitación de Oficiales de Crédito Comunales, estudios especiales y otras tareas programadas.
- Reportar mensualmente, o cuando le sea requerido, la información estadística de las Socias de Micro Crédito Rural bajo su responsabilidad.

Ciclo de crédito

Es el plazo comprendido entre el desembolso del préstamo y la cancelación del mismo, durante el cual las Socias de Micro Crédito Rural reciben los recursos, desarrollan sus actividades productivas o comerciales, honran sus compromisos de pago.

Saldo de la Caja Comunal

Es el saldo que tienen las Socias de Micro Crédito Rural en la libreta de ahorros que éstas abren en la cooperativa. Este saldo se encuentra conformado por los valores de reembolso de los créditos y los montos de ahorro obligatorio.

Mora

Es la mora que registran las Socias de Micro Crédito Rural con la cooperativa, cuando el saldo que tienen en la libreta de ahorros, no cubre el reembolso total del crédito.

Cuota de crédito

Se entiende por cuota de crédito, al valor semanal, quincenal o mensual que depositan en la cuenta de ahorros del grupo, y que tiene como fin acumular el dinero para cancelar el reembolso del crédito ante la cooperativa y recolectar el ahorro obligatorio necesario para cumplir con el depósito de reserva que le permita acceder al siguiente ciclo de crédito.

Pago de crédito

Se entiende por pago de crédito, al valor que la cooperativa debita de la cuenta de ahorros de la Socia de Microcrédito, a fin de cancelar el crédito. Esta cancelación es al vencimiento.

Para la cooperativa de ahorro y crédito, la administración de bancos comunales mejora el alcance y crecimiento de afiliación. El trabajar con los bancos comunales aumenta el volumen de ahorros y la cartera de préstamos con préstamos de bajo riesgo. En las cooperativas de ahorro y crédito maduras, los bancos comunales ofrecen la oportunidad de volver a examinar las metas de la institución, y proporcionar productos y servicios financieros de alta calidad a personas que de otro modo no tendrían acceso a los mismos.

Las cooperativas de ahorro y crédito Cooprogreso y CACPECO fueron las primeras en implementar la tecnología de SCWE en Ecuador. Tanto Cooprogreso como CACPECO registraron un crecimiento continuo de activos y asociados, así como ingresos positivos y fuertes posiciones de capital.

El programa Crédito con Educación Rural (CREER) no sólo proporciona servicios financieros a mujeres pobres, sino que también les ofrece la oportunidad de mejorar su autoestima, aprender habilidades esenciales para la vida y participar más en la comunidad.

3.2. Proyecto WOCCU - Ecuador. Condiciones iniciales y resultados finales

Condiciones iniciales

La United States Agency for International Development, Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID) otorgó al World Council of Credit Unions, Inc. (Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, WOCCU) una suma de \$1.063 millones de dólares para poner en marcha el programa de tres años denominado "Crédito con Educación Rural CREER", dirigido al sector rural y peri – urbano del Ecuador.

El primer proyecto de WOCCU en el Ecuador tuvo como objetivo ampliar el alcance de las cooperativas de ahorro y crédito para ofrecer a la gente pobre de las zonas rurales del país servicios y productos financieros orientados al mercado; éstos incluían ahorro y productos de crédito⁵⁶.

WOCCU seleccionó para participar en el proyecto de Ecuador a cuatro cooperativas de ahorro y crédito que fueron COOPROGRESO, CACPECO, 23 de Julio y 29 de Octubre.

Luis Jiménez, director del proyecto CGAP para Ecuador, de WOCCU, fue el encargado de dirigir el proyecto; "Mi aspiración como director de proyecto es replicar las experiencias y logros exitosos de WOCCU al entorno ecuatoriano, adaptando y construyendo productos financieros con enfoque social, y consolidando la fortaleza financiera de las cooperativas de ahorro y crédito," además indico. "En el

⁵⁶ De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, uno de cada cuatro ecuatorianos y más de la mitad de la población rural vive en una "pobreza extrema." Mucha de la gente pobre del sector rural del Ecuador no puede acceder a un crecimiento económico no sólo porque los servicios financieros están fuera de su alcance, sino también porque se encuentran aislados de los mercados comerciales y de la información sobre el mercado actual.

Ecuador, el camino por recorrer es largo para reposicionar al sistema cooperativo, por lo que el proyecto en Ecuador aspira a sembrar las bases para futuros esfuerzos."

Proyecto WOCCU - CGAP

El Proyecto WOCCU CGAP fue la unidad responsable del manejo y ejecución del Programa CREER. CREER es un programa de WOCCU que contaba con un presupuesto de 1.065.370 de dólares, financiado por CGAP y con la cooperación técnica-metodológica de Freedom from Hunger.

El objetivo de CREER fue implementar la tecnología de Crédito Rural con Educación (fundamentada en la metodología de la banca comunal) en Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), a fin de prestar servicios de crédito, ahorro y salud a mujeres de zonas rurales y urbano-marginales, con escaso o ningún acceso a servicios financieros.

Como organización, WOCCU es el defensor, la plataforma para la innovación y agencia de desarrollo principal del mundo para cooperativas de ahorro y crédito.

Para ayudar a las COAC a prosperar en la economía global actual, WOCCU:

- Facilita el intercambio de conocimientos a través de reuniones y congresos, como el Instituto Internacional de Liderazgo para Cooperativas de Ahorro y Crédito, congresos regionales de asistencia técnica y apoyo a programas y talleres sobre la Educación en el Desarrollo.
- Hace el papel de intermediario de alianzas globales entre cooperativas de ahorro y crédito internacionalmente.
- Desarrolla y capacita a líderes futuros a través del programa de Profesionales Jóvenes de Cooperativas de Ahorro y Crédito del WOCCU.
- Crea productos y servicios innovadores, como la Red de Remesas Internacionales (IRnet).

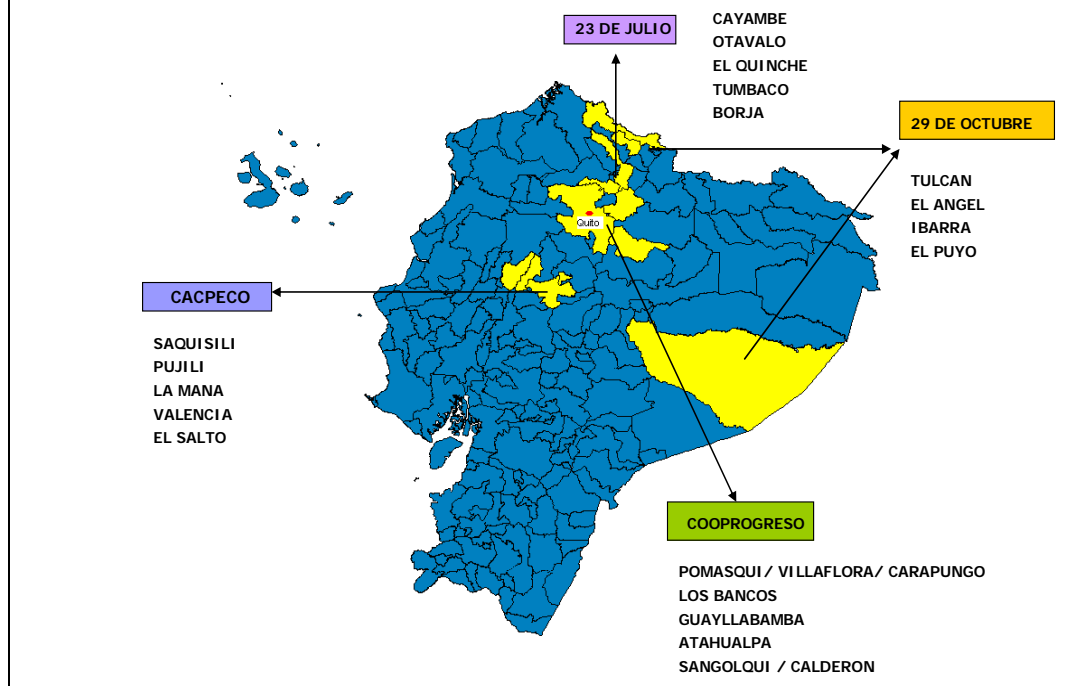
A través de todas estas actividades, WOCCU pretende conseguir el objetivo de proporcionar Cooperativas de Ahorro y Crédito “para todos” alcanzando a millones de personas y permitiéndoles desarrollarse y conseguir acceso a servicios financieros.

Cooperativas de Ahorro y Crédito participantes

En la primera fase de implementación del Programa CREER se incorporaron al Proyecto WOCCU - CGAP las Cooperativas de Ahorro y Crédito CACPECO y COOPROGRESO, que firmaron los respectivos Convenios de Participación en agosto de 2002. En la segunda fase se sumaron las Cooperativas de Ahorro y Crédito 23 de Julio y 29 de Octubre, las mismas que suscribieron los Acuerdos de Participación en septiembre de 2003.

En el croquis se puede observar, en color amarillo, las zonas donde las cooperativas operaron con el Programa CREER y sus principales zonas de influencia. En color rojo, se encuentra la ciudad de Quito, capital del Ecuador y sede del Proyecto WOCCU CGAP.

Cooperativas de Ahorro y Crédito participantes



Metas y fechas de medición

En el cuadro adjunto se detalla los indicadores medidos, así como los resultados mínimos anuales que cada uno de ellos alcanzó durante el Proyecto:

	<i>Meta Año 1 Junio 03</i>	<i>Meta Año 2 Junio 04</i>	<i>Meta Año 3 Junio 05</i>
No. de Cooperativas de Ahorro y Crédito participantes.	2	3	4
No. de socias con crédito	<i>Mínimo 3,000</i>	<i>Mínimo 6,000</i>	<i>Mínimo 10,000</i>
Auto suficiencia operacional (CREER):			
Cooperativas 1 y 2	-	30%	60%
Cooperativas 3 y 4	-	-	60%
Morosidad (30 días)	<i>Máx. 10%</i>	<i>Máx. 10%</i>	<i>Máx. 10%</i>

Cooperativa 1 y 2: CACPECO Y COOPROGRESO

Cooperativa 3 y 4: 23 de Julio y 29 de Octubre

Aporte de las cooperativas

El Proyecto WOCCU CGAP, desde el inicio de sus actividades, tuvo la política de financiar conjuntamente con las cooperativas de ahorro y crédito la operación del Programa CREER. Este financiamiento conjunto tuvo un carácter descendente en la participación del Proyecto WOCCU CGAP y, por tanto, ascendente en el aporte de las cooperativas.

En el **Anexo 3**, se detallan los porcentajes de financiamiento de las cooperativas y del Proyecto WOCCU CGAP.

3.3. Resultados finales

A la fecha de terminación del Proyecto WOCCU-CGAP, en marzo de 2005, las metas⁵⁷ acordadas entre el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (CGAP) y el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU) se habían cumplido, como puede observarse en el cuadro que consta abajo. Sin embargo, durante el período de extensión se continuó incrementando las operaciones del Crédito con Educación, alcanzándose los siguientes resultados a fines de agosto de 2005.

<i>Categoría</i>	<i>Meta Año 1 Junio 03</i>	<i>Resultado Alcanzado Junio 03</i>	<i>Meta Año 2 Junio 04</i>	<i>Resultado Alcanzado Junio 04</i>	<i>Meta Año 3 Marzo 05</i>	<i>Resultado Alcanzado Marzo 05</i>	<i>Cumplimiento (%)</i>	<i>Resultado Alcanzado Agosto 05</i>
1. No. de Cooperativas de Ahorro y Crédito participantes	2	2	3	4	4	4	100.00	4
2. No. de socias con crédito (mínimo)	3,000	2,432	6,000	6,833	10,000	11,232	112.32	12,242
3. Auto suficiencia operacional:				<i>Promedio</i>		<i>Promedio</i>		<i>Promedio</i>
Cooperativas 1 y 2 ¹	-	-	30.00%	54.64	60.00%	122.44%	204.07	136.64%
Cooperativas 3 y 4 ²	-	-	-		60.00%	74.20%	123.67	114.73%
4. Morosidad 30 días (máximo) ³	10.00%	0.00%	10.00%	0.00%	10.00%	2.98%	100.00	4,05%

1. Las Cooperativas 1 y 2 son CACPECO y COOPROGRESO.
2. Las Cooperativas 3 y 4 son 23 de Julio y 29 de Octubre.
3. Se trata de morosidad interna de las Cajas Comunales, medida a partir de 1 día.

⁵⁷ Metas cuantificables de acuerdo a Resultados registrados por las COAC participantes y WOCCU – Ecuador.

Variable	23 de Julio	29 de Octubre	CACPECO	COOPEROGRESO	Consolidado
Supervisores	1	1	3	2	7
Oficiales de Crédito	5	7	9	9	30
Cajas Comunales	85	119	178	193	575
Socias con Crédito	1,920	2,773	3,362	4,187	12,242
Socias solo Ahorristas	62	29	145	155	391
Total Socias	1,982	2,802	3,507	4,342	12,633
Colocaciones (USD)	1,589,550	1,727,579	3,667,431	3,348,263	10,332,823
Cartera Vencida	0.31%	0.00%	0.05%	2.14%	0.69%
Morosidad Interna	2.84%	0.00%	1.02%	11.20%	4.05%
Morosidad Externa	0.23%	0.00%	0.00%	1.03%	0.34%
Ahorros (USD)	62,626	88,772	133,746	115,044	400,188
Cartera Vigente (USD)	343,456	425,284	579,023	544,278	1,892,041
Socias con crédito MicroMUJER / MicroCREER			249	71	320
Colocaciones MicroMUJER / MicroCREER			245,046	71,000	316,046
Socias con crédito / Caja	23	23	19	22	21
Socias con crédito / Oficial	384	396	374	465	408
Cajas / Oficial	16	18	16	19	17
Colocaciones / Oficial	317,910	246,797	407,492	372,029	344,427
Ahorros / Socia	32	32	38	26	32
Ahorro / Caja	737	746	751	596	696
Cartera Vigente / Oficial	68,691	60,755	64,336	60,475	63,068
Colocación Promedio	828	623	1,091	800	844
Oficiales de Crédito / Supervisor	5	7	3	5	4

Número de socias con crédito.

Al final de la intervención del Proyecto WOCCU-CGAP en las 4 Cooperativas participantes en el Programa CREER, se registró a 12,633 mujeres como socias del Crédito con Educación, habiendo sido 12,242 de ellas receptoras de préstamos; es decir, que hubieron 391 socias ahorristas.

Morosidad.

La morosidad interna global, entre las 4 Cooperativas que ofrecen el Crédito con Educación, se ubicó en 4.05%, al 31 de agosto de 2005. A su vez, la morosidad externa consolidada alcanzó el valor de 0.34%.

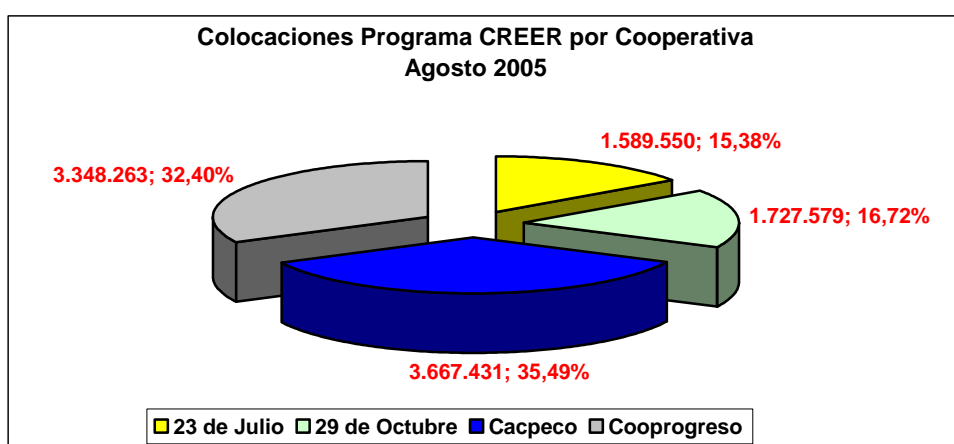
Se presentó morosidad interna en las Cooperativas COOPROGRESO, 23 de Julio y CACPECO, y morosidad externa, en COOPROGRESO y 23 de Julio. En la Cooperativa 29 de Octubre, tanto la morosidad interna como la externa fueron 0%.

Autosuficiencia Operacional.

Al 30 de junio de 2005, todas las Cooperativas que implementaron el Programa CREER habían alcanzado el punto de equilibrio en la operación del Crédito con Educación. Al 31 de agosto de 2005, se había consolidado la posición del punto de equilibrio. De tal suerte, CACPECO mostró un IAO (Índice de Autosuficiencia Operacional) de 168.21%, en tanto COOPROGRESO registró un IAO de 105.07%, lo que representó un promedio de 136.64%. Mientras tanto, las Cooperativas 23 de Julio y 29 de Octubre alcanzaron Índices de Autosuficiencia Operacional de 105.15% y 124.30%, respectivamente, lo que resultó en un promedio de 114.73%.

Colocaciones

Al 31 de agosto de 2005, entre las 4 Cooperativas que ofrecen el Crédito con Educación la colocación total de créditos alcanzó el monto de 10,332,823 dólares. La Cooperativa CACPECO logró un monto de colocaciones de 3,667,431 dólares, que significaron el 35.49% del total. COOPROGRESO alcanzó la cantidad de 3,348,263 dólares en créditos CREER, lo cual representó el 32.40% de las colocaciones totales. La Cooperativa 29 de Octubre llegó a un monto de colocaciones de 1,727,579 dólares (16.72% del total), mientras que la Cooperativa 23 de Julio colocó créditos por 1,589,550 dólares (15.38%).

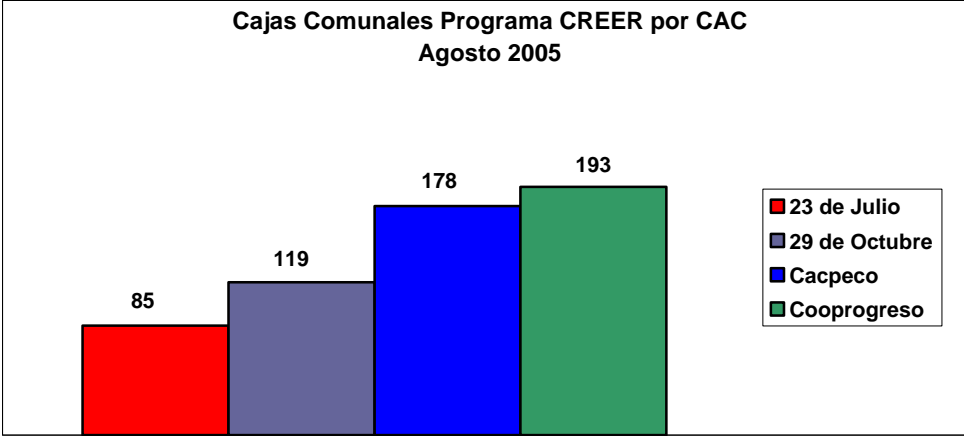


A fines de agosto de 2005, la cartera vigente alcanzó el monto de 1,892,041 dólares (de acuerdo a los registros de las Cajas Comunales), lo cual significó un indicador de cartera vigente por oficial de crédito

grupal de 63,068 dólares. Por su parte, la colocación total por oficial de crédito grupal fue de 344,427 dólares y la colocación promedio fue de 844 dólares.

Cajas Comunales

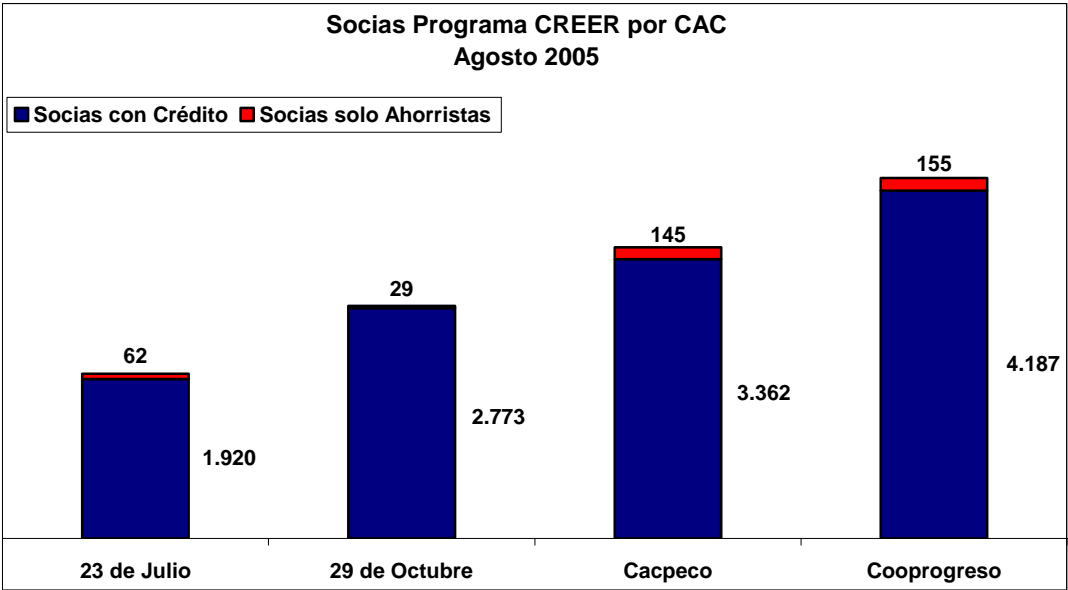
Al 31 de agosto de 2005, se registraron 575 Cajas Comunales con créditos vigentes de CREER en las 4 Cooperativas de Ahorro y Crédito del Proyecto WOCCU-CGAP. COOPROGRESO alcanzó la mayor cantidad de Cajas Comunales, 193, que representaron el 33.57% del total de Grupos CREER. CACPECO, a su vez, logró 178 Grupos CREER (30.96% del total). 119 Cajas comunales pertenecieron a la Cooperativa 29 de Octubre (20.70% del total) y 85 Cajas Comunales estuvieron vigentes en la Cooperativa 23 de Julio (14.78% del total).



Al final de la presencia del Proyecto WOCCU-CGAP, el promedio total de Cajas Comunales por oficial de crédito grupal fue 19. A nivel de cada Cooperativa, COOPROGRESO registró un promedio de 21 Cajas Comunales por oficial de crédito, la Cooperativa CACPECO mostró un indicador de 20 Grupos CREER por oficial de crédito, y las Cooperativas 23 de Julio y 29 de Octubre alcanzaron un indicador de 17 Cajas Comunales por oficial de crédito.

Socias

A fines de agosto de 2005, 12,633 mujeres estuvieron vinculadas como socias del Programa CREER en las 4 Cooperativas de Ahorro y Crédito que operan la metodología de Crédito con Educación. De dicho total, 12,242 mujeres fueron socias con crédito y ahorro, mientras que 391 mujeres fueron socias ahorristas. Las socias con crédito y ahorro representaron el 96.90% del total de socias que trabajaban con CREER.



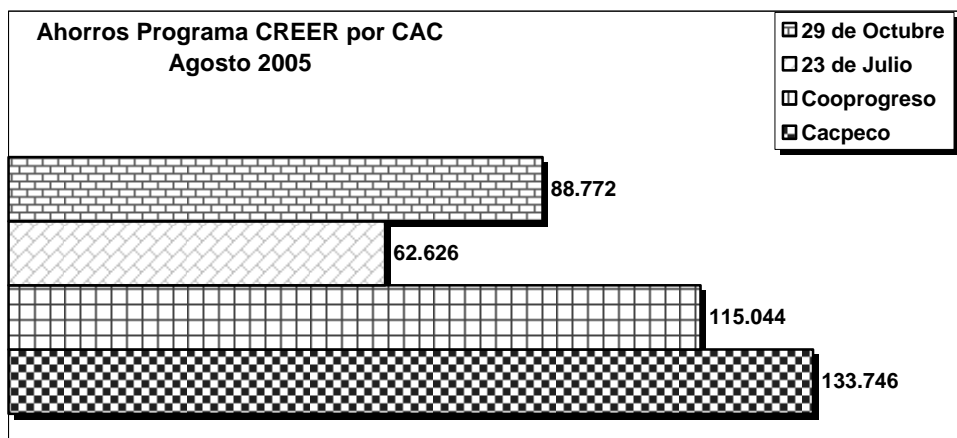
COOPROGRESO agrupó a 4,342 mujeres en sus Cajas Comunales (34.37% del consolidado), de las cuales 4,187 fueron socias con crédito. CACPECO reunió a 3,507 mujeres en CREER (27.76% del consolidado), habiendo sido 3,362 de ellas receptoras de préstamos. La Cooperativa 29 de Octubre juntó a 2,802 mujeres en sus Grupos CREER (22.18% del consolidado), de las cuales 2,773 mantenían operaciones de crédito vigentes. Finalmente, la Cooperativa 23 de Julio agrupó a 1,982 mujeres en los Grupos CREER (15.38% del consolidado), habiendo sido socias con crédito 1,920 de ellas.

El promedio consolidado de socias con crédito por Caja Comunal fue 21 y el de socias con crédito por oficial de crédito grupal se ubicó en 408.

Ahorros

Al 31 de agosto de 2005, el monto total de ahorros captado en Cajas Comunales ascendió a 400,188 dólares, lo cual representó un promedio de 32 dólares por socia y 696 dólares por Caja Comunal.

CACPECO logró ahorros en sus Cajas Comunales por 133,746 dólares (38 dólares por socia y 751 dólares por Caja Comunal). COOPROGRESO, a su vez, captó un monto total de 115,044 dólares (26 dólares por socia y 596 dólares por Caja Comunal). La Cooperativa 29 de Octubre registró ahorros por 88,772 dólares (32 dólares por socia y 746 dólares por Caja Comunal). Por último, la Cooperativa 23 de Julio alcanzó un total de ahorros de 62,626 dólares en los Grupos CREER (32 dólares por socia y 737 dólares por Caja Comunal).



Autosostenibilidad

En función de la información contable de cada una de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que implementaron el Crédito con Educación en su oferta de productos de préstamo, al 31 de agosto de 2005 se alcanzaron los siguientes Índices de Autosostenibilidad:

CACPECO	
Rubro	Valor
Egresos CREER agosto 2005	255,403.14
Ingresos CREER agosto 2005	429,625.95
Indicador de Autosuficiencia	168.21%

COOPROGRESO	
Rubro	Valor
Egresos CREER agosto 2005	320,515.97
Ingresos CREER agosto 2005	336,776.51
Indicador de Autosuficiencia	105.07%

23 DE JULIO	
Rubro	Valor
Egresos CREER agosto 2005	84,451.05
Ingresos CREER agosto 2005	88,799.31
Indicador de Autosuficiencia	105.15%

29 DE OCTUBRE	
Rubro	Valor
Egresos CREER agosto 2005	108,233.39
Ingresos CREER agosto 2005	134,536.45
Indicador de Autosuficiencia	124.30%

3.4. Servicios actuales

La banca comunal ofrece varios servicios importantes:

- **Crédito:** en forma de un préstamo a un grupo de aproximadamente 15 a 30 personas.
- **Servicios de ahorro:** tanto forzoso como voluntario.
- **Servicios no financieros:** informales y a veces también formales.
- **La cuenta interna:** algunas IBC ofrecen la cuenta interna que proporciona crédito, ahorro y servicios no financieros adicionales.

Cada uno de estos servicios se trata brevemente a continuación:

Crédito: La banca comunal comienza con un préstamo de la institución de banca comunal (IBC) a un grupo de aproximadamente 15 a 30 personas. De este modo, se asemeja a los préstamos a grupos solidarios, sólo que el tamaño del grupo es mayor que los 3 a 7 individuos que por lo general reciben un préstamo a grupo solidario. Las 15 a 30 personas forman un banco comunal, aprueban estatutos y aprenden a mantener registros de todas las transacciones financieras. Eligen a un presidente, un tesorero y tal vez a otras autoridades para que manejen las reuniones, recojan y desembolsen el dinero, y se encarguen en general de la gestión y los asuntos del banco comunal en recibir y proporcionar servicios. En forma análoga al caso de los préstamos a grupos solidarios, todos los socios

del banco comunal son responsables del reembolso del préstamo que ha sido otorgado por la IBC al banco comunal y dividido entre sus socios. Si el banco comunal no logra reembolsar su préstamo a la IBC, por lo general se enfrenta ante la suspensión de todos los servicios que proporciona la IBC. Por lo tanto, los socios del banco comunal tienen fuertes incentivos para admitir al banco comunal solamente a personas responsables, que probablemente reembolsan sus préstamos a tiempo. Como es fundamentalmente el banco comunal el que decide el tamaño del préstamo que recibe cada uno de sus socios, todos los socios del banco comunal también tienen incentivos para asegurarse de que ninguna persona tome un préstamo mayor de lo que es capaz de retornar.

Ahorro forzoso: Por lo general las IBC requieren que cada socio del banco comunal ahorre. Estos ahorros forzosos con frecuencia constituyen un porcentaje considerable del monto que el socio ha tomado en préstamo de la IBC. Por ejemplo, los ahorros forzosos van desde el 10% al 32% del monto tomado en préstamo. Los ahorros forzosos tienen por lo menos dos propósitos principales: Primero, actúan como garantía en efectivo para impedir el fracaso completo de los bancos comunales y para amortiguar los efectos de dichos fracasos en las IBC. Los ahorros forzosos también se utilizan para cubrir los casos más rutinarios de morosidad de préstamos individuales que no ponen en peligro la existencia del banco comunal. El segundo propósito de obligar a los socios de los bancos comunales a ahorrar es introducirlos a la disciplina y el hábito del ahorro y las posibilidades que se les podrían abrir al tener una cuenta de ahorros considerable. Por ejemplo, un fondo considerable de ahorros podría utilizarse para emergencias, para pagar las cuotas de escuelas y otros gastos grandes de la unidad familiar, para comprar herramientas o maquinarias, o para iniciar otro negocio. Debido a que actúan como garantía en efectivo, los ahorros forzosos sin lugar a dudas son útiles para las IBC. Sin embargo, su utilidad para los clientes es más motivo de debate.

Esto se debe al requerimiento de que todos los clientes deben ahorrar todo el tiempo independientemente del tipo de negocio u otros usos que le podrían dar a estos ahorros. Además,

estos ahorros con frecuencia son bastante inaccesibles al cliente. Muchos clientes podrían aumentar más rápidamente sus ingresos y escapar a la pobreza si se les permitiera tomar una parte de sus ahorros forzosos, o todos ellos, e invertirlos en sus propios negocios, ya sea como capital de trabajo adicional o para comprar herramientas y equipo. Las IBC difieren en el grado de inaccesibilidad que imponen: algunas permiten a los clientes retirar sus ahorros forzosos al final de cada ciclo de préstamos (por lo general, cada 16 a 24 semanas), mientras que otras IBC les permiten a los clientes acceder a estos ahorros solamente cuando se retiran del programa de banca comunal o, tal vez, en casos de emergencias graves, como una hospitalización. Si bien el requerir que todos los clientes ahorren todo el tiempo parece tener desventajas importantes, los que propugnan los ahorros forzosos sostienen que muchos clientes carecen de la fuerza de voluntad para ahorrar por cuenta propia. Más aún, si a los clientes se les permite fácil acceso a sus ahorros, podrían gastar esos ahorros en artículos de consumo relativamente superfluo o podrían sentirse presionados a ayudar a parientes y amigos que se encuentran en apuros financieros.

Ahorro voluntario: Por lo general, las IBC también ofrecen a sus clientes la oportunidad de ahorrar en forma voluntaria, por encima de los montos que están obligados a ahorrar. Una de las grandes ventajas de la banca comunal es que proporciona una manera de ofrecer a sus clientes no solamente crédito sino también servicios de ahorro. Al reunir todos sus ahorros forzosos y voluntarios en una sola cuenta de depósito, los socios del banco comunal con frecuencia pueden superar los mínimos que se requieren para los depósitos y los cargos que se imponen por saldos bajos en muchos bancos y otras instituciones financieras que captan depósitos. Cuando los socios están lejos de la institución financiera, el uso de esa cuenta de ahorros única de un banco comunal también puede reducir en forma marcada los costos de transacción para los ahorristas. Uno o dos de los socios del banco comunal pueden hacer el viaje para muchos, combinando los depósitos y las solicitudes de retiros junto con los reembolsos de préstamos de la IBC en un solo viaje. Las IBC que permiten préstamos de

las cuentas internas proporcionan a los ahorristas la posibilidad adicional de ganar tasas de interés mucho más elevadas que las que normalmente pagan los bancos, sobre los ahorros tanto voluntarios como forzosos.

Servicios no financieros informales: Los bancos comunales se reúnen regularmente (por lo general semanal o bisemanalmente, a veces mensualmente) para cobrar el pago del préstamo de cada socio, recibir depósitos, pagar las solicitudes de retiros de ahorros y realizar otras transacciones. Si bien estas reuniones alejan a los socios de sus propios negocios durante un período de tiempo considerable (una reunión por lo general dura de una a una hora y media), estas reuniones son el vehículo a través del cual se brindan los servicios de ahorro y crédito de la banca comunal. Estas reuniones ordinarias también proporcionan a los socios otros diversos beneficios, que incluyen lo que puede llamarse servicios no financieros informales.

Entre éstos están el establecimiento de redes, la asistencia técnica informal, el empoderamiento, el disfrute de las oportunidades de socializar y el sentido de pertenecer a algo, todo lo cual puede tener lugar con la participación en un banco comunal. La entidad CREER hace hincapié en los dos últimos de estos beneficios cuando describen por qué muchos de sus clientes se niegan a salir de sus bancos comunales y tomar préstamos individuales aunque éstos con frecuencia sean mayores y tengan reembolsos mucho más flexibles. La entidad "Opportunity Internacional" destaca la importancia de la formación de redes que tiene lugar entre las mujeres empresarias en muchos de sus bancos comunales. Debido a este fenómeno, esta entidad opina que es importante ofrecer la alternativa de los préstamos a grupos solidarios, no solamente préstamos individuales, a los socios de bancos comunales que necesitan préstamos más grandes y más flexibles.

La asistencia técnica informal y el empoderamiento también son importantes beneficios de la banca comunal. Lo primero se refiere a que los socios de los bancos comunales intercambian conocimientos e

ideas para ayudarse unos a otros con los problemas de los negocios. El empoderamiento es un beneficio de la banca comunal que se cita ampliamente y es particularmente pertinente a las mujeres.

Servicios no financieros formales: Algunas IBC ofrecen servicios no financieros formales y algunas no los ofrecen. Por ejemplo, CREER Ecuador y Pro Mujer Bolivia ofrecen servicios no financieros formales, y Compartamos y FINCA Nicaragua no los ofrecen. CRECER y Pro Mujer, dedican de 20 a 30 minutos durante cada reunión del banco comunal para proporcionar a todos los socios del banco instrucciones sobre cómo mejorar sus negocios y sobre varias áreas de salud básica. Pro Mujer también proporciona servicios de atención primaria de salud, como vacunas, exámenes de mama y asesoramiento por medio de enfermeras y otros profesionales capacitados. También se sostiene que, en ciertas circunstancias, el ofrecer dichos servicios no debería descalificar a una IBC de poder convertirse en una institución financiera autorizada para captar depósitos.

CAPITULO IV

Luego de tres años de trabajo, el Proyecto WOCCU- ECUADOR-CGAP como resultados y beneficios de su gestión , determinó algunos logros como los más importantes tanto para las Cooperativas de Ahorro y Crédito que operan con el producto CREER, así como para las mujeres que accedieron a este producto financiero y su impacto⁵⁸ sociológico.

Con el fin de poder estimar, si la aplicación del Proyecto WOCCU influyó de alguna forma sobre la generación de empleo, estabilidad y mejora de los ingresos de las mujeres pobres y más vulnerables de las áreas urbanas y rurales⁵⁹, así como conocer su situación social, económica, acceso a servicios básicos y educación, en enero del 2007 se realizó una encuesta de satisfacción del cliente (mujeres beneficiarias del Proyecto Creer), a la que respondieron 84 beneficiarias activas, que forman parte de Cajas Comunes de las COAC: COOPROGRESO, 23 de Julio y CACPECO, según detalle adjunto:

⁵⁸ Por impacto entendemos los cambios positivos que puede producir el microcrédito sobre distintos aspectos de la vida de una persona.

⁵⁹ Algunos de los principales hallazgos de este análisis son los siguientes:

El estudio fue basado en una encuesta a más de aproximadamente 17,000 microempresas seleccionadas, por lo cual tiene un alto grado de confiabilidad. El reporte enfoca en los temas principales que concierne a las microempresas y su financiamiento. Basados en la encuesta y otros recursos, se estimó que hay un total de 650,000 a 700,000 micro empresas en el país. Se estima que más de la mitad operan en el sector comercio, y una cuarta parte en el sector servicios, y 20% del total, en el sector producción. El 50% de las empresas empezaron sus actividades en los últimos 5 años.

El pequeño porcentaje de microempresarios emprendedores que han estado desempleados contradice la hipótesis de que ellos se han visto forzados a empezar sus negocios debido a la falta de empleo durante la crisis económica de 1999-2000. El deseo de ser independiente y de ganar un mayor ingreso que el que permite una posición asalariada, fueron las razones más frecuentemente dadas, para empezar un negocio. Dichas respuestas reflejan que las razones de los emprendedores de iniciar sus negocios fueron más la atracción y la motivación que la falta de oportunidades. Además, la mayoría de microempresarios mostraron estar satisfechos con sus negocios y están optimistas sobre futuros planes, aun así algunos reportaron tener muchos problemas, haber crecido muy poco y experimentar pocos grandes cambios en sus negocios.

La importancia de las microempresas es reflejada en varios resultados. El total de las ventas anuales equivale a la cuarta parte del PBI del país, y el ingreso neto de dichas empresas asciende a aproximadamente el 10 por ciento del PBI nacional. La mayoría de las microempresas no ha contratado empleados ni ha crecido en el número de empleados durante el periodo de tiempo analizado; sin embargo, el total del empleo en las microempresas (incluyendo dueños y empleados) representa una cuarta parte de la mano de obra concentrada en las zonas urbanas del país.

COAC	No. De socias encuestadas
COOPROGRESO	46
CACPECO	23
23 de Julio	15
Total	84

La encuesta tuvo como propósito evaluar los efectos económicos y sociales del Proyecto WOCCU el cual estaba orientado a mujeres de sectores urbano marginales y rurales de las zonas de influencia de las COAC: COOPROGRESO, 23 de Julio y CACPECO. Se aplicaron 84 cuestionarios a una muestra aleatoria de socias participantes.

Se utilizó la encuesta individual, utilizando un formato pre – establecido (**Anexo 4**), en el que el encuestador anotó las respuestas, debido principalmente a la instrucción educativa de las beneficiarias (algunas analfabetas o sin terminar la educación básica) y con el fin de disminuir los tiempos de obtención de información; en este proceso se contó con la ayuda de los Oficiales de Crédito Comunal y Supervisores del Proyecto de las COAC.

Es importante considerar, que ningún cambio en la situación de las beneficiarias puede ser tomado como resultado “**solamente**” del Programa CREER. Para efectos del estudio realizado, se asume que, este “**contribuye de alguna manera**”. Por último, el no disponer de “Línea de base propia del Proyecto WOCCU” no ha permitido cuantificar los cambios y analizar si estos son productos de la aplicación del programa y sus servicios financieros formales e informales, o simplemente cambios que han experimentado las mujeres, independiente de que hayan recibido o no esos servicios. Pero mediante el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada en enero del 2007, se puede realizar una estimación del impacto que ha tenido el Proyecto de Banca Comunal de WOCCU en las mujeres.

Para la lectura de los resultados, se debe considerar que son preguntas sobre ventas, crecimiento, mejoras generales, por lo que tratándose de cifras, no siempre es exacta, existen significativas

limitaciones en los datos presentados en esta encuesta; el más importante es que no hay ninguna manera de verificar independientemente las respuestas del cuestionario; por consiguiente, los resultados se basan solamente en las respuestas de las beneficiarias. El crecimiento en sus ingresos pueden padecer de muchas posibles distorsiones; la encuestada hace estimaciones en base a su percepción o de acuerdo a su estado de ánimo; por otro lado, puede tener algún deseo de presentarse de una manera particular en función de intereses específicos, por lo que puede dar determinado enfoque a las respuestas (algunas pueden desear aparecer más exitosas de lo que son realmente, mientras otras quieren parecer menos).

Los resultados que se obtuvieron de la encuesta aplicada se detallan en el **Anexo 5**.

Los resultados para las COAC desde el año 2002 al 2006, se han comparado en base a datos obtenidos en la página WEB de la Superintendencia de Bancos y datos proporcionados por la COAC participantes.

4.1. Principales logros alcanzados

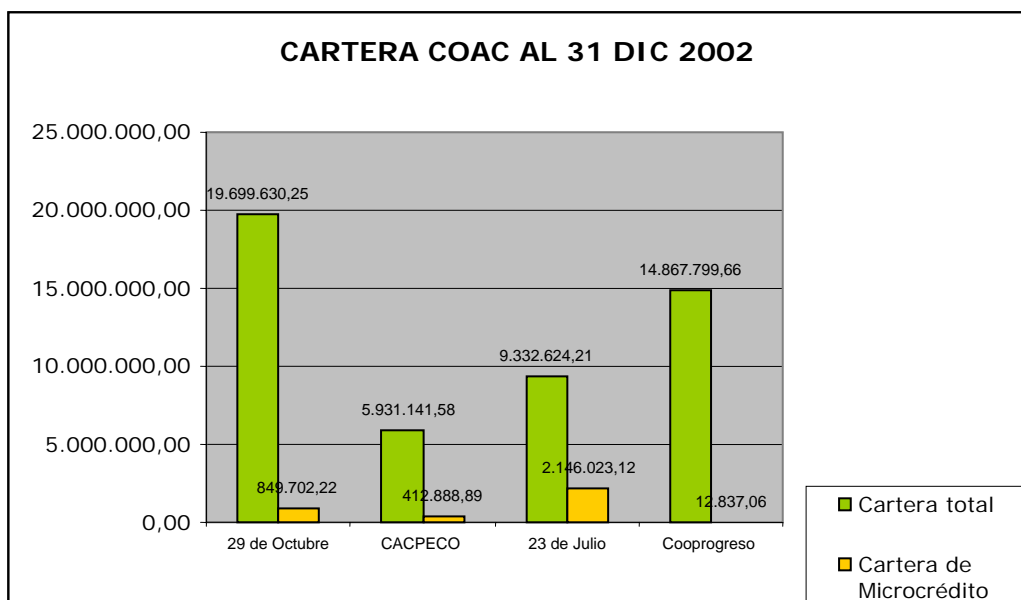
Para las Cooperativas

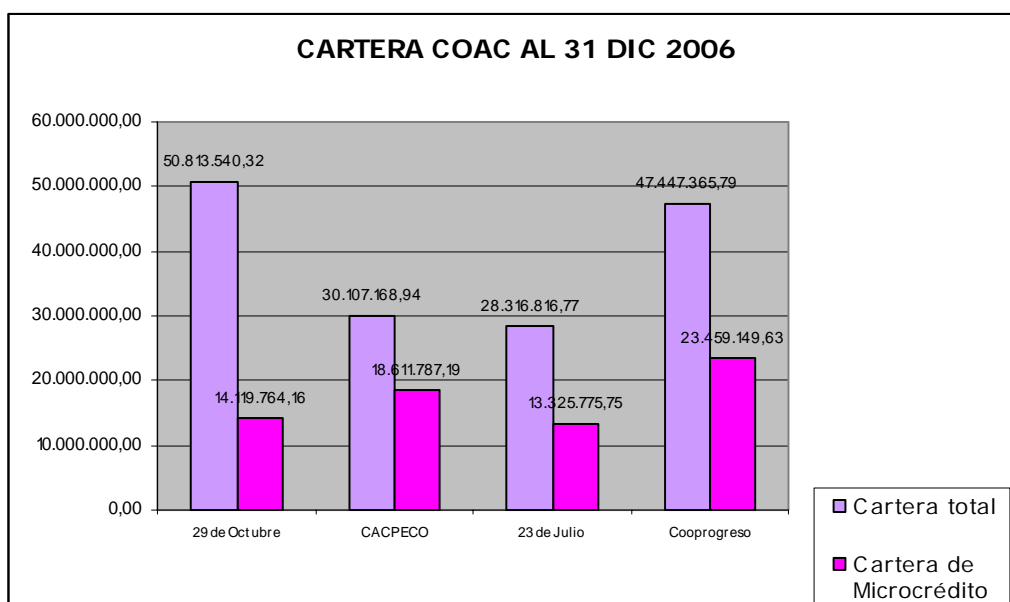
Para las cooperativas, los logros más importantes fueron:

- a) **Incremento de la profundización financiera:** la profundización de servicios financieros: crédito + ahorro voluntario se considera un factor clave en el proceso del desarrollo financiero. El supuesto básico ha sido que una mayor profundización aumenta el ingreso y acelera el desarrollo económico. El rol clave de la intermediación financiera es facilitar las transferencias de poder de compra de depositantes a deudores, de tal manera que mejore la asignación de recursos, y en consecuencia aumente la productividad de los medios en la economía. En esta tarea, las facilidades de depósito son tan importantes como los servicios de crédito. El crecimiento económico y la eficiencia también

son afectados por las transacciones financieras, por el rol de juntar capital, por la selección de proyectos, por el monitoreo de los deudores, por el cumplimiento de contratos que produzcan mayor rentabilidad, en definitiva la profundización de servicios financieros tiene efectos positivos en el crecimiento económico.

En los gráficos adjuntos se puede observar el crecimiento de la cartera de microcrédito en las COAC que aplicaron el Proyecto Creer al 31 de diciembre del 2002 y sus resultados al 31 de diciembre 2006, observándose que la cartera de microcrédito promedio en las COAC en el año 2001 representaba el 8,59% de la cartera total, porcentaje que en el año 2006 se incrementó al 46,53%.





Cumplimiento de la misión social: Los resultados de la encuesta BCE – FLACSO⁶⁰, indica que el número de ocupados de diciembre 2006 aumentó en 6.0% frente a diciembre 2005; resultado atribuido al número de ocupados nuevos en pequeños negocios (microcrédito), los cuales aumentaron durante el 2006 con relación al 2002 de manera significativa en 17.0%. Quizás la más perceptible característica de los microempresarios es el alto porcentajes de mujeres que dependen de una microempresa. Las mujeres comprenden solamente el 30.7% de la población económicamente activa⁶¹, pero constituyen el 46.7% de los microempresarios. De las mujeres económicamente activas, 56.4% son microempresarias. Una parte sustancial de mujeres microempresarias son cabezas de familia-solteras, separadas, viudas, divorciadas, demostrando que las microempresas constituyen una red de protección social importante para este sector de la población⁶².

Las microempresas son una fuente importante de empleo. Para la vasta mayoría de microempresarias, la empresa es una fuente de autoempleo. Cerca del 70% de microempresas

⁶⁰ La fuente de información para este Boletín es la Encuesta de Indicadores de Coyuntura del Mercado Laboral FLACSO-BCE de diciembre de 2006. La elaboración del mismo es responsabilidad de la Dirección de Estadística Económica de la Dirección General de Estudios del Banco Central del Ecuador.

⁶¹ INEC diciembre – 2006.

⁶² CEPAL – CELADE 2002, 2006. Resultados procesados Redatan + SP

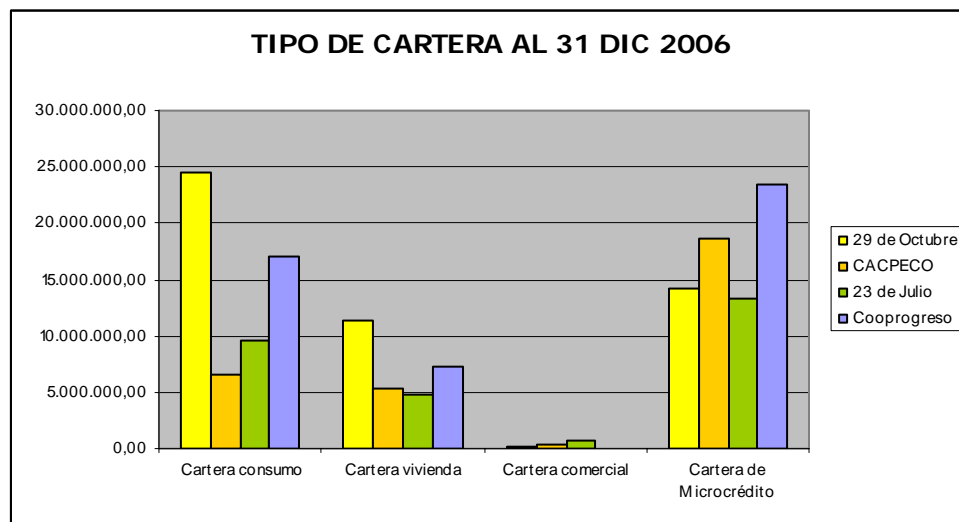
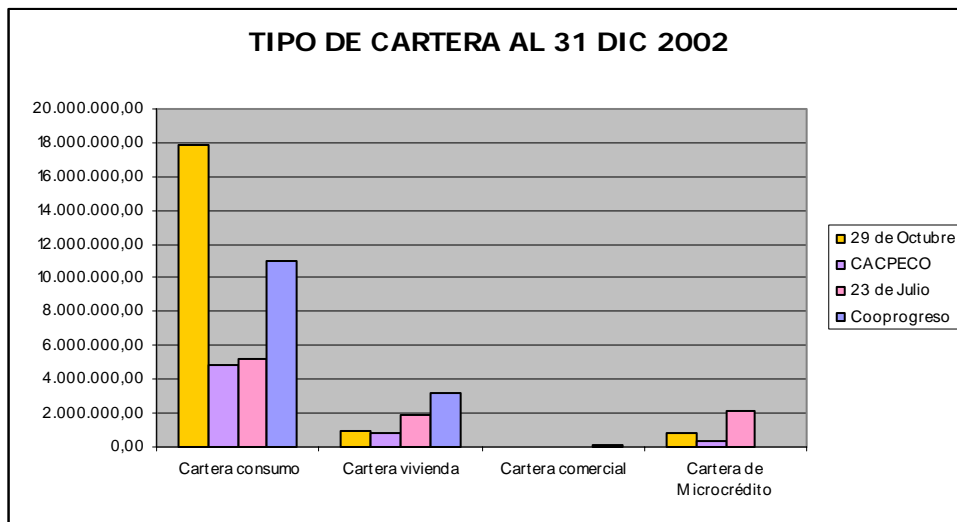
ecuatorianas no emplean trabajadores o asistentes además del microempresario. Además, tienden a no crecer; en la gran mayoría de microempresas, el empleo se genera cuando se forma y crece muy poco después. Solo el 10% de las microempresas rurales han incrementado el nivel de empleo durante la vida del negocio⁶³.

Los negocios cuyos propietarios son hombres tienden a generar más empleo que aquellos cuya propietaria es una mujer. Esto principalmente porque los negocios cuyos propietarios son mujeres tienen mayor probabilidad que operen en las casas y llevar empleados externos a ésta es problemático.

- c) **Diversificación de la cartera:** El sistema financiero regulado por la SB, clasifica el crédito en comercial (que representa más de la mitad), le sigue el crédito de consumo (con un poco más de la cuarta parte), vivienda en tercer lugar (alrededor del 10%) y por último se encuentra el crédito a la microempresa, que si bien es el de menor volumen, es el que más ha crecido especialmente a nivel de las COAC.

En los gráficos adjuntos, se observa la composición de la cartera en las COAC estudiadas, en el año 2002 y su composición en el año 2006, datos que nos permiten concluir que, el crecimiento de la cartera de microcrédito es más significativa en comparación con los otros productos crediticios en los últimos 3 años, pasando del 6,87% en el año 2002 al 44,37% en diciembre del 2006, es decir un crecimiento del 545,85%.

⁶³ Magill, John H., and Richard L. Meyer. Estimating the Size and Structure of the Ecuadorean Microenterprise Sector from Census Data. Quito: SALTO. September 2005. Document available on the SALTO website.

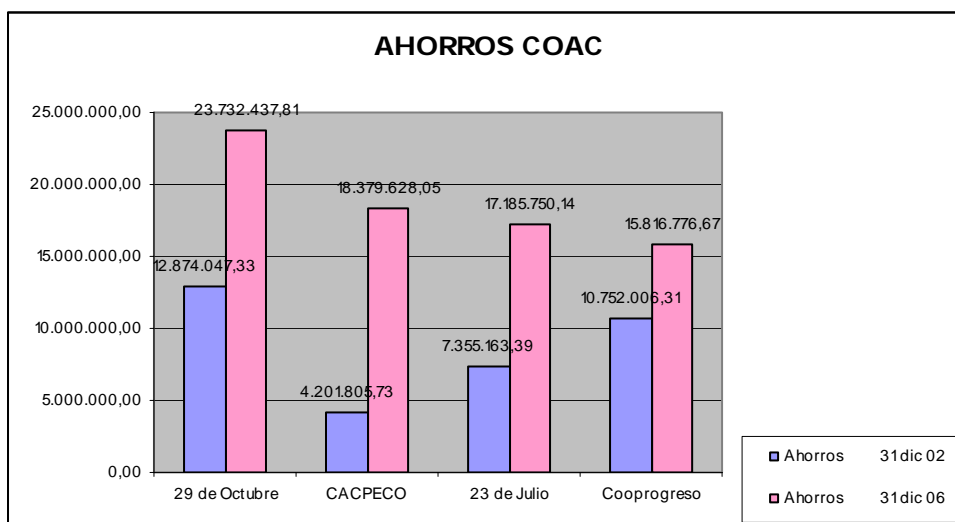


d) Sostenibilidad financiera: La sostenibilidad financiera está relacionada a la capacidad de los beneficiarios de ahorrar. El ahorro permite a las clientes responder a situaciones de emergencia; es una garantía para las IMF e induce una mentalidad nueva, en la que se piensa que también los micronegocios pueden y deben ahorrar para comenzar a aprender a gestionar sus recursos. Superar el desafío de construir instituciones que puedan alcanzar escala, eficiencia y resultados implica capacidad de gestión, buen gobierno, formación de personal motivado y que aportan al cumplimiento de los objetivos de la COAC y productos financieros apropiados a sus clientes.

Para medir el desempeño financiero, se pueden utilizar 2 índices relativamente simples que permiten a las COAC verificar si son financieramente sostenibles: el índice de sostenibilidad y el

punto de equilibrio. El **índice de sostenibilidad financiera (ISF)**⁶⁴ mide la sostenibilidad de las operaciones de crédito y ahorro comparando ingresos y gastos; y el **punto de equilibrio**, es una manera diferente de considerar la sostenibilidad financiera, es calcular la tasa de interés que se debería cobrar a los prestatarios, para cubrir todos los gastos y alcanzar un valor de uno en el índice de sostenibilidad. Este nivel de la tasa de interés es denominado tasa de punto de equilibrio. Si esta tasa es demasiado alta en comparación con la del sector formal y la de los sistemas informales locales, la demanda por préstamos de la institución caerá.

En el gráfico adjunto se puede observar el monto de ahorros de las COAC participantes en el Proyecto WOCCU a diciembre del 2002 y los resultados obtenidos a finales del año 2006⁶⁵ una vez concluido y puesto en marcha el Programa de Crédito Rural con Educación "CREER", observándose un crecimiento importante en todas las COAC.



⁶⁴ **ISF:** porcentaje de gastos totales cubierto por los ingresos= ingresos totales del programa de crédito durante el período/ gastos totales del programa de crédito durante el período. Los ingresos incluyen los intereses y las comisiones sobre los préstamos. Los gastos incluyen salarios del personal, gastos de oficina, intereses pagados sobre los depósitos, entre otros.

⁶⁵ Información obtenida de Balances Financieros de las COAC participantes en el Proyecto WOCCU, cuenta contable 210135 "Depósitos de Ahorro".

e) Construcción de capacidad para competir en el mercado de las microfinanzas:

Los mayores problemas de mercadeo de microcrédito son demasiada competencia o muy pocos clientes. De hecho, incrementando el suministro de crédito en un mercado que es altamente competitivo o saturado puede tener consecuencias negativas en relación con precios y la habilidad para vender artículos. Los competidores principales para los microempresarios en el Ecuador son otros microempresarios y los vendedores de la calle. Los negocios medianos y grandes no parecen competir en los mismos mercados de los microempresarios.

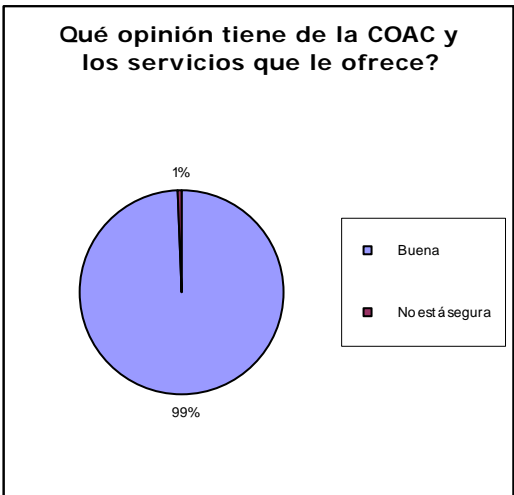
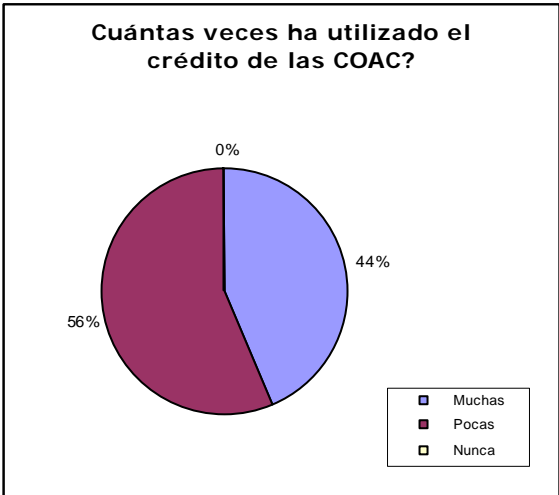
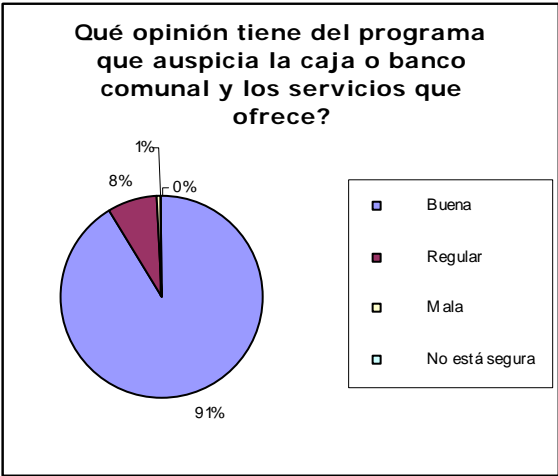
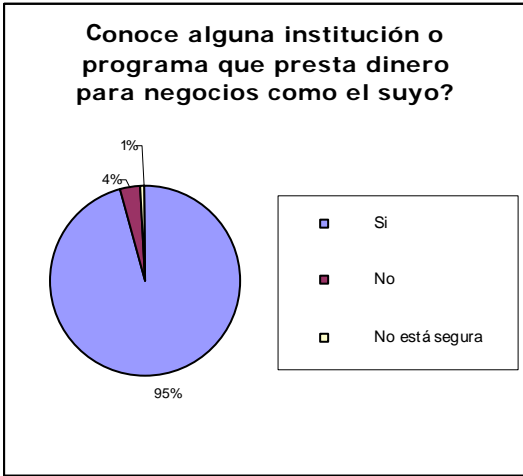
Algo sorprendente, sobre todo considerando las quejas sobre artículos extranjeros baratos, importaciones legales de contrabando no fueron vistos como mayor competencia. La mayoría de microempresarios, sin embargo, tienden a ocupar nichos de mercado especializados que pueden aislarse de la competencia excesiva de las importaciones. Los vendedores en el sector comercial son quizás los más aislados porque ellos pueden cambiar de artículos fácilmente para responder a la cambiante demanda - la fuente de artículos no es particularmente importante. Los servicios están también aislados de la competencia extranjera porque operan casi exclusivamente dentro de la economía local. Los productores, por otro lado, enfrentan competencia de los artículos importados. Todos estos aspectos deben ser considerados por las COAC para desarrollar productos de microcrédito que satisfagan los requerimientos de sus clientes de forma específica, lo cual será la única manera de lograr un mayor mercado y cobertura a microempresarios.

f) Fortalecimiento de la imagen institucional en las zonas de influencia.

g) Reactivación de la membresía inactiva en zonas rurales.

Para la sustentación de los ítems f) y g) se han analizado los resultados obtenidos de la encuesta aplicada en enero del 2007 a las beneficiarias del Proyecto CREER en las 4 COAC participantes, obteniéndose que la calificación promedio de la calidad de los servicios ofrecidos por las COAC y

conocimiento de existencia de las mismas es considerada como buena por la mayoría de las beneficiarias, como se observa en los gráficos adjuntos:



Para las Mujeres

Para las mujeres que integran las cajas comunales, los principales beneficios logrados, según lo determinó WOCCU en Agosto del 2005 fueron:

a) **Superación de las barreras que impedían el acceso a servicios financieros:** En la encuesta realizada en enero del 2007, se obtuvo como respuesta en varias preguntas efectuadas, que el 43,54% de las mujeres han accedido muchas veces a créditos de Banca Comunal, la mayoría ha

solicitado un préstamo en los últimos 3 meses (54,38%) y el 54,22% utilizado este crédito para capital de trabajo. Estos resultados demuestran la importancia de los programas de Banca Comunal como una herramienta para salir de la pobreza, además de haberse constituido en un mecanismo que permite integrar a los más pobres al circuito productivo y financiero.

b) Consecución de créditos oportunos y continuos: El 88,19% de las beneficiarias encuestadas creen que los plazos obtenidos para el pago de los créditos fueron adecuados y que la mejor forma de cancelarlos es semanalmente (89,24%) tal como lo establece la metodología vigente del Programa CREER, dando de esta manera cumplimiento al objetivo general del Programa de Banca Comunal: "aliviar la pobreza y mejorar la calidad de vida de la gente pobre del medio rural, proporcionándoles de forma oportuna recursos para la creación de autoempleo para mejorar sus condiciones económicas y sostenibilidad de sus pequeños negocios".

c) Aprendizaje de cultura de ahorro, manejo y reembolso de crédito: Los datos dados a conocer por las COAC y Superintendencia de Bancos, demuestran que el nivel de ahorros se incremento considerablemente desde el año 2001 al año 2006 (113,50%), como se muestra en el cuadro adjunto:

COAC	Ahorros 31 dic 02	Ahorros 31 dic 06
29 de Octubre	12.874.047,33	23.732.437,81
CACPECO	4.201.805,73	18.379.628,05
23 de Julio	7.355.163,39	17.185.750,14
Cooprogreso	10.752.006,31	15.816.776,67

Fuente: [Página WEB www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

Promedio de Ahorros	8.795.755,69	18.778.648,17
Crecimiento		113,50%

Este ahorro se genera principalmente en los clientes de Microcrédito ya que es la cartera de crédito con mayor crecimiento en las COAC participantes:

COAC	Cartera de Microcrédito	
	2002	2006
29 de Octubre	849.702,22	14.119.764,16
CACPECO	412.888,89	18.611.787,19
23 de Julio	2.146.023,12	13.325.775,75
Cooprogreso	12.837,06	23.459.149,63
	6,87%	44,37%

Fuente: [Página WEB
www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

d) **Incremento de habilidades en el manejo de micro negocios:** El 89,30% de las mujeres encuestadas considera que ha adquirido habilidades para el manejo de sus negocios, lo que repercute que estos sean considerados como el segundo ingreso más importante del hogar para el 64,99% y el ingreso principal para el 26,80%.

e) **Conocimiento de principios básicos de cuidado de la salud de la familia:** Las mujeres encuestadas piensan que el tema educativo más valioso y de mayor aplicación en beneficio de sus familias, fue el referente a prevención de enfermedades en el hogar, también es importante indicar que, como consecuencia de las charlas educativas el 100% de las beneficiarias creen que han podido cuidar y alimentar mejor a sus hijos.

Impacto sociológico

Entre los impactos sociológicos más importantes que tuvo el Proyecto CREER, podemos mencionar:

- Incremento en los ingresos: al contar con crédito para invertir en el negocio, la microempresaria puede aprovechar oportunidades y concretar proyectos que hasta entonces le impedían la falta de capital. Estas inversiones tienden a incrementar sus ventas o facturación y por lo tanto sus ingresos provenientes del negocio.
- Mejores precios de compra: al contar con dinero en efectivo “todo junto”, la microempresaria consigue mejores precios por unidad al realizar compras en cantidad. Esto mejora su margen de ganancia y con ello sus ingresos o su competitividad (por mejores precios).

- Posibilidad de planificar: contar con un servicio de crédito confiable, que les brinde un acceso continuo a sucesivos préstamos, amplía su horizonte y les permite planificar con tiempo nuevas inversiones o proyectos. Esto es algo que las beneficiarias destacan mucho.
- Reducción de la vulnerabilidad: fortalecer los ingresos y el negocio, y con ello la economía del hogar, reduce la vulnerabilidad a que están expuestas la persona y su familia ante problemas de salud u otras contingencias que pudieran surgir, y que casi siempre impactan negativamente sobre la microempresa.
- Mejoras en la calidad de vida de la familia: a la par que fortalecen sus negocios, los clientes de FIS invierten también en sus viviendas, salud y educación, entre otros destinos. Esto repercute favorablemente en las oportunidades que tendrán los hijos hacia el futuro.
- Confianza y motivación: junto con el crédito va implícito un mensaje de confianza en las capacidades y el potencial de la persona. El microcrédito propone que la mujer crezca mediante una relación de largo plazo con la institución, y durante esa relación la persona fortalece su iniciativa y confianza en sus propias capacidades. Además, contar con acceso a un servicio de excelencia, donde las necesidades del cliente son centrales y se le brinda la mejor atención posible, constituye una excepción dentro de la cotidianidad de estas poblaciones.
- Creación de empleo: es normal ver cómo, cuando una microempresa crece, recurre a contratar personal de la zona para cubrir las mayores necesidades de trabajo. Esta es una forma de impacto indirecto del microcrédito sobre la creación de empleo en los barrios.
- Pertenencia a grupos sociales: Los bancos comunales generan alivio a la tensión social producida la pobreza, la soledad y la violencia doméstica.
- Racionalidad empresarial: El crédito de CREER permite: la diversificación de la actividad empresarial, la reinversión y la incorporación del trabajo remunerado. Mejora condiciones de trabajo y el tipo de actividad de la unidad económica.

- Empoderamiento de la mujer: La participación en el programa de CREER ayuda a las mujeres a crear, consolidar y mejorar sus puestos de trabajo. La sustrae del ámbito puramente doméstico: Adquiere ingresos propios, nuevos conocimientos, nuevas prácticas, participación, posibilidad de decidir y dirigir. Por otra parte, ayuda a revalorizar a la mujer en la familia porque complementa ingresos, consigue créditos y cubre necesidades básicas cuando no hay esposo o éste no tiene empleo, desarrollando así su autoestima.
- Impactos Inesperados de CREER: Se verificaron los siguientes *impactos inesperados*: 1) En la unidad económica del cliente: estabilidad de ingresos y suavización de déficit estacionales de ingresos; posibilitar un cambio total de negocio y, disminución de costos de inversión; 2) En el hogar del cliente: Incremento del gasto familiar mejorando un bienestar e incremento del gasto familiar superando una situación previa de escasez; y, 3) En el cliente como individuo: creación o incremento de capital social, fortalecimiento de la comunicación con los miembros del hogar y, mayor participación o participación absoluta en el sostenimiento del hogar en casos de desempleo de la pareja.

También se ha considerado importante dar a conocer algunos testimonios de Beneficiarias del Crédito Rural con Educación CREER, ya que, constituyen una (sino la más importante), fuente de información para conocer de manera más acertada el impacto y resultados a nivel personal y familiar de su participación e inserción en el sistema financiero.

A continuación un detalle de algunos testimonios:

Beneficiaria: María Ester González

Actividad: Costurera

Vive en el sector de La Bota, es costurera, y junto con Marta Caiza, su socia, tiene un taller de costura. Trabaja mayormente para fabricantes que le entregan cortes de tela para la confección de las prendas. No tener recibo de sueldo le impidió siempre acceder a créditos bancarios o de otras instituciones

financieras. A inicios del año 2005 se enteró de los microcréditos que concedía la COOPROGRESO y decidió probar suerte con un primer crédito de USD200. Su taller tenía entonces 1 máquina con varios años de uso. Hoy, junto con su grupo "Los Robles" va por su cuarto crédito, que reembolsará en un plazo de 6 meses. Su próximo desafío consiste en construir un nuevo local, más amplio, y desarrollar su propia línea de ropa, proyecto que sin duda realizará gracias a su esfuerzo, creatividad, y a un nuevo crédito grupal.

Ester es una mujer de carácter: "soy una mujer independiente, quiero tener mis propios bienes, y mi propia plata. Eso es exactamente lo que los créditos me brindan: independencia". Aunque sus hijos ya son grandes, Ester mira más allá: "quiero seguir trabajando para poder ayudar a mis nietos", agregó.

Beneficiaria: Juana Fernández

Actividad: Peluquería

Juana Fernández tiene 40 años, nació en Los Bancos y vive con su marido y sus dos hijos. Juana es peluquera de profesión, desde hace 6 años maneja su propia peluquería en la zona céntrica del cantón. La crisis de 1999 afectó mucho su negocio: "Pero hay que seguir luchando, hay que darle para adelante". En 2005 recibió junto con su grupo "LAS EMPRENDEDORAS" su primer crédito, gracias al cual pudo pagar deudas atrasadas producto y ponerse al día con el alquiler. Con los créditos siguientes pudo renovar muebles y comprar nuevas herramientas. Hoy se encuentra pagando su quinto crédito, el cual ha invertido para seguir mejorando el servicio que brinda. "En sí, todo lo que yo desee de chica, creo que lo he logrado, lo he conseguido, porque yo vengo de una familia muy humilde, con mis padres cuando vinimos de Milagro, me ha tocado juntar de la basura telas para vestirnos. Y para mis hijos, quiero que ellos estudien, lo más importante para mí es que estudien", afirma.

Beneficiaria: María Quisphe

Actividad: Kiosco de helados

Ganancia de \$300 adicionales por mes luego de 2 años. María tiene 30 años, está casada y tiene 2 hijos. No desarrollaba ninguna actividad de manera permanente hasta el momento de pedir su primer crédito, sino que se dedicaba "cada tanto" a realizar peinados y maquillajes para fiestas.

Para obtener su primer crédito conformó la Caja Comunal "Luz" con ayuda de otras mujeres. Solicitó su primer crédito a través de la COAC CACPECO por un valor de USD \$200 para abrir un kiosco en el garaje de su marido y lo invirtió en la compra-venta de helados. El segundo crédito, de \$400, lo invirtió en cucharas especiales para servir helado, potes, gaseosas, juguetes y sillas. El tercero, esta vez de \$600, lo destinó a la colocación de una vidriera, compra de rejas, artículos de librería y más mercadería para surtir el kiosco, ya que se terminaba la temporada de venta de helado. María tiene un espíritu emprendedor admirable: continúa proyectando y planea solicitar nuevos créditos para concretar nuevos proyectos.

4.2. Conclusiones de la encuesta de satisfacción al cliente

De la recopilación de información obtenida de las COAC, Superintendencia de Bancos, encuesta de satisfacción al cliente y testimonios de las mujeres beneficiarias, se puede concluir:

CONCLUSIONES GENERALES

1. El efecto más sobresaliente del Proyecto de Banca Comunal, se ha dado en el acceso de crédito para consumo y actividades productivas, en el aumento del ahorro de las socias y en la generación de autoempleo a través de la creación de negocios y del apoyo brindado a los ya existentes. En este último aspecto es importante el papel de los créditos en la compra de insumos que permiten el funcionamiento de los negocios. Debido a lo anterior es importante que aquellos proyectos con un marcado enfoque social no descuiden la oferta de servicios financieros.

2. En alimentación, vivienda, educación, ingreso y adquisición de otros activos, aunque se han generado algunos aspectos positivos, estos no benefician a más del 70% de las socias en los casos estudiados; por lo tanto los proyectos de banca Comunal tienen un impacto medio alto en estos rubros. Los proyectos con enfoque social tienen un mayor impacto en el área de educación que aquellos que enfatizan la parte financiera, por lo que se sugiere mantener un equilibrio entre el enfoque financiero y el social. Así la Banca Comunal debe ser considerada principalmente como instrumento para la provisión de servicios financieros o como parte de una estrategia de desarrollo más amplia, pero no la única, para mejorar las condiciones materiales de los sectores de bajos recursos.
3. Los programas que buscan apoyar los hogares más pobres a usar el crédito de Banca Comunal, necesitan proporcionar, adicionalmente, apoyo y asesoría no-financiera para ayudar a las clientes potenciales a entender los posibles beneficios y limitaciones de usar el crédito en sus negocios y para asistirlos al solicitar y manejar los préstamos.
4. La expansión de servicios financieros, en áreas de mercado de cobertura baja ofrece una oportunidad para una institución de microfinanzas (COAC) para crecer y extender su base de clientes. El potencial de mercado varía por región geográfica, tamaño del pueblo o ciudad, condiciones económicas locales y la presencia de competidores.
5. Los datos de la encuesta sugieren que hay un mercado potencialmente grande para las microfinanzas grupales en el país, pero un análisis de mercado más a profundidad por parte de las instituciones involucradas es requerido para incursionar exitosamente en esos nuevos mercados.
6. Un aspecto importante que las instituciones que ofrecen microcrédito grupal necesitan considerar, es que la capacidad absorbente varía mucho entre sus clientes. Los varios sectores y subsectores económicos exhiben marcadas diferencias en ventas, niveles de ingreso y rentabilidad. Los límites en la capacidad absorbente afectan el monto potencial del crédito, la demanda global, la capacidad de reembolso y el riesgo (tanto del prestatario como del prestamista).

7. Adecuar los créditos para encajar las capacidades de los prestatarios (en las condiciones de frecuencia y programación de los pagos así como en el monto y condiciones del préstamo) es importante para mantener la calidad de la cartera y evitar los problemas de mora. Las instituciones que tienen un esquema fijo para los productos crediticios o que no son sensibles a las necesidades particulares de sus clientes, podrían generar problemas de sobreendeudamiento o que sus clientes busquen los servicios en otro lugar; aquéllos con productos flexibles y ajustados a las necesidades específicas de sus clientes, atraerán a estas y desarrollarán lealtad y repetición de los negocios. En particular, las instituciones de microfinanzas necesitan entender la dinámica del negocio de la microempresa y diseñar los productos ajustados a las capacidades y características de la empresa.
8. La experiencia de las cooperativas con el producto CREER ha demostrado que las mujeres de bajos ingresos son eficientes administradoras de los recursos monetarios y tienen capacidad de ahorro.
9. Los módulos educativos han contribuido a fomentar las relaciones de solidaridad entre los grupos de mujeres, convirtiéndose, al mismo tiempo, en el mejor elemento de promoción y diferenciación del Crédito con Educación, en un ambiente de fuerte competencia.
10. De las respuestas obtenidas, se puede determinar, que los efectos más sobresalientes del Proyecto WOCCU, se han dado en el acceso de crédito para actividades productivas, aumento del ahorro de las socias y la generación de autoempleo a través de la creación de negocios y del apoyo brindado a los ya existentes. En este último aspecto es importante el papel de los créditos en la compra de insumos que permiten el funcionamiento de los negocios.
11. Una pregunta no resuelta a través de la encuesta realizada, es si las mujeres pobres realmente tienen menos acceso a los servicios financieros o si ellas simplemente demandan menos. Si requieren menos, el problema real es entender por qué demandan menos y enfrentar estas restricciones. Proporcionar un mejor acceso a los servicios financieros es de poco valor si los beneficiarios potenciales no quieren esos servicios.

12. Las COAC que se enfocan en este mercado necesitan reconocer, que incrementando el acceso al crédito (a cualquier costo) podría no representar un beneficio positivo para las empresarias mujeres en ausencia de programas complementarios para reducir otras restricciones y los problemas que ellas enfrentan. En particular, a las mujeres microempresarias les falta en general movilidad (tanto su trabajo como sus mercados están limitados a sus hogares) y están concentradas en un número limitado de subsectores económicos (ocupaciones) que enfrentan restricciones severas en los mercados y competencia de productos. Enfocarse en estas restricciones puede ser más importante que aumentar el volumen de crédito disponible a las empresarias mujeres.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

1. Hay potencial para el crecimiento de los servicios de Banca Comunal para las Cooperativas; el hecho de que sólo 56,46% de las mujeres beneficiarias consideran que han solicitado un préstamo pocas veces, sugiere que hay un gran mercado importante no atendido.
2. Las beneficiarias del programa de crédito de Banca Comunal, generalmente son conscientes de los programas existentes y los servicios que ofrecen. El 95,84% podrían identificar espontáneamente una institución que presta dinero a negocios similares a los suyos.
3. Las beneficiarias del Proyecto de Banca Comunal son un segmento relativamente estancado. Hay muy poca evidencia de que sus pequeños negocios estén creciendo o extendiéndose o que sus niveles de ingreso estén aumentando para lograr convertirse en negocios más grandes. El 79% de las encuestadas indica que sus ingresos se han mantenido más o menos igual al año anterior (2006). Solo el 13,71% de las mujeres encuestadas indicaron mantener ventas constantes durante el año, mientras que el 85,40% indicaron que sus ventas varían de mes en mes. De igual manera el 79% de las encuestadas indicaron operar sus negocio sin pérdida ni ganancia, solo el 14,50% indicaron haber registrado ganancias en sus negocios.

4. El 81,31% de las clientes encuestadas exhibieron inversiones o mejoras que normalmente acompañan al éxito del negocio haciendo mejoras en espacios existentes o invirtiendo en equipo y maquinaria. Los pequeños negocios, mayoritariamente son empresas permanentes, estables que proveen ingresos para una sola familia y la mayoría están inclinados a permanecer en esta situación.
5. La mayoría de beneficiarias son capaces y también están interesadas en el crecimiento, consideran a sus pequeños negocios como la fuente de ingresos que les permitirá ser independientes económicamente (39,03%) o la mejor forma de suplir la falta de empleo en el Ecuador (36,80%). Identificar a estas potenciales clientes, es el mayor desafío para las COAC, porque estos negocios representan la mejor oportunidad para desarrollar una alianza financiera creciente.
6. Aunque los negocios que recibieron créditos comunales mostraron pocos signos de crecimiento, sus dueñas tenían actitudes sorprendentemente positivas sobre sus negocios. Una mayoría importante (58,10%) dijeron que ellas podrían vender más bajo las mismas circunstancias actuales. E inclusive una mayoría aun más grande (80,22%) dijeron que sus negocios proporcionaron ingresos similares a los que ellos podrían ganar como empleados u obreros.
7. Las beneficiarias también indicaron que sus pequeños negocios constituyen el segundo ingresos más importante de su hogar (64,99%) dijeron que las perspectivas de negocio eran buenas o muy buenas y esperaban que pronto fuera el ingreso principal, lo cual en la actualidad es una realidad para el 26,80% de las mujeres encuestadas. El alto nivel de satisfacción con el negocio y optimismo hacia el futuro (47,02% de las encuestadas) sugieren que son negocios estables y permanentes; de esta manera, serían probablemente buenas clientes.
8. Hay ciertamente oportunidades para las instituciones de microfinanzas de crecer y expandir servicios. La tasa baja de uso de los productos y servicios financieros para iniciar un pequeño negocio (13,78%), sugiere que el mercado potencial para las instituciones de microfinanzas agresivas es sustancial.

9. Una de las estrategias de posicionamiento en el mercado microfinanciero grupal que una institución puede seguir es aumentar su penetración en un mercado existente, incrementando el número de clientes servidas por las sucursales existentes e intensificando el uso de servicios por parte de las mismas. El hecho de que sólo el 54,38% de dueñas de pequeños negocios recibieron préstamos durante el último trimestre del año 2007, sugiere que esta sería una estrategia de crecimiento apropiada para las COAC analizadas en el presente estudio.
10. Las respuestas a esta encuesta indican que las instituciones de microfinanzas buscan extender su base de clientes mejorando la calidad de los servicios que proporcionan, la mayoría de clientes indican estar muy satisfechas con los mismos (91,34%).
11. Las beneficiarias del Proyecto de Banca Comunal revelan que las altas tasas de interés en los préstamos otorgados (38,11%) y la baja capacidad de ahorros (49,32%), son los principales factores analizados al momento de solicitar un préstamo.
12. Las decisiones de ahorrar fueron generadas más por un sentido de facilidad de retirar los ahorros (52,97%) y los intereses pagados por los mismos (31,46%). Las quejas contra las instituciones de crédito se enfocaron más en la exigencia de realizar trámites difíciles (32,89%) y el deseo de no querer endeudarse (20%), por miedo a no poder cumplir con las obligaciones financieras adquiridas.
13. Los resultados de la encuesta dejan ver que algunos sectores y clientes realizan actividades altamente estacionales; sólo el 13,71% de las encuestadas indican mantener ingresos constantes durante todo el año y el 85,40% consideran que sus ventas – ingresos varían todos los meses.

4.3. Fortalezas y Debilidades de la Metodología CREER

Durante la ejecución del Programa CREER en las cooperativas CACPECO y COOPROGRESO surgieron una serie de dificultades internas, que obstaculizaron un adecuado y eficiente desempeño. A continuación, se exponen los principales problemas y las acciones correctivas implementadas por las cooperativas:

Problema	Razones	Acciones correctivas
<i>Alta rotación de coordinador y oficiales</i>	✓ Salarios bajos, especialmente al inicio del programa, que no compensan el trabajo de los oficiales.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento de salarios. ➤ Los nuevos Oficiales de Crédito Solidario ingresan con el mismo salario que ganan sus compañeros antiguos. ➤ Se implementó un programa de incentivos, en función del desempeño mensual de los oficiales de crédito del Programa CREER.
	✓ Inadecuado perfil de los coordinadores y promotores.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los perfiles de Oficiales de Crédito y Supervisores (Coordinadores) fueron modificados, buscando personal con mayor preparación académica. ➤ Se instauró un sistema de inducción al trabajo que combina el aprendizaje teórico con la capacitación en campo.
	✓ Fallas en la capacitación de los equipos CREER.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se debían cumplir con Programas de Capacitación Trimestral con los equipos CREER de todas las cooperativas.
<i>Baja productividad de los promotores</i>	✓ Metas demasiado bajas, especialmente en la formación de grupos, tamaño de los grupos y montos de los préstamos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se reajustaron las metas del Programa CREER, en función de incrementar la productividad de los oficiales de crédito.
	✓ Incentivos no alientan un óptimo desempeño de los promotores.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se estableció un Programa de Incentivos en función de la colocación, administración de la cartera, formación de grupos, morosidad y calidad de las reuniones de las cajas comunales.
	✓ Elevado tiempo de capacitación para la formación de grupos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se preparó un nuevo Manual de Capacitación de Cajas Comunales, reduciendo de 5 a 4 las reuniones de formación de las cajas comunales.
	✓ Falta de seguimiento al punto de equilibrio del programa y al control de costos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se desarrolló la Herramienta de Costeo del Programa CREER la cual fue validada por todas las cooperativas. (ANEXO 6)
	✓ Elevado tiempo de las reuniones ordinarias de las cajas comunales.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se implementó el sistema de 1 hora máximo por Reunión Ordinaria de las cajas comunales: 40 minutos en cobro y 20 minutos en charla educativa.
<i>Debilidades en supervisión y seguimiento de los promotores</i>	✓ Falta de políticas y procedimientos estandarizados.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se redactó la Ficha Técnica y el Reglamento del Programa CREER en todas las cooperativas.
	✓ Bajo de nivel de coordinación y Complementariedad entre jefes de Agencia y Coordinador del Programa CREER.	
	✓ Incompleto apoyo logístico al trabajo de los promotores.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acceso de los integrantes del equipo CREER a computadores, fax y teléfono (incluyendo correo electrónico). ➤ Proporcionar a los equipos de trabajo CREER, adecuadas instalaciones para el trabajo.
<i>Debilidades en el control interno de las cajas comunales</i>	✓ Inadecuada capacitación a los oficiales de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se implementaron Programas de Capacitación Trimestral con los equipos CREER de todas las cooperativas.
	✓ Carencia de un adecuado seguimiento y supervisión.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se desarrollaron nuevos formatos de Supervisión para los oficiales de crédito.

Problema	Razones	Acciones correctivas
	✓ Desconocimiento de los oficiales de crédito de disciplinas financieras.	➤ Se establecieron Programas de Capacitación Trimestral con los equipos CREER de todas las cooperativas.
	✓ Carencia de una política de cobranzas.	➤ Se desarrolló la Ficha Técnica y el Reglamento del Programa CREER en todas las cooperativas. ➤ Se implementó el Código de Ética en todas las cooperativas, siendo en algunas, parte del contrato de trabajo.
	✓ Inexistencia de una política estricta, incluso en términos legales, para sancionar conductas irresponsables e inmorales.	
<i>Montos de ahorro reducidos</i>	✓ Metas bajas, especialmente en el monto de ahorro obligatorio.	▪ Se incrementó el ahorro obligatorio de 0,5 a 1,0 dólares.
	✓ Excesiva facilidad para retirar ahorros para cubrir reembolsos de los créditos.	➤ Lo oficiales de crédito vigilan, que las cajas comunales, tanto en grupo como individualmente, cumplan con el encaje programado.

Adicionalmente en la evaluación realizada se determinaron debilidades y fortalezas de la Metodología CREER, las mismas que se detallan a continuación:

4.3.1. Fortalezas

Podemos resumir los siguientes aspectos como fortalezas o factores de éxito de las COAC en el Ecuador, luego de la aplicación del Proyecto CREER, las cuales han sido claves en la movilización de ahorros y colocación de créditos:

- Disciplinas financieras.
- Acumulación de reservas.
- No concentración de créditos
- Manejo transparente.
- Control especializado.
- Nuevos productos y servicios

Disciplinas financieras: “los pequeños prestatarios si son buenos pagadores, por lo tanto no representan costos excesivos”⁶⁶. Esta afirmación se ve clarificada ya que según estadísticas, el 55% de

⁶⁶ Muhammad Yunus. 2005 Programa de entrega del Premio Nobel de la Paz.

los socios de las COAC tienen ingresos familiares menores a USD 3.000 anuales, el promedio de crédito otorgado por las COAC en el año 2006 fue de USD 619, el promedio de crédito otorgado a la microempresa en el año 2006 es de USD 737⁶⁷.

Acumulación de reservas: Las COAC a lo largo de los últimos cinco años han ido acumulando reservas irrepartibles en su patrimonio. De niveles de 3% en 2000 han pasado a tener el 21,6% en el año 2006, esto es un factor de fortaleza muy importante para que se consideren las instituciones financieras de mayor solvencia dentro del sistema financiero ecuatoriano.

No concentración de créditos: Como factor clave en la actividad crediticia siempre se ha considerado la diversificación del riesgo. Esta premisa ha sido bien entendida en las COAC, de ahí que pese a todos los problemas económicos del país y los efectos en los ingresos de las familias por la inflación, la morosidad está dentro de niveles adecuados. En microfinanzas esta diversificación permite dos cosas fundamentales: una, llegar a más gente con el servicio de créditos y dos, llegar a más actividades económicas. La variedad de destinos de crédito especialmente para la microempresa ya sea comercio, producción en pequeña escala, agricultura, transporte, es un elemento fundamental para controlar la concentración. En el año 2006, 155.085 créditos concedieron las 23 cooperativas del Proyecto Woccu; Ecuador con un promedio de USD 619 por crédito.

Manejo transparente: Sin embargo de que debe quedar sobreentendido que el manejo transparente es consustancial a la actividad financiera, ese precisamente no ha sido el caso de la banca ecuatoriana, pues, su manejo ha dejado de lado conceptos de disciplinas financieras y peor aún de ética y transparencia. Esta práctica llevó directamente a la crisis bancaria que vivió el Ecuador.

⁶⁷ Estos datos son tomados del boletín estadístico de Woccu – Ecuador y corresponden a las 23 cooperativas del proyecto que abarcan aproximadamente el 80% del total de activos del sistema cooperativo

Es precisamente esta una de las cosas principales que hacen la diferencia con las cooperativas de ahorro y crédito, pues, éstas se manejaron dentro de estas premisas fundamentales y lograron asegurar e incrementar la confianza, no sólo de los socios sino de la comunidad en general.

Los microempresarios han demostrado tener una buena disposición de pago de sus obligaciones, por lo cual, administrar microcrédito no necesariamente es más costoso por efectos de pérdidas y provisiones. En el año 2006, casi el 52% del monto de créditos otorgados por las COAC ha sido para la microempresa. La mayor parte de la cartera ha ido hacia ese sector y las COAC muestran una morosidad mejor controlada que el resto de instituciones financieras. El control de la acumulación de activos improductivos ha permitido a las COAC primero tener mejor estructura de sus activos que el resto de instituciones y segundo, tener más activos productivos que sumados a una morosidad controlada han resultado en una mejor posición de rentabilidad, reportando utilidades importantes en el año 2006.

Control especializado: La actividad de control especializado que ha realizado la Superintendencia de Bancos por intermedio de la Subintendencia Nacional de Cooperativas ha sido beneficiosa no solo para establecer las disciplinas financieras y la normatividad sino fundamentalmente para asesorar en la mejor administración de las COAC. Ha existido un trabajo coordinado entre COAC, entidad de control y entidades y organismos de asistencia técnico.

Nuevos productos y servicios: A los tradicionales productos de ahorro (a la vista y a plazo) y de crédito (a dos, tres años con pagos mensuales), se han sumado nuevos productos de ahorro programado y de ahorro y nuevos productos de crédito para la microempresa.

4.3.2. Debilidades

- **Información imprecisa:** las evaluaciones microfinancieras de banca comunal comienzan con la información proporcionada por las beneficiarias; sin embargo, esta información no siempre es precisa o completa. La metodología todavía tiene mucho trabajo que hacer en el desarrollo de sistemas de información internos y externos adecuados y de confianza, así como en el fortalecimiento de los controles y las auditorías internas. Las auditorías externas de Banca Comunal precisan un enorme mejoramiento, ya que, prácticamente ninguna auditoría incluye pruebas suficientes como para asegurar sin duda que la información financiera revelada es correcta.⁶⁸
- **Falta de estandarización de indicadores y sus definiciones:** En la actualidad, ocho organizaciones de evaluación utilizan más de 170 indicadores para evaluar a las IMF. Entre los 32 indicadores con definiciones que comparten más de un organismo de evaluación; estas cifras reflejan una gran variedad de culturas, prácticas, definiciones y métodos de cálculo, resultando en una confusión que lleva a frecuentes interpretaciones erróneas de los indicadores. Al parecer, un ligero cambio en la definición o el cálculo de un indicador puede suponer una gran diferencia en cómo se debería interpretar ese indicador⁶⁹. El laberinto de definiciones también hace que la realización de informes resulte más difícil y costosa para la institución que ofrece el servicio de microcrédito grupal. que, con frecuencia, han de personalizar distintos informes para diferentes donantes.
- **Poca frecuencia en la emisión de informes:** Puesto que los micropréstamos grupales no tienen garantías, el reembolso de un préstamo puede ser mucho más volátil en las IMF que en los bancos

⁶⁸ Para obtener un tratamiento detallado de las auditorías de IMF, consulte Auditoría externa de instituciones de microfinanzas: Guía práctica (Serie instrumentos técnicos de CGAP, N° 3, Washington D.C., 1998).

⁶⁹ Para obtener ilustraciones impactantes de la importancia de la precisión de las definiciones en los indicadores de calidad de la cartera, consulte "Cuantificación de la morosidad en los microcréditos: Los coeficientes pueden resultar perjudiciales para la salud" (Estudios Especiales de CGAP N° 3, Washington, D.C. 1999).

comerciales. Por tanto, la posición financiera de las IMF puede deteriorarse gravemente en el curso de uno o dos meses. Con este panorama, los ciclos de los informes actuales de IMF, trimestrales, semestrales o incluso anuales, con frecuencia no son suficientes. Este patrón hace difícil supervisar las IMF con eficacia.

- **Altos costos de las evaluaciones:** las evaluaciones de Microcréditos Grupales son muy costosas. El costo cubre al equipo de analistas, incluyendo los sueldos, gastos de viaje, gestión, soporte administrativo, etc. Hasta ahora, los organismos de evaluación microfinanciera grupal, no han desarrollado un modelo empresarial sostenible ni han conseguido una clientela lo suficientemente amplia para sus servicios. El reto para las COAC es reestructurar sus sistemas de evaluación y reducir costos sin reducir indebidamente los niveles de calidad.

CAPITULO V

5.1. Propuesta de aplicación de la Metodología de Banca Comunal

DEBILIDAD: Información imprecisa

Con el fin de evaluar, controlar y obtener mejor información de las beneficiarias y oficiales de crédito comunal, que son los funcionarios de las COAC que más cerca de las clientes permanecen y que se han convertido en el principal recurso de obtención de información de su entorno económico, social y familiar, se han diseñado algunos formatos de supervisión que ayuden al área directiva de las COAC a tomar acciones correctivas oportunas. Un detalle de estos documentos en el **Anexo 7**. Los documentos de control desarrollados hacen referencia a:

1. Guía observación y supervisión de reuniones

Las COAC deben implementar una guía para la observación y supervisión en las reuniones de formación y capacitación de la Caja Comunal, la cual contenga:

- Observar cómo responden las socias al Promotor.
- Evaluar la participación de las socias en las distintas actividades que se desarrollan en la reunión.
- Observar la recaudación de ahorros y cuotas de inscripción.
- Observar el registro de asistencia y pagos de la capacitación.
- Observar el cumplimiento estricto de las actividades de cada una de las reuniones de formación de cajas, conforme el Manual de Procedimientos para otorgamiento de microcrédito rural con educación CREER.
- Preguntar al Promotor su opinión, primero sobre sus fortalezas (lo que hace bien), luego sobre sus debilidades, y finalmente, cómo puede mejorar su trabajo.
- Conversar con el oficial de crédito comunal, con el fin de identificar las maneras de mejorar sus puntos débiles.

2. Acciones de apoyo al trabajo del promotor

Aunque supervisión siempre incluye un aspecto de control, en el caso del Programa CREER se debería tratar de una acción de apoyo al trabajo de los Promotores; por lo que se recomienda que la supervisión incluya un proceso de monitoreo del trabajo de los Promotores, lo cual se debe reflejar en:

- Realizar retroalimentación dinámica.
- Apoyar sus actividades en las zonas de trabajo y con el grupo de oficiales de crédito.
- Guiar su planificación de trabajo y acciones de corrección y mejoramiento.

La supervisión de los Promotores debe tratarse como una tarea fundamental, a fin apoyar y asegurar una adecuada implementación de la metodología de crédito y educación; vigilar el cumplimiento de las políticas establecidas por la cooperativa para el Programa CREER y controlar el correcto desempeño administrativo y financiero de las Cajas Comunes.

El Supervisor puede realizar actividades de monitoreo y seguimiento en:

- Las reuniones de supervisión.
- Las visitas de observación del trabajo de los Promotores.
- Los datos que provea su sistema de información. (planificaciones, informes mensuales, cuadro de evaluaciones)

El Supervisor debería visitar y reunirse por lo menos una vez cada quince días con cada oficial de crédito comunal, con el fin de cumplir las metas de estas reuniones, las cuales son:

- Revisar la información sobre las Cajas Comunes reportada en los informes.
- Monitorear el trabajo efectuado por el oficial de crédito comunal.
- Tratar sobre eventuales problemas operativos en la cooperativa e identificar las formas de solucionarlos.
- Transmitir información sobre cambios en políticas de la cooperativa o en la metodología del Programa CREER.

- Planificar el trabajo o plan de mejoramiento del oficial de crédito comunal
- Establecer el plan de tramitación de créditos y desembolsos para Cajas Comunales.

DEBILIDAD: Falta de estandarización de indicadores y sus definiciones

Las definiciones de los indicadores han de clarificarse y estandarizarse de forma que la industria de las microfinanzas disponga de un lenguaje para la evaluación que todos puedan hablar y comprender. Esta labor la debe ser conducida por la entidad reguladora (SIB) con el apoyo de todas las entidades financieras privadas del estado y ONG's, que ofrecen servicios de microcrédito.

DEBILIDAD: Altos costos de las evaluaciones:

La reducción de los costos de evaluación puede cumplirse mediante lo siguiente:

- **Las plataformas de Internet** podrían reducir costos permitiendo a las COAC informar y a los analistas comunicarse con más facilidad y frecuencia. Los sitios de clasificación microfinanciera disponibles en la actualidad son más plataformas promocionales que herramientas operativas.
- **Las alianzas estratégicas** podrían reducir costos a través de la colaboración entre los organismos de evaluación, o incluso través de fusionarse unos con otros. La colaboración con empresas auditoras locales también puede ahorrar costos siempre que se proteja la calidad de la evaluación.
- **La creación de capacidad regional** puede ser una opción importante formar grupos regionales de apoyo entre las COAC miembros de redes nacionales o internacionales, con el fin de aprender de los errores de otros y aplicar metodologías o soluciones similares a problemas iguales.

CAPITULO VI

Conclusiones

1. La razón de ser de la metodología de la banca comunal no parece ser que proporciona niveles más elevados de productividad de los oficiales de préstamo y, por lo tanto, costos más bajos que los prestatarios individuales. En lugar de ello, lo que la metodología de la banca comunal realmente ofrece y que le distingue de los préstamos individuales son los servicios de ahorros, la instrucción especializada y los otros servicios no financieros formales que proporcionan las IBC, así como la formación de redes, la asistencia técnica informal, los beneficios del empoderamiento, el disfrute de la actividad social, el sentido de pertenecer a algo y otros servicios no financieros informales que pueden tener lugar con la participación en un banco comunal. En suma, la ventaja real de la banca comunal parece estar en los ahorros y los servicios no financieros que puede proporcionar, en lugar de en el hecho de ser una plataforma desde la cual se pueden prestar en forma más eficiente los servicios de crédito.
2. La microfinanciación ayuda a los hogares pobres a satisfacer sus necesidades básicas y a protegerlos contra riesgos.
3. El uso de servicios financieros por hogares de bajos ingresos lleva a mejoras en el bienestar económico del hogar y a la estabilidad y el desarrollo empresarial.
4. Al apoyar la participación económica de la mujer, la microfinanciación empodera a las mujeres, promoviendo así la igualdad de género y mejorando el bienestar del hogar.

5. Las cooperativas de ahorro y crédito que tienen la oportunidad de crecer en un mundo globalizado, son aquellas que se preparan para superar sus debilidades, y pueden servir eficientemente a los más pobres de la comunidad.

Recomendaciones

1. Se debe cambiar el modelo de exclusión de las cooperativas de ahorro y crédito y facilitar la inclusión de otros sectores para asegurar el principio de la responsabilidad social con la comunidad.
2. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito para brindar diversificación de productos y servicios a través de la intermediación financiera, deben retener a sus mejores clientes, entendiéndose como "mejores clientes" aquellos con mayor crecimiento y que han aprendido una cultura de pago y una cultura de ahorro.
3. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, deben buscar acceso a fuentes alternas de fondeo, poder tomar las captaciones del público y tener más oportunidades de acceso a líneas de crédito tanto locales como internacionales y obviamente lograr mayor transparencia en las operaciones al tener que cumplir con regulaciones rígidas y poco flexibles,
4. Exigir a las entidades de control (Superintendencia de Bancos) mejores regularizaciones, ya que, la regulación proporciona mayor seguridad para los mismos clientes, inversores, accionistas y mayor seguridad, inclusive para los clientes.

BIBLIOGRAFIA

- ARANGO, M. "Diagnóstico sobre Intermediarios Financieros No Bancarios de Panamá y Recomendaciones para su Fortalecimiento", BID, Marzo 2004.
- BALDIVIA U. J. "Relevamiento de los Avances Recientes de las Microfinanzas en Bolivia", Fondesif, Sep. 2005.
- BICCIATO F. Foschi L., Bottaro E., Ivardi Ganapini F. "Microfinanzas en países pequeños de América Latina: Bolivia, Ecuador y El Salvador ", Serie 121. Desarrollo Productivo, febrero de 2002, CEPAL.
- BRANCH, Brian. 2002. Savings Product Management: Establishing the Framework. Capítulo 3 en striking the Balance in Microfinance: A Practical Guide to Mobilizing Savings, Editors Brian Branch y Janette Klaehn. Washington, D.C.: Pact Publications.
- CEPAL. Balance preliminar de las economías de América Latina y El Caribe. 2005.
- CEPAL (2001) Panorámica social en América Latina. Las familias en América Latina 2000-2001: diagnóstico y políticas públicas CEPAL 2001. Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas.
- CESCA. Capitulo XI pautas para un modelo de financiamiento rural, en Creatividad e innovaciones estratégicas en la gestión de los servicios financieros para el sector rural mexicano .http://www.tdx.cesca.es/http
- CORPORACION ANDINA DE FOMENTO. Vicepresidencia de Desarrollo Social y Ambiental. División de Pyme y Microfinanzas. Análisis de Entidades Microfinancieras 2004. Marzo 2005.
- CORPORACION DE INSTITUCIONES PRIVADAS DE APOYO A LA MICROEMPRESA. "Programa De Desarrollo de la Corporación de Instituciones Privadas de Apoyo a la Microempresa (CIPAME)". LA Paz: CIPAME October 1993
- DOMINGUEZ, M. RAFAEL. Género, información y empleo: www.empleacantabria.com
- DUNFORD, Christopher. 2001. Building Better Lives: Sustainable Integration of Microfinance with Education in Health, Family Planning, and HIV/AIDS Prevention for the Poorest Entrepreneurs. Trabajo presentado para su debate en la Microcredit Summit Campaign. Agosto. Davis, California: Freedom from Hunger. Dirección en la Internet: www.FfHtechnical.org
- FREEDOM FROM HUNGER. 2002. Informe anual. Davis, California.
- GOLDMARK Lara, BERTE Sira y CAMPOS Sergio. Cumbre de Micro crédito (Edición Especial). Resultados Preliminares de la encuesta sobre Servicios de Desarrollo a la Microempresa y análisis de casos. Washington D.C. Enero de 1997
- GORRITI Gutiérrez Jorge. Fundamentos y Características de las Tecnologías que se Sustentan en los Grupos de Confianza. Lima: CEPES, abril 1997
- HULME, D. y Mosley. 1996. Finance Against Poverty. Routledge, Volume I, London. pp 221

- LEÓN, M. y Vos, R. (2000) La pobreza urbana en el Ecuador 1988-1998. Mitos y realidades, Estudios e informes del SIISE, Quito, Abya Yala.
- MARULANDA, B., Paredes M. "El Crédito Popular en Latinoamérica". Documento elaborado para la CAF (Corporación Andina de Fomento), Dic. 1999.
- MAYOUX L. 2001. Microfinanciamiento para el empoderamiento de las mujeres: un enfoque de aprendizaje y acción participativa. Banca Social y Microcrédito. El mercado de valores. México pp: 20-21
- MC CORD, Michael. 2000. In Their Own Words: FINCA Uganda. Micro banking Bulletin 5:19-20. Washington, D.C.: The Microfinance Information exchange (The MIX). Dirección en la Internet: www.TheMix.org
- OTERO María. Concepto del Grupo Solidario: Características y Significado para las Actividades del Sector Informal. Washington DC: AITEC, PACT. 1992.
- PÁEZ, P. y Sánchez, J. (2000) "El reto del desarrollo social en una economía dolarizada". En Revista Gestión, n. 78, Diciembre, pp. 40-45.
- PECK Christen Robert, RHYNE Elizabeth, VOGEL Robert C. Maximizing the Outreach of microenterprise finance: The emergency lessons of successful programs. Washington DC: IMCC 1994
- PNUD 1996. Informe sobre desarrollo humano 1996, Madrid, Mundi prensa.
- RED FINANCIERA RURAL (RFR), en el sitio www.rfr.org.ec
- ROSALES, R., Tendencias Recientes en la Regulación del Financiamiento a la Microempresa, V Foro Interamericano Sobre La Microempresa, Brasil, 2002.
- SALAZAR, R (2001) "Hacia la construcción de una Red de Protección del Capital Humano y Habilitación Ciudadana. Un exordio para el análisis y el diseño de la política social en el Ecuador". Programa de Protección Social.
- SALAZAR D. "Credit Scoring", CGAP IT Innovation Series.
- SALTO-USAID. "Resultados de la Encuesta Nacional de Microempresas en Ecuador (ENAME). 2005. www.salto-ecuador.com
- SALEHUDDIN AHMED, "Creación de fondos autónomos nacionales y sub-regionales para el microcrédito", Publicaciones y recursos de la campaña de la cumbre de microcrédito, Dhaka, Bangladesh, Junio 1999. En el sitio: <http://www.microcreditsummit.org>
- SIISE (2001) "La desigualdad del ingreso en el Ecuador". En Revista Gestión, n. 88, Agosto, pp. 52-53.
- USAID Ecuador. Microempresas y Microfinanzas en Ecuador. Resultados del estudio de línea de base del 2004. Marzo 2005.

- VOR DER BRUEGGE, Ellen, Joan E. Dickey y Christopher Dunford. 1999. Cost of Education in the Freedom from Hunger Version of Credit with Education Implementation. Research Paper No. 6. Davis, California: Freedom from Hunger. Dirección en la Internet: www.FfHtechnical.org
- VOS, R. y otros (2000) Ecuador 1999. Crisis Económica y Protección Social, Estudios e informes del SIISE, Quito, Abya Yala.
- WESLEY, Glenn. 2003. Equipment Leasing and Lending: A Guide for Microfinance. Sustainable Development Department Best Practice Series, Working Paper No. MSM-122. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Dirección en la Internet: www.iadb.org/sds/mic/index_MIC_e.htm
- WOCCU (Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito). 2000. Ecuador Microenterprise Initiative: Project Semester Report, 4th Quarter 2000. Report submitted for the USAID/IGP Ecuador Program. Madison, Wisconsin: World Council of Credit Unions.
- WOLLER, Gary. 2000. Reassessing the Financial Viability of Village Banking: Past Performance and Future Prospects. Micro banking Bulletin 5:3-8. Washington, D.C.: The Microfinance Information exchange (The MIX). Dirección en la Internet: www.TheMix.org
- WRIGHT, Graham. 2000. Microfinance Systems: Designing Quality Financial Services for the Poor. London: Zed Books.
- WRIGHT, Graham, Monica Brand, Zan Northrip, Monique Cohen, Michael McCord y Brigit Helms. 2002. Looking Before You Leap: Key Questions that Should Precede Starting New Product Development. Journal of Microfinance 4(1):1-15.
- WORLD BANK. Sustainable Banking with the POOR, a Worldwide Inventory of Microfinance Institutions. Washington DC: World Bank. Julio 1996
- YUNUS, M. "How Donor Funds Could Better Reach and Support Grassroots Microcredit Programs Working Towards the Microcredit Summit's Goal and Core Themes". En el sitio del Global Development Research Center, <http://www.gdrc.org> ., Junio 1999.

ANEXO 1

WOCCU INTERNATIONAL CREDIT UNION PRUDENTIAL STANDARDS OF EXCELLENCE

P-E-A-R-L-S RATIOS		GOALS
<i>P</i>	<u>PROTECTION</u>	
	1. Allowances for Loan Losses / Delinq. >12 Mo.	100%
	2. Net Allowance for Loan Losses / Delinq. 1-12 Mo.	35%
	3. Total Write-off of Delinquency > 12 Mo.	100%
	4. Annual Loan Write-offs / Average Loan Portfolio	Minimal
	5. Accum. Loan Recoveries/ Accum Loan Write-offs	100%
	6. Solvency (Net Value of Assets/Total Shares & Deposits)	>=110%
<i>E</i>	<u>EFFECTIVE FINANCIAL STRUCTURE</u>	
	1. Net Loans / Total Assets	Between 70 - 80%
	2. Liquid Investments / Total Assets	Max 20%
	3. Financial Investments / Total Assets	Max 10%
	4. Non-financial Investments / Total Assets	0%
	5. Savings Deposits / Total Assets	Between 70 - 80%
	6. External Credit / Total Assets	Max 5%
	7. Member Share Capital / Total Assets	10-20%
	8. Institutional Capital / Total Assets	Min 10%
	9. Net Institutional Capital / Total Assets	Min 10% - Same as E8
<i>A</i>	<u>ASSET QUALITY</u>	
	1. Total Loan Delinquency / Gross Loan Portfolio	<= 5%
	2. Non-earning Assets / Total Assets	<= 5%
	3. Net Zero Cost Funds / Non-earning Assets	>200%
<i>R</i>	<u>RATES OF RETURN AND COSTS</u>	
	1. Net Loan Income / Average Net Loan Portfolio	Entrepreneurial Rate
	2. Total Liquid Inv. Income / Avg. Liquid Investments	Market Rates
	3. Fin. Investment Income / Avg. Fin. Investments	Market Rates
	4. Non-fin. Inv. Income / Avg. Non-fin. Investments	> R1
	5. Total Int. Cost on Savings Deposits / Avg. Savings Dep.	Market Rates > Inflation
	6. Total Int. Cost on External Credit / Avg. External Credit	Market Rates
	7. Total Int. (Dividend) Cost on Shares/Avg. Member Shares	Market Rates >= R5
	8. Total Gross Income Margin / Average Total Assets	Variable - Linked to R9, R11, R12
	9. Total Operating Expenses / Average Total Assets	5%
	10. Total Loan Loss Provision Exp. Assets / Avg. Total Assets	Dependent on Delinquent Loans
	11. Non-recurring Income or Expense / Avg. Total Assets	Minimal
	12. Net Income / Average Total Assets	Linked to E9
<i>L</i>	<u>LIQUIDITY</u>	
	1. ST Inv. + Liq. Assets - ST Payables / Savings Deposits	Minimum 15%
	2. Liquidity Reserves / Savings Deposits	10%
	3. Non-earning Liquid Assets / Total Assets	< 1%
<i>S</i>	<u>SIGNS OF GROWTH (Year-to-Date Growth)</u>	
	1. Growth in Net Loans	Dependent on E1
	2. Growth in Liquid Investments	Dependent on E2
	3. Growth in Financial Investments	Dependent on E3
	4. Growth in Non-financial Investments	Dependent on E4
	5. Growth in Savings Deposits	Dependent on E5
	6. Growth in External Credit	Dependent on E6
	7. Growth in Member Shares	Dependent on E7
	8. Growth in Institutional Capital	Dependent on E8
	9. Growth in Net Institutional Capital	Dependent on E9
	10. Growth in Membership	>12%
	11. Growth in Total Assets	> Inflation

ANEXO 2

FICHA TECNICA MICROREDITO CREER

Categoría	Descripción
1. Nombre	Crédito con Educación
2. Ámbito geográfico	Zonas rurales o urbano-marginales, ubicadas en la zona de influencia de las oficinas de la Cooperativa, pero a una distancia de máximo una hora y media, en moto.
3. Número de integrantes de las Cajas Comunales	Las Cajas Comunales se conformarán por mínimo 20 y máximo 30 mujeres. Esto corresponde, a un mínimo de 4 y máximo 6 Grupos Solidarios por Caja Comunal.
4. Destino de los créditos	Capital de trabajo para actividades de micro-negocios (productivas, comerciales o de servicios), cuya fuente de pago sea el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.
5. Sujeto de crédito	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mujeres, entre 18 y 70 años. ✓ Socias o no de la cooperativa. ✓ Cédula de Ciudadanía. ✓ Residencia permanente en la zona o comunidad, por lo menos 1 año. ✓ Experiencia o conocimiento en la actividad productiva, comercial o de servicios, destino del crédito. ✓ Buenos antecedentes morales y/o financieros, ratificados por las integrantes de los Grupos Solidarios y la Caja Comunal. ✓ Se aceptan riesgos directos o indirectos con calificación A en el Sistema Financiero Nacional. ✓ Se aceptan riesgos directos o indirectos con calificación B en el Sistema Financiero Nacional, con justificación. ✓ Se aceptan deudoras directas o indirectas, en sociedad conyugal, con la Cooperativa, con calificación A y hasta por un monto máximo de 2.000 dólares. ✓ Aceptar garantizar solidariamente a sus compañeras de Grupo Solidario y de Caja Comunal.
5. Montos	<p>Existen cinco ciclos de crédito, con montos escalonados:</p> <p><i>Ciclo 1:</i> 200 dólares <i>Ciclo 2:</i> 300 dólares <i>Ciclo 3:</i> 400 dólares <i>Ciclo 4:</i> 500 dólares <i>Ciclo 5:</i> 600 dólares Ciclos subsiguientes: 600 dólares</p> <p>Cuando nuevas integrantes se adhieren a una Caja Comunal, luego de cumplido un ciclo, pueden acceder a un crédito, pero lo hacen como si fuese su primer ciclo. Por ejemplo, si una Caja Comunal inicia un segundo ciclo de 300 dólares la nueva socia tiene derecho a un crédito de primer ciclo de 200 dólares.</p> <p>Si una integrante de una Caja Comunal, por motivos justificados, es aceptada en otra Caja Comunal que se encuentre en un ciclo inferior o superior, la integrante debe recibir el crédito del ciclo que le corresponde. Por ejemplo, si una señora que se encontraba en tercer ciclo pasa a una caja que inicia el primer ciclo, deberá recibir un crédito de cuarto ciclo, siempre que sea aceptado y aprobado por las demás integrantes de la Caja Comunal.</p>
6. Plazos	<p>Existen cinco ciclos de crédito, con los siguientes plazos:</p> <p><i>Ciclo 1:</i> 16 o 24 semanas <i>Ciclo 2:</i> 16 o 24 semanas <i>Ciclo 3:</i> 24 semanas <i>Ciclo 4:</i> 24 semanas <i>Ciclo 5:</i> 24 semanas Ciclos subsiguientes: 24 semanas</p>
7. Tasa activa y comisiones	La tasa de interés y las comisiones se fijarán en valores que permitan cubrir los costos operativos y financieros del producto y generan una rentabilidad apropiada.

Categoría	Descripción
	<i>Tasa de interés:</i> tasa máxima legal vigente
8. Tasa de mora externa	En caso de mora externa, la cooperativa aplicará una tasa de 1,1 veces la tasa activa, que se aplicará a partir del siguiente día a la fecha de vencimiento del crédito otorgado a la Caja Comunal.
9. Tasa pasiva	De acuerdo a la política institucional de la Cooperativa.
10. Bloqueo	Los recursos de la libreta de ahorros de las Cajas Comunales permanecerán bloqueados para retiros por ventanilla durante la vigencia de cada ciclo de crédito, excepto en la última semana de cada ciclo. El Oficial de Crédito Comunal es el responsable de solicitar el levantamiento del bloqueo a fin de realizar el pago.
11. Reserva de depósito	En el primer ciclo de crédito no existe reserva de depósito. Pero las integrantes de las Cajas Comunales deben reunir, a lo largo del ciclo, la reserva de depósito determinada por la cooperativa para los ciclos subsiguientes, se mantendrá en las cartolas de ahorro individuales de las clientes, pero en el sistema la cuenta de ahorros permanecerá bloqueada contra retiros de acuerdo al numeral anterior . Este control es responsabilidad de los Oficiales de Crédito Comunal. <i>% de reserva de depósito:</i> 5,00%
12. Amortización del crédito	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El crédito se amortiza mediante pagos fijos. ✓ La periodicidad de los pagos de cancelación de los créditos de las Cajas Comunales es la siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <i>Ciclo 1:</i> semanalmente o quincenalmente <i>Ciclo 2:</i> semanalmente o quincenalmente <i>Ciclo 3:</i> semanalmente o quincenalmente <i>Ciclo 4:</i> semanalmente o quincenalmente <i>Ciclo 5:</i> semanalmente o quincenalmente <i>Ciclos subsiguientes:</i> semanalmente o quincenalmente ✓ Los pagos se realizan mediante depósitos en las cuentas de ahorros que las Cajas Comunales mantienen en la cooperativa (capital + interés + comisión). ✓ No obstante estos reembolsos periódicos, la cooperativa cancelará el crédito <i>al término</i> de la vigencia del plazo de concesión, mediante un débito de la cuenta de ahorros de las Cajas Comunales.
13. Lugar de cancelación del crédito	En las oficinas de la cooperativa.
14. Desembolso de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplidos todos los procedimientos y políticas de la cooperativa y del Programa CREER, los créditos se acreditan a las cuentas de ahorros de las Cajas Comunales: <ul style="list-style-type: none"> <i>Primer ciclo:</i> El día de la Reunión de Inauguración <i>Otro ciclos:</i> El día de la Reunión de Desembolso ✓ La Mesa Directiva de las Cajas Comunales (Presidenta con Tesorera o Secretaria) retira el dinero de las cuentas de ahorros y lo reparte entre sus integrantes en las Reuniones de Inauguración o Desembolso, en presencia del Oficial de Crédito Comunal, quien se encarga de supervisar la entrega del dinero y su registro en los formularios respectivos, de acuerdo a la metodología del Programa CREER. Es obligatoria la presencia del Jefe de Oficina o un delegado, a fin de avalar la entrega del crédito, en las Reuniones de Inauguración de las Cajas Comunales de primer ciclo.
15. Garantías	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En los créditos del Programa CREER, no existen garantías reales. ✓ El crédito se basa en la garantía solidaria de las Cajas Comunales, y en el conocimiento y reciprocidad mutua entre las integrantes de los Grupos Solidarios que conforman las Cajas Comunales. ✓ La evaluación y aprobación de los créditos, con la facilitación del Oficial de Crédito Comunal, se efectúa en dos instancias: a nivel del Grupo Solidario y, luego, a nivel de la Caja Comunal.

Categoría	Descripción
	✓ No obstante el papel secundario de la garantía, la cooperativa exige la firma de un Pagaré y un Contrato de Mutuo, donde las integrantes de las Mesas Directivas firman como deudoras principales, y el resto de socias lo hacen como Deudoras Solidarias.
16. Cierre de ciclo	La Caja Comunal podrá acceder a un nuevo ciclo de crédito cuando haya cumplido satisfactoriamente, a criterio de la Cooperativa, con sus obligaciones del ciclo inmediatamente anterior, de acuerdo a los resultados que se contemplan en el Informe del Ciclo, preparado por el Oficial de Crédito Comunal.

ANEXO 3

PORCENTAJES DE FINANCIAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS Y DEL PROYECTO WOCCU CGAP

A. CACPECO

TÉRMINOS AÑO 1	WOCCU	CACPECO
Honorarios, incentivos, viáticos, alojamiento de las promotoras y coordinadora	100%	-
Adquisición de motocicletas	75%	25%
Adquisición cascos y guantes	100%	-
Gasto combustible, mantenimiento y seguros de las motocicletas	85%	15%
Honorarios instructor de manejo	100%	-
Seguro contra accidentes: coordinadora y promotoras	-	100%
Gastos de entrenamiento: logística, movilización, etc.,	100%	-
Calculadoras	100%	
Papelería y suplementos de oficina	USD 1.500.00	diferencia
Traslado de las motocicletas de la coordinadora y promotoras a las oficinas donde se implementará el programa	-	X
Capacitación, entrenamiento, orientación, formación	X	-
Seguimiento	X	X
Monitoreo del programa	X	-
Monitoreo de la cooperativa estándares	X	-
Proceso de inducción institucional para la coordinadora y promotoras	-	X

TÉRMINOS AÑO 2	WOCCU	CACPECO
Honorarios, incentivos	100% de los honorarios e incentivos	100% de la retención en la fuente e IVA
Viáticos y alojamiento de coordinadores y promotores	100%	
Adquisición de motocicletas	75%	25%
Adquisición cascos y guantes	100%	0%
Gasto combustible, mantenimiento y seguros de las motocicletas	80%	20%
Seguro contra accidentes: coordinadora y promotoras	-	100%
Gastos de entrenamiento coordinadores y promotores: logística, movilización, viáticos, alojamiento	100%	Refrigerio en los recesos del entrenamiento
Papelería y suplementos de oficina	USD 1.000,00	diferencia
Traslado de las motocicletas de la coordinadora y promotoras a las oficinas donde se implementará el programa	-	X
Capacitación, entrenamiento, orientación, formación	X	-
Seguimiento	X	X
Monitoreo del programa	X	-
Monitoreo de la cooperativa estándares	X	-
Proceso de inducción institucional para la coordinadora y promotoras	-	X

B. COOPROGRESO

TÉRMINOS AÑO 1	CREER	COOPROGRESO
Honorarios, incentivos, viáticos, alojamiento de las promotoras y coordinadora	100%	-
Adquisición de motocicletas	75%	25%
Adquisición cascos y guantes	100%	-
Gasto combustible, mantenimiento y seguros de las motocicletas	85%	15%
Honorarios instructor de manejo	100%	-
Seguro contra accidentes: coordinadora y promotoras	-	100%
Gastos de entrenamiento: logística, movilización, etc.,	100%	-
Calculadoras	100%	-
Papelería y suplementos de oficina	USD2.500.00	diferencia
Traslado de las motocicletas de la coordinadora y promotoras a las oficinas donde se implementará el programa	-	X
Capacitación, entrenamiento, orientación, formación	X	-
Seguimiento	X	X
Monitoreo del programa	X	-
Monitoreo de la cooperativa estándares	X	-
Proceso de inducción institucional para la coordinadora y promotoras	-	X

TÉRMINOS AÑO 2	WOCCU	COOPROGRESO
Honorarios, incentivos	90%	10% de honorarios más impuestos y lunch
Viáticos y alojamiento de coordinadores y promotores	100%	-
Adquisición de motocicletas	75%	25%
Adquisición cascos y guantes	100%	-
Gasto combustible, mantenimiento y seguros de las motocicletas	80%	20%
Seguro contra accidentes: coordinadora y promotoras	-	100%
Gastos de entrenamiento: logística, movilización, etc.,	100%	-
Papelería y suplementos de oficina	USD1.500.00	diferencia
Traslado de las motocicletas de la coordinadora y promotoras a las oficinas donde se implementará el programa	-	X
Capacitación, entrenamiento, orientación, formación	X	-
Seguimiento	X	X
Monitoreo del programa	X	-
Monitoreo de la cooperativa estándares	X	-
Proceso de inducción institucional para la coordinadora y promotoras	-	X

C. 29 DE OCTUBRE

TÉRMINOS AÑO 1	WOCCU	29 de Octubre
Honorarios, incentivos	90% de honorarios y el 100% de incentivos	10% de honorarios más los impuestos de ley
Capacitación, entrenamiento, orientación, formación	100%	-
Gastos de entrenamiento coordinadores y promotores: logística, movilización, viáticos, alojamiento	100%	Refrigerio en los recesos del entrenamiento
Adquisición de motocicletas: WOCCU adquirirá las motocicletas cancelando la totalidad de su valor para posteriormente desglosar su costo en la proporción que se señala	75%	25%
Adquisición cascos y guantes	90%	10%
Gasto combustible, mantenimiento y seguros de las motocicletas	85%	15%
Seguro contra accidentes: coordinadores y promotores	-	100%
Papelería y suplementos de oficina	USD1.500	diferencia
Traslado de las motocicletas de los coordinadores y promotores a las oficinas donde se implementará el programa	-	X
Seguimiento	X	X
Monitoreo del programa	X	-
Monitoreo de la cooperativa estándares	X	-
Proceso de inducción institucional para la coordinadores y promotores	-	X

D. 23 DE JULIO

TÉRMINOS AÑO 1	WOCCU	23 de Julio
Honorarios, incentivos	90% de honorarios y el 100% de incentivos	10% de honorarios más los impuestos de ley
Capacitación, entrenamiento, orientación, formación	100%	-
Gastos de entrenamiento coordinadores y promotores: logística, movilización, viáticos, alojamiento	100%	Refrigerio en los recesos del entrenamiento
Adquisición de motocicletas: WOCCU adquirirá las motocicletas cancelando la totalidad de su valor para posteriormente desglosar su costo en la proporción que se señala	75%	25%
Adquisición cascos y guantes	90%	10%
Gasto combustible, mantenimiento y seguros de las motocicletas	85%	15%
Seguro contra accidentes: coordinadores y promotores	-	100%
Papelería y suplementos de oficina	USD1.500	diferencia
Traslado de las motocicletas de los coordinadores y promotores a las oficinas donde se implementará el programa	-	X
Seguimiento	X	X
Monitoreo del programa	X	-
Monitoreo de la cooperativa estándares	X	-
Proceso de inducción institucional para la coordinadores y promotores	-	X

ANEXO 4

ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE

NOMBRE.....

ACTIVIDAD ECONOMICA.....

NOMBRE DE LA CAJA COMUNAL

ZONA

FECHA

ACTIVIDAD PRINCIPAL

1. ¿En su trabajo es?

- Trabajador por cuenta propia
- Dueño o socio de un negocio con trabajadores o ayudas familiares
- Trabajador o ayuda en negocio familiar

IDENTIFICACION DEL NEGOCIO

2. ¿Cuál es el nombre del negocio y ha que se dedica?

.....
.....

CARACTERISTICAS DEL NEGOCIO

3. ¿En cuál de las ramas de negocios que se nombran a continuación, Ud., diría que cae su negocio?

- Solo agroindustria
- Solo industria o producción
- Servicios
- Solo comercio
- Agroindustria y comercio
- Industria y comercio
- Construcción
- Transporte
- Otro

4. ¿Quiénes son sus socios?

- Solo cónyuge
- Cónyuge y otros parientes
- Solo otros parientes
- Otros no parientes
- Parientes y otros no parientes
- No está segura
- Otros

5. Para Ud., es este negocio su ocupación:

- Principal

- Secundaria
- 6. En dónde funciona su negocio:
 - En la vivienda sin instalación especial
 - En la vivienda con instalación especial
 - Ambulante en la calle
 - Puesto improvisado en la vía pública, como mercado, plaza o calle
 - Se desplaza de un lugar a otro
 - No esta segura
 - Otro
- 7. ¿Dónde vende sus productos o presta sus servicios?
 - En el mismo barrio o sector en que vive
 - En otro barrio de la ciudad
 - En sitios cambiantes: camina o se desplaza
 - En otra ciudad
 - No está segura

COMIENZO DEL NEGOCIO

- 8. Este negocio lo comenzó:
 - Usted mismo
 - Lo compró
 - Lo recibió como herencia
 - No recuerda
- 9. ¿En qué trabajaba UD., antes de iniciar este negocio?
 - Desempleada
 - Realizaba quehaceres del hogar
 - Ayudaba en negocio familiar
 - Tenía otro negocio
 - Empleada asalariada
 - Empleada doméstica
 - Otro
- 10. ¿Cuál fue el motivo principal para emprender un negocio propio en lugar de buscar empleo?
 - Quería ser independiente
 - Oportunidad de ganar más
 - No podía conseguir un empleo remunerado
 - Lo único posible o disponible
 - Por la edad
 - Otro

ACTIVOS

- 11. ¿Ha realizado algún cambio en su negocio durante los últimos 12 meses?
 - Se cambio a un mejor local

- Compró nuevos equipos o inmuebles
 - Amplió o mejoró su local
 - Ninguno
 - No aplica al negocio
12. Los insumos o materiales que utiliza en su negocio o los productos que Ud., vende ¿de dónde son?
- Son de origen nacional
 - Son de origen nacional e importado
 - No utiliza insumos, no vende
 - Otro

VENTAS

13. ¿Hoy en día Ud., cree que existe un buen mercado para sus productos o servicios?Cuál de las siguientes frases describe mejor las perspectivas de su negocio:
- Podría vender mucho más si pudiera ampliarme
 - Quizá podría vender un poco más
 - No podría vender más, el mercado es pequeño o hay mucha competencia
 - Ninguno
 - Otro
14. ¿Tiene problemas en este momento para conseguir clientes o vender su mercadería o productos?
- Si
 - No
 - No está segura
15. ¿Cuál diría Ud., que es la principal razón para no poder conseguir clientes o vender más?
- Ninguna, no sabe
 - Falta de clientes
 - Mucha competencia
 - Costos altos
 - No sabe como vender más
 - Otro
16. ¿Cómo es la competencia que enfrenta en su negocio actualmente?
- Mucha
 - Poca
 - No esta segura
17. Pensando en los últimos 12 meses, la competencia que enfrenta su negocio ha:
- Disminuido
 - Sigue igual
 - Aumentado
 - No está segura
18. ¿Cuáles son los principales competidores de su negocio?
- Otros pequeños negocios como el suyo
 - Empresas grandes o medianas

- Contrabandistas
 - Vendedores ambulantes
 - Otros
19. Su negocio opera:
- Todo el año
 - Por temporadas
 - No esta segura/ recién comienza

20. Las ventas de su negocio son:
- Constantes
 - Varían de mes en mes
 - No sabe/ recién comienza

INGRESOS

21. ¿Cómo compara los ingresos que está obteniendo del negocio este año (2007), con los que obtuvo el año pasado (2006)?
- Mucho mayores este año
 - Algo mayores
 - Más o menos igual
 - Algo menores
 - Mucho menores
 - No sabe
22. ¿Cree Ud., que este negocio le da ingresos mejores o peores de lo que podría ganar en un empleo remunerado?
- Mejores
 - Peores
 - Iguales
 - No esta segura
23. ¿Cómo diría que le rinde este negocio?
- Muy bien
 - Bien
 - Regular
 - Mal
 - No sabe
24. En este negocio está operando actualmente con:
- Ganancia
 - Pérdida
 - Ninguna
 - No sabe
25. ¿En que gasta las utilidades o lo que le deja este negocio?
- Vivienda y alimentación
 - Gastos escolares
 - Gastos médicos

- Reinvertir en el negocio
 - Ahorrar
 - Diversión
 - Compra de bienes para el hogar
 - Otros
26. ¿Pensando en todos los ingresos que tiene su hogar, qué tan importante es este negocio?
- Es el ingreso principal
 - Es el segundo más importante
 - Ayuda pero no es indispensable
 - No ayuda nada
 - No sabe
27. ¿Recibe dinero de algún pariente que vive en el exterior para cubrir gastos de su hogar?
- Si
 - No

PROBLEMAS Y NECESIDADES PRINCIPALES

28. ¿Cuáles son los 2 problemas mayores que enfrenta actualmente su negocio?

.....

.....

29. ¿Qué es lo que más necesita para salir adelante o tener éxito en su negocio?

- Más o mejores equipos
 - Más espacio
 - Mejor acceso a materia prima o productos
 - Más producto para vender
 - Crédito para mercadería e insumos
 - Capacitación o asesoría técnica
 - Pago de deudas o créditos
 - Otros
30. ¿Ha recibido entrenamiento o capacitación de alguna organización para montar su negocio?
- Si
 - No
 - No está segura
31. ¿Le gustaría recibir capacitación para mejorar su negocio?
- Si
 - No
 - No está segura

FINANCIAMIENTO DEL NEGOCIO

32. ¿Si tuviera necesidad de conseguir dinero para una necesidad familiar urgente, a quién acudiría primero?

- Dinero ahorrado
- Venta de algún animal

- Venta de algún bien
 - Préstamo a amigos o familia
 - Préstamo a un chulquero
 - Préstamos a un banco o cooperativa
 - No esta segura
33. ¿Si tuviera necesidad urgente de dinero para su negocio, cómo lo conseguiría?
- Retiraría dinero ahorrado
 - Venta de algún animal
 - Venta de algún bien
 - Préstamo a amigos o familia
 - Préstamo a un chulquero
 - Préstamos a un banco o cooperativa
 - No esta segura
34. ¿Por qué escogería la opción de la pregunta 33?
- Es la única forma
 - Es la forma más ágil y rápida
 - Los conoce y ha obtenido préstamos anteriores
 - No quiere endeudarse
 - Porque no cobran intereses
 - No está segura
35. ¿Cómo financió el inicio de este negocio?
- Ahorros personales
 - Préstamo de familiares o amigos
 - Herencia
 - Prestamista o chulquero
 - Banco o institución financiera
 - COAC
 - Envíos del exterior
 - Otros
36. ¿Cómo financia su negocio ahora?
- Ventas
 - Recursos propios / ahorro
 - Familiares o amigos
 - Prestamistas o chulqueros
 - COAC
 - No necesita
 - No esta segura
 - Otros

CONOCIMIENTO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS

37. ¿Conoce alguna institución o programa que presta dinero para negocios como el suyo?
- Si
 - No
 - No está segura
38. ¿Qué opinión tiene de la COAC y los servicios que le ofrece?
- Buena
 - Mala
 - Regular
 - No está segura
39. ¿Qué opinión tiene el programa que auspicia la caja o banco comunal y los servicios que ofrece?
- Buena
 - Regular
 - Mala
 - No está segura

ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS

40. ¿Cuántas veces ha utilizado el crédito de las COAC?
- Muchas
 - Pocas
 - Nunca
41. ¿Para que ha solicitado su crédito?
- Para el negocio
 - Necesidad familiar
 - Ambos
 - Otros
42. ¿Ha solicitado un préstamo en los últimos 3 meses?
- Si
 - No
43. ¿Para qué necesitaba el dinero que solicitó?
- Capital de trabajo
 - Compra de activos fijos
 - Educación
 - Salud
 - Emergencias
 - Otras
44. ¿Qué opina del plazo que obtuvo para el pago de su crédito?
- Muy corto
 - Adecuado
 - Muy largo
 - No sabe

45. ¿Cada cuánto tiempo realizaba los pagos a la COAC?

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Otro
- No recuerda

46. ¿En su opinión, qué problemas tienen los préstamos de las COAC?

- Montos que dan no son suficientes
- No quiere endeudarse
- Intereses altos
- No llena los requisitos
- Falta garantías
- No quiere perder el Bono Solidario
- No está segura
- Ninguno

47. ¿Por qué no le interesaría el crédito?

- No necesita
- No quiere endeudarse
- Los intereses son altos
- Los trámites son difíciles
- No llena los requisitos
- No sabe donde acudir
- Otra razón

AHORROS

48. ¿Cuáles son las principales razones para escoger una institución para depositar sus ahorros?

- Buenas instalaciones
- Reputación
- Estabilidad
- Seguridad
- Facilidad de retirar los ahorros
- Los intereses que paga
- Localización
- Amabilidad y cortesía de los empleados
- Se requiere para obtener un crédito
- Otros

49. ¿Es requisito tener ahorros para obtener un crédito?

- Si
- No

- No está segura
50. ¿Si no ahorra me puede indicar el o los motivos?
- No le queda para ahorrar
 - Prefiere invertir en otros bienes
 - Invierte en educación de sus hijos
 - No confía en las instituciones financieras
 - Demasiados trámites
 - La tasa de interés es demasiado baja
 - Es difícil retirar los ahorros
 - No está segura
51. ¿Qué exigiría Ud., para ahorrar en una institución financiera?
- Oportunidad de obtener un crédito
 - Sencillez en las operaciones
 - Que ofrezca alto interés
 - Bajos costos de mantenimiento
 - Horarios de atención convenientes
 - Otros

OPINIONES

52. ¿En general cuán satisfecho esta Ud., con el servicio brindado por la COAC?
- Muy satisfecho
 - Satisfecho
 - Más o menos satisfecho
 - Insatisfecho
 - Muy insatisfecho
53. ¿Cuál cree que va a ser el futuro de su negocio?
- Muy bueno
 - Bueno
 - Igual que ahora
 - Andará mal
54. ¿Si tuviera Ud., la oportunidad, cuál de las siguientes cosas haría?
- Abandonar su negocio y trabajar como asalariado
 - Abandonar su negocio y formar uno nuevo
 - Continuar con su negocio tal como está
 - Ampliar su negocio
 - No está segura

GÉNERO Y EMPODERAMIENTO

55. ¿Cómo se comparte el trabajo doméstico entre los miembros de la familia?
- Sola
 - Con su pareja
 - Hijos u otros
56. ¿Ha adquirido habilidades en el manejo de su negocio?
- Si
 - No
 - No esta segura
57. ¿Han existido cambios en la toma de decisiones en su hogar?
- Si
 - No
 - No esta segura
58. ¿Su pareja y/o familia valora su opinión en lo referente a que gastos hay que realizar en el hogar?
- Si
 - No

FAMILIA Y CALIDAD DE VIDA

59. ¿De las charlas educativas que Ud., ha recibido, cual le ha sido más útil en su hogar?
- Salud de la mujer
 - Planificación familiar
 - Prevención de enfermedades en el hogar
 - Ninguna
60. ¿Cómo consecuencia de la charlas educativas del Programa CREER, Ud., ha podido cuidar y alimentar mejor a su familia?
- Si
 - No
 - No está segura
61. El proyecto CREER, informa a sus clientes sobre Planificación Familiar, ¿Ud., ha compartido estas enseñanzas con su pareja?
- Si
 - No
62. ¿Durante el año 2006 y con ayuda de los créditos recibidos, Ud, adquirió para su hogar bienes de uso duradero como televisión, refrigeradora, cocina, etc.?
- Si
 - No

ANEXO 5

Pregunta	% Respuesta
ACTIVIDAD PRINCIPAL	
1. ¿En su trabajo es?	
o Trabajador por cuenta propia	64,60%
o Dueño o socio de un negocio con trabajadores o ayudas familiares	28,54%
o Trabajador o ayuda en negocio familiar	6,86%
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	
2. ¿Cuál es el nombre del negocio y ha que se dedica?	Comercio 85,40%
	Servicios 0,70%
	Producción 13,90%
CARACTERISTICAS DEL NEGOCIO	
2. ¿En cuál de las ramas de negocios que se nombran a continuación, UD., diría que cae su negocio?	
o Solo agroindustria	4,00%
o Solo industria o producción	5,70%
o Servicios	0,70%
o Solo comercio	71,30%
o Agroindustria y comercio	2,90%
o Industria y comercio	13,20%
o Construcción	0,00%
o Transporte	0,00%
o Otros	2,20%
3. ¿Quiénes son sus socios?	
o Solo cónyuge	23,40%
o Cónyuge y otros parientes	16,26%
o Solo otros parientes	11,10%
o Otros no parientes	31,09%
o Parientes y otros no parientes	18,05%
o No está segura	0,10%
o Otros	0,00%
4. Para Ud., es este negocio su ocupación:	
o Principal	98,50%
o Secundaria	1,50%
5. En dónde funciona su negocio:	
o En la vivienda sin instalación especial	79,77%
o En la vivienda con instalación especial	14,90%
o Ambulante en la calle	0,43%
o Puesto improvisado en la vía pública, como mercado, plaza o calle	0,40%
o Se desplaza de un lugar a otro	4,50%
o No esta segura	0,00%
o Otro	0,00%
6. ¿Dónde vende sus productos o presta sus servicios?	
o En el mismo barrio o sector en que vive	87,40%
o En otro barrio de la ciudad	1,00%
o En sitios cambiantes: camina o se desplaza	11,60%
o En otra ciudad	0,00%
o No está segura	0,00%

COMIENZO DEL NEGOCIO

7. Este negocio lo comenzó:	
o Usted mismo	98,56%
o Lo compró	0,37%
o Lo recibió como herencia	0,00%
o No recuerda	1,07%
8. ¿En qué trabajaba Ud., antes de iniciar este negocio?	
o Desempleada	5,69%
o Realizaba quehaceres del hogar	85,12%
o Ayudaba en negocio familiar	4,67%
o Tenía otro negocio	2,40%
o Empleada asalariada	1,58%
o Empleada doméstica	0,54%
o Otro	0,00%
9. ¿Cuál fue el motivo principal para emprender un negocio propio en lugar de buscar empleo?	
o Quería ser independiente	39,03%
o Oportunidad de ganar más	3,52%
o No podía conseguir un empleo remunerado	36,80%
o Lo único posible o disponible	19,30%
o Por la edad	1,35%
o Otro	0,00%

ACTIVOS

10. ¿Ha realizado algún cambio en su negocio durante los últimos 12 meses?	
o Se cambio a un mejor local	0,00%
o Compró nuevos equipos o inmuebles	81,31%
o Amplió o mejoró su local	12,80%
o Ninguno	5,89%
o No aplica al negocio	0,00%
11. Los insumos o materiales que utiliza en su negocio o los productos que Ud., vende ¿de dónde son?	
o Son de origen nacional	99,10%
o Son de origen nacional e importado	0,60%
o No utiliza insumos, no vende	0,00%
o Otro	0,30%

VENTAS

12. ¿Hoy en día Ud., cree que existe un buen mercado para sus productos o servicios?Cuál de las siguientes frases describe mejor las perspectivas de su negocio:	
o Podría vender mucho más si pudiera ampliarme	15,65%
o Quizá podría vender un poco más	58,10%
o No podría vender más, el mercado es pequeño o hay mucha competencia	26,25%
o Ninguno	0,00%
o Otro	0,00%
13. ¿Tiene problemas en este momento para conseguir clientes o vender su mercadería o productos?	
o Si	12,80%
o No	75,40%
o No está segura	11,80%
14. ¿Cuál diría Ud., que es la principal razón para no poder conseguir clientes o vender más?	
o Ninguna, no sabe	6,50%
o Falta de clientes	37,01%

<input type="radio"/> Mucha competencia	24,24%
<input type="radio"/> Costos altos	14,02%
<input type="radio"/> No sabe como vender más	18,23%
<input type="radio"/> Otro	
15. ¿Cómo es la competencia que enfrenta en su negocio actualmente?	
<input type="radio"/> Mucha	65,39%
<input type="radio"/> Poca	29,10%
<input type="radio"/> No esta segura	5,51%
16. Pensando en los últimos 12 meses, la competencia que enfrenta su negocio ha:	
<input type="radio"/> Disminuido	0,00%
<input type="radio"/> Sigue igual	87,30%
<input type="radio"/> Aumentado	11,07%
<input type="radio"/> No está segura	1,63%
17. ¿Cuáles son los principales competidores de su negocio?	
<input type="radio"/> Otros pequeños negocios como el suyo	24,85%
<input type="radio"/> Empresas grandes o medianas	5,79%
<input type="radio"/> Contrabandistas	65,37%
<input type="radio"/> Vendedores ambulantes	3,99%
<input type="radio"/> Otros	0,00%
18. Su negocio opera:	
<input type="radio"/> Todo el año	96,43%
<input type="radio"/> Por temporadas	2,11%
<input type="radio"/> No esta segura/ recién comienza	1,46%
19. Las ventas de su negocio son:	
<input type="radio"/> Constantes	13,71%
<input type="radio"/> Varían de mes en mes	85,40%
<input type="radio"/> No sabe/ recién comienza	0,89%
INGRESOS	
20. ¿Cómo compara los ingresos que está obteniendo del negocio este año (2007), con los que obtuvo el año pasado (2006)?	
<input type="radio"/> Mucho mayores este año	0,00%
<input type="radio"/> Algo mayores	9,62%
<input type="radio"/> Más o menos igual	79,00%
<input type="radio"/> Algo menores	1,28%
<input type="radio"/> Mucho menores	8,09%
<input type="radio"/> No sabe	2,01%
21. ¿Cree Ud., que este negocio le da ingresos mejores o peores de lo que podría ganar en un empleo remunerado?	
<input type="radio"/> Mejores	12,59%
<input type="radio"/> Peores	7,09%
<input type="radio"/> Iguales	80,22%
<input type="radio"/> No esta segura	0,10%
22. ¿Cómo diría que le rinde este negocio?	
<input type="radio"/> Muy bien	7,76%
<input type="radio"/> Bien	68,32%
<input type="radio"/> Regular	23,60%
<input type="radio"/> Mal	0,32%
<input type="radio"/> No sabe	0,00%
23. En este negocio está operando actualmente con:	
<input type="radio"/> Ganancia	14,50%
<input type="radio"/> Pérdida	3,69%
<input type="radio"/> Ninguna	79,04%
<input type="radio"/> No sabe	2,77%
24. ¿En que gasta las utilidades o lo que le deja este negocio?	

<input type="radio"/>	Vivienda y alimentación	41,93%
<input type="radio"/>	Gastos escolares	0,50%
<input type="radio"/>	Gastos médicos	5,60%
<input type="radio"/>	Reinvertir en el negocio	31,58%
<input type="radio"/>	Ahorrar	0,46%
<input type="radio"/>	Diversión	0,10%
<input type="radio"/>	Compra de bienes para el hogar	19,83%
<input type="radio"/>	Otros	0,00%
26. ¿Pensando en todos los ingresos que tiene su hogar, qué tan importante es este negocio?		
<input type="radio"/>	Es el ingreso principal	26,80%
<input type="radio"/>	Es el segundo más importante	64,99%
<input type="radio"/>	Ayuda pero no es indispensable	5,65%
<input type="radio"/>	No ayuda nada	2,56%
<input type="radio"/>	No sabe	0,00%
27. ¿Recibe dinero de algún pariente que vive en el exterior para cubrir gastos de su hogar?		
<input type="radio"/>	Si	13,45%
<input type="radio"/>	No	86,55%
PROBLEMAS Y NECESIDADES PRINCIPALES		
28. ¿Cuáles son los 2 problemas mayores que enfrenta actualmente su negocio?		
	Falta de equipos y muebles	52,30%
	Poco conocimiento del negocio	23,79%
	Poca disponibilidad de dinero para capital de trabajo	21,01%
	No sabe	2,90%
29. ¿Qué es lo que más necesita para salir adelante o tener éxito en su negocio?		
<input type="radio"/>	Más o mejores equipos	29,59%
<input type="radio"/>	Más espacio	0,00%
<input type="radio"/>	Mejor acceso a materia prima o productos	7,00%
<input type="radio"/>	Más producto para vender	0,22%
<input type="radio"/>	Crédito para mercadería e insumos	34,65%
<input type="radio"/>	Capacitación o asesoría técnica	17,32%
<input type="radio"/>	Pago de deudas o créditos	11,22%
<input type="radio"/>	Otros	0,00%
30. ¿Ha recibido entrenamiento o capacitación de alguna organización para montar su negocio?		
<input type="radio"/>	Si	25,04%
<input type="radio"/>	No	64,52%
<input type="radio"/>	No está segura	10,44%
31. ¿Le gustaría recibir capacitación para mejorar su negocio?		
<input type="radio"/>	Si	98,43%
<input type="radio"/>	No	1,57%
<input type="radio"/>	No está segura	0,00%
FINANCIAMIENTO DEL NEGOCIO		
32. ¿Si tuviera necesidad de conseguir dinero para una necesidad familiar urgente, a quién acudiría primero?		
<input type="radio"/>	Dinero ahorrado	0,00%
<input type="radio"/>	Venta de algún animal	43,41%
<input type="radio"/>	Venta de algún bien	21,88%
<input type="radio"/>	Préstamo a amigos o familia	0,39%
<input type="radio"/>	Préstamo a un chulquero	5,64%
<input type="radio"/>	Préstamos a un banco o cooperativa	28,56%
<input type="radio"/>	No esta segura	0,12%

33. ¿Si tuviera necesidad urgente de dinero para su negocio, cómo lo conseguiría?	
o Retiraría dinero ahorrado	8,54%
o Venta de algún animal	41,03%
o Venta de algún bien	18,22%
o Préstamo a amigos o familia	0,00%
o Préstamo a un chulquero	6,12%
o Préstamos a un banco o cooperativa	26,09%
o No esta segura	0,00%
34. ¿Por qué escogería la opción de la pregunta 33?	
o Es la única forma	15,79%
o Es la forma más ágil y rápida	39,64%
o Los conoce y ha obtenido préstamos anteriores	37,46%
o No quiere endeudarse	7,00%
o Porque no cobran intereses	0,11%
o No está segura	0,00%
35. ¿Cómo financió el inicio de este negocio?	
o Ahorros personales	0,00%
o Préstamo de familiares o amigos	79,41%
o Herencia	0,00%
o Prestamista o chulquero	6,06%
o Banco o institución financiera	0,75%
o COAC	13,78%
o Envíos del exterior	0,00%
o Otros	0,00%
36. ¿Cómo financia su negocio ahora?	
o Ventas	22,65%
o Recursos propios / ahorro	2,08%
o Familiares o amigos	2,58%
o Prestamistas o chulqueros	0,19%
o COAC	71,40%
o No necesita	1,10%
o No esta segura	0,00%
o Otros	0,00%
CONOCIMIENTO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS	
37. ¿Conoce alguna institución o programa que presta dinero para negocios como el suyo?	
o Si	95,84%
o No	3,56%
o No está segura	0,60%
38. ¿Qué opinión tiene de la COAC y los servicios que le ofrece?	
o Buena	99,45%
o Mala	0,00%
o Regular	0,00%
o No está segura	0,55%
39. ¿Qué opinión tiene el programa que auspicia la caja o banco comunal y los servicios que ofrece?	
o Buena	91,43%
o Regular	7,99%
o Mala	0,58%
o No está segura	0,00%
ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS	
40. ¿Cuántas veces ha utilizado el crédito de las COAC?	
o Muchas	43,54%

<input type="radio"/> Pocas	56,46%
<input type="radio"/> Nunca	0,00%
41. ¿Para que ha solicitado su crédito?	
<input type="radio"/> Para el negocio	49,40%
<input type="radio"/> Necesidad familiar	1,93%
<input type="radio"/> Ambos	48,67%
<input type="radio"/> Otros	0,00%
42. ¿Ha solicitado un préstamo en los últimos 3 meses?	
<input type="radio"/> Si	54,38%
<input type="radio"/> No	45,62%
43. ¿Para qué necesitaba el dinero que solicitó?	
<input type="radio"/> Capital de trabajo	54,22%
<input type="radio"/> Compra de activos fijos	32,50%
<input type="radio"/> Educación	0,58%
<input type="radio"/> Salud	0,00%
<input type="radio"/> Emergencias	12,70%
<input type="radio"/> Otras	0,00%
44. ¿Qué opina del plazo que obtuvo para el pago de su crédito?	
<input type="radio"/> Muy corto	4,93%
<input type="radio"/> Adecuado	88,19%
<input type="radio"/> Muy largo	1,88%
<input type="radio"/> No sabe	5,00%
45. ¿Cada cuánto tiempo realizaba los pagos a la COAC?	
<input type="radio"/> Diario	0,00%
<input type="radio"/> Semanal	89,24%
<input type="radio"/> Quincenal	10,63%
<input type="radio"/> Mensual	0,13%
<input type="radio"/> Trimestral	0,00%
<input type="radio"/> Otro	0,00%
<input type="radio"/> No recuerda	0,00%
46. ¿En su opinión, qué problemas tienen los préstamos de las COAC?	
<input type="radio"/> Montos que dan no son suficientes	29,72%
<input type="radio"/> No quiere endeudarse	3,98%
<input type="radio"/> Intereses altos	38,11%
<input type="radio"/> No llena los requisitos	4,66%
<input type="radio"/> Falta garantías	0,00%
<input type="radio"/> No quiere perder el Bono Solidario	17,64%
<input type="radio"/> No está segura	5,89%
<input type="radio"/> Ninguno	0,00%
47. ¿Por qué no le interesaría el crédito?	
<input type="radio"/> No necesita	20,65%
<input type="radio"/> No quiere endeudarse	20,00%
<input type="radio"/> Los intereses son altos	21,50%
<input type="radio"/> Los trámites son difíciles	32,89%
<input type="radio"/> No llena los requisitos	3,87%
<input type="radio"/> No sabe donde acudir	1,09%
<input type="radio"/> Otra razón	0,00%
AHORROS	
48. ¿Cuáles son las principales razones para escoger una institución para depositar sus ahorros?	
<input type="radio"/> Buenas instalaciones	0,00%
<input type="radio"/> Reputación	5,73%
<input type="radio"/> Estabilidad	0,00%
<input type="radio"/> Seguridad	0,54%

<input type="radio"/>	Facilidad de retirar los ahorros	52,97%
<input type="radio"/>	Los intereses que paga	31,46%
<input type="radio"/>	Localización	6,33%
<input type="radio"/>	Amabilidad y cortesía de los empleados	2,87%
<input type="radio"/>	Se requiere para obtener un crédito	0,10%
<input type="radio"/>	Otros	0,00%
49.	¿Es requisito tener ahorros para obtener un crédito?	
<input type="radio"/>	Si	100,00%
<input type="radio"/>	No	0,00%
<input type="radio"/>	No está segura	0,00%
50.	¿Si no ahorra me puede indicar el o los motivos?	
<input type="radio"/>	No le queda para ahorrar	49,32%
<input type="radio"/>	Prefiere invertir en otros bienes	24,64%
<input type="radio"/>	Invierte en educación de sus hijos	0,00%
<input type="radio"/>	No confía en las instituciones financieras	11,38%
<input type="radio"/>	Demasiados trámites	2,66%
<input type="radio"/>	La tasa de interés es demasiado baja	10,00%
<input type="radio"/>	Es difícil retirar los ahorros	2,00%
<input type="radio"/>	No está segura	0,00%
51.	¿Qué exigiría Ud., para ahorrar en una institución financiera?	
<input type="radio"/>	Oportunidad de obtener un crédito	25,63%
<input type="radio"/>	Sencillez en las operaciones	44,89%
<input type="radio"/>	Que ofrezca alto interés	28,95%
<input type="radio"/>	Bajos costos de mantenimiento	0,00%
<input type="radio"/>	Horarios de atención convenientes	0,53%
<input type="radio"/>	Otros	0,00%
OPINIONES		
52.	¿En general cuán satisfecho esta Ud., con el servicio brindado por la COAC?	
<input type="radio"/>	Muy satisfecho	91,34%
<input type="radio"/>	Satisfecho	5,56%
<input type="radio"/>	Más o menos satisfecho	3,10%
<input type="radio"/>	Insatisfecho	0,00%
<input type="radio"/>	Muy insatisfecho	0,00%
53.	¿Cuál cree que va a ser el futuro de su negocio?	
<input type="radio"/>	Muy bueno	47,02%
<input type="radio"/>	Bueno	35,05%
<input type="radio"/>	Igual que ahora	17,93%
<input type="radio"/>	Andará mal	0,00%
54.	¿Si tuviera Ud., la oportunidad, cuál de las siguientes cosas haría?	
<input type="radio"/>	Abandonar su negocio y trabajar como asalariado	29,54%
<input type="radio"/>	Abandonar su negocio y formar uno nuevo	38,33%
<input type="radio"/>	Continuar con su negocio tal como está	25,72%
<input type="radio"/>	Ampliar su negocio	6,41%
<input type="radio"/>	No está segura	0,00%
GÉNERO Y EMPODERAMIENTO		
55.	¿Cómo se comparte el trabajo doméstico entre los miembros de la familia?	
<input type="radio"/>	Sola	25,50%
<input type="radio"/>	Con su pareja	59,60%
<input type="radio"/>	Hijos u otros	14,90%
56.	¿Ha adquirido habilidades en el manejo de su negocio?	
<input type="radio"/>	Si	89,30%
<input type="radio"/>	No	10,70%

o	No esta segura	0,00%
57. ¿Han existido cambios en la toma de decisiones en su hogar?		
o	Si	79,40%
o	No	20,60%
o	No esta segura	0,00%
58. ¿Su pareja y/o familia valora su opinión en lo referente a que gastos hay que realizar en el hogar?		
o	Si	78,90%
o	No	21,10%
FAMILIA Y CALIDAD DE VIDA		
59. ¿De las charlas educativas que Ud., ha recibido, cual le ha sido más útil en su hogar?		
o	Salud de la mujer	1,00%
o	Planificación familiar	1,00%
o	Prevención de enfermedades en el hogar	98,00%
o	Ninguna	0,00%
60. ¿Cómo consecuencia de la charlas educativas del Programa CREER, Ud., ha podido cuidar y alimentar mejor a su familia?		
o	Si	100,00%
o	No	0,00%
o	No está segura	
61. El proyecto CREER, informa a sus clientes sobre Planificación Familiar, ¿Ud., ha compartido estas enseñanzas con su pareja?		
o	Si	61,80%
o	No	38,20%
62. ¿Durante el año 2006 y con ayuda de los créditos recibidos, Ud, adquirió para su hogar bienes de uso duradero como televisión, refrigeradora, cocina, etc.?		
o	Si	39,00%
o	No	61,00%

ANEXO 6

HERRAMIENTAS FINANCIERAS DE WOCCU –ECUADOR

Nombre	Concepto	Características
PERLAS	Sistema de análisis financiero para CAC.	Especializado para CAC con metas por indicador
Plan empresarial	Proyección financiera y plan de mercadeo.	Cálculo de tasa empresarial, análisis de simulación dinámico
Manual de políticas y procedimientos de crédito	Marco general para la especialización de la actividad crediticia.	Muestra las técnicas para conocer, aprobar y calificar créditos.
Ratios 2000	Sistema de análisis crediticio del sujeto de crédito.	Analiza y califica carácter, capital, capacidad de pago, condiciones y colateral.
Productos de crédito para microempresa	Once productos de crédito para el microempresario.	Diseño, descripción, operatividad e implementación de cada producto.
Premio	Sistema de evaluación de personal.	Califica factores de personalidad, rendimiento, educación, motivación, iniciativa y otros.
Manual de control interno	Marco general para administración eficaz.	De acuerdo a la normativa de Superintendencia de Bancos.
Reestructuración de CAC.	Estructura funcional moderna y manual de funciones.	Basado en áreas de operaciones y negocios.
GAP	Brecha Financiera.	Calce de plazos
Productos de ahorro	Nuevos productos de ahorro.	Diseño, descripción e implementación.

ANEXO 7

FORMATOS PARA LA EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y OBTENCION DE INFORMACION

“GUIA DE OBSERVACIÓN DE REUNIONES REGULARES DE REEMBOLSO”

Nombre del Promotor: _____ Fecha: _____

Nombre de la Caja y numero: _____ Semana #: _____

Nombre del Supervisor u observador: _____

Actividad: _____

Puntuación: 2= Hizo bien; 1= Necesita mejorar; 0 = Necesita más entrenamiento

(Total posible = 50)

N/A = no aplica (puntos para N/A = 2. No deberían registrarse muchos N/A)

N/D = No se hizo (puntos para N/D = 0 sino se hizo cuando debía hacerlo y no buscó sustitución)

Actividad	Puntaje
Puntualidad y manejo del tiempo	
1. El Promotor llegó a tiempo	
2. Al menos el 85% de las socias llegaron a tiempo	
3. La reunión no duró más de 1 hora y 15 minutos	
Seguimiento de los procedimientos y reglas de la reunión	
4. Las socias fueron llamadas apropiadamente para iniciar la sesión	
5. La secretaria corrió lista y registró asistencia en forma apropiada	
6. Las socias atrasadas a la reunión y las ausentes de la anterior pagaron sus multas	
7. La tesorera presentó la libreta de ahorros y pasó a todas las socias para su revisión	
Reglas y políticas del grupo solidario	
8. Las socias se ubicaron en la reunión por grupos solidarios	
9. La Caja está de acuerdo con los gastos realizados o por realizarse con los fondos del grupo	
10. Las socias depositan y mantienen sus ahorros mínimos	
11. La tesorera depositó en la cooperativa todas las recaudaciones de la semana anterior y en la fecha debida	
Pagos del préstamo y depósitos de ahorro	
12. Las socias hicieron sus pagos individuales, a través del grupo solidario	
13. El proceso de recaudación tomó entre 30 y 40 minutos	
14. La tesorera hizo balance y anunció los totales de lo recaudado por préstamos y ahorros	
15. Al menos el 95% de los préstamos fueron repagados oportunamente	
16. 100% de los pagos de la Caja Comunal a la Cooperativa están a tiempo	
Mantenimiento de las libretas, los registros de asistencia y los de contabilidad	
17. Todos los ingresos de dinero se anotaron en las libretas individuales, en el registro de asistencia pagos y ahorros y en el registro de contabilidad	
18. Los gastos de transportes de la directiva fueron registrados en la contabilidad	
19. El registro de contabilidad, el registro de asistencia y pagos, cuadran con la libreta de ahorro y el efectivo	
20. Todos los registros están hechos con tinta y sin correcciones	
Los roles de la mesa directiva	
21. La mesa directiva recauda el dinero y balancea los libros con mínima dificultad	
22. La mesa directiva tiene una estrategia a seguir cuando las socias no pagan	
23. Durante el análisis de préstamos, la mesa directiva sigue los pasos de aprobación de los préstamos (grupos solidarios y caja comunal)	
24. La mesa directiva se sujeta a las reglas	
Archivos y libros de la Caja Comunal	
25. La mesa directiva y el Promotor usaron los documentos correctos	
TOTAL PUNTAJE	___/50

“GUÍA DE OBSERVACIÓN DE SESIONES EDUCATIVAS”
Lista de Observación y retroalimentación

Nombre del Promotor: _____ Nombre del observador/puesto: _____

Nombre de la sesión/tema y número: _____

Nombre y número de la Caja Comunal: _____

Fecha: _____

1. Contenido técnico				
a.	Comunicó bien la información técnica y de manera correcta	S	N	
b.	Respondió a preguntas correctamente	S	N	N/A
c.	Volvió a enfocarse en la conducta promovida cuando surgió información “incorrecta”	S	N	N/A
d.	Admitió cuando las preguntas iban más allá de su conocimiento técnico	S	N	N/A
2. Administración y organización de la sesión				
a.	Implementó todos los pasos de la sesión educativa	S	N	
b.	Implementó todos los pasos de la sesión educativa en su secuencia	S	N	
c.	Presentó la sesión dentro de los 20 minutos de tiempo recomendado	S	N	
d.	Preparó y organizó todos los materiales (visuales, apuntes, accesorios, etc.)	S	N	
3. Habilidades de facilitación y enseñanza				
a.	Usó grupos pequeños en la forma sugerida en la guía, incluso el tamaño del grupo (parejas, tres personas, etc.)	S	N	
b. Administración de grupos pequeños				
▪	Definió claramente la pregunta o tema de discusión	S	N	
▪	Organizó las sillas de las participantes para asegurar que se miraran unas a otras	S	N	
▪	Caminó por el salón para aclarar, ayudar y animar a los grupos	S	N	
▪	Pidió informes (de una muestra o de todos los grupos) de acuerdo con la guía para la sesión educativa	S	N	
c. Preguntas abiertas				
▪	Usó preguntas abiertas de la manera indicada en la guía	S	N	
▪	Usó preguntas abiertas para averiguar y animar la discusión activa en otros momentos (hay que dar un ejemplo específico)	S	N	
d.	Habló claramente y en voz alta	S	N	
e. Materiales visuales				
▪	Mostró todos los materiales visuales incluidos en la sesión	S	N	N/A
▪	Se aseguró que todas las participantes puedan ver los materiales visuales (caminó por el salón, los distribuyó entre las participantes, pidió que una socia le ayudara a circular por el salón con los materiales o pidió que las participantes se acercaran a un material visual para verlo mejor)			
f.	Usó otras técnicas educativas/habilidades de facilitación según aparecen en la guía de la sesión educativa (historias, demostraciones, Sociodramas, juegos)	S	N	N/A
4. Actitudes demostradas				
a.	Dio ánimos/afirmación a las mujeres (hay que dar un ejemplo específico) _____	S	N	
b.	Mostró respeto por las mujeres (hay que dar un ejemplo específico) _____	S	N	
c.	Ayudó a las mujeres a sentirse cómodas con su participación (hay que dar un ejemplo específico) _____	S	N	
d.	Intentó crear un diálogo y/o limitar el “estilo discurso” (hay que dar un ejemplo específico) _____	S	N	

Notas:

1. S = Si

2. N = No

3. N/A = No aplica. e debe usar “N/A” sólo cuando el Promotor no haya tenido la oportunidad de usar o practicar el elemento. Por lo demás, se debe usar S o N en cada caso.

4. Para “hay que dar un ejemplo específico”, si no se puede dar un ejemplo específico, se debe marcar N.

"GUIA DE RETROALIMENTACION"

OFICIAL DE CRÉDITO COMUNAL	SUPERVISOR
1. ¿Qué hizo bien (fortalezas)?	3. ¿Cuáles son las actitudes, o habilidades del Promotor?
2. ¿Qué puede mejorar y cómo?	4. ¿Qué puede mejorar el Promotor y cómo?
OFICIAL DE CRÉDITO COMUNAL Y SUPERVISOR JUNTOS	
5. Áreas para mejorar y cómo (Plan de acción)	

FIRMA DE ACUERDO

Firma Oficial de Crédito Comunal _____ Fecha: _____

Firma Supervisor _____ Fecha: _____

**“GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA REUNIONES DE INAUGURACIÓN”
(EL SUPERVISOR, JEFE DE OFICINA O GERENCIA)
Reunión de Inauguración de la Caja Comunal**

Después de realizada la toma asistencia y el pago de ahorros en el inicio de la reunión, se recomienda que el representante de la cooperativa (supervisor, jefe de oficina o gerencia), debe preguntar a las socias de la Caja Comunal algunos aspectos sobre las reglas (de la Caja Comunal y también del programa CREER), grupos solidarios, las políticas de los créditos, etc.

Preguntas:

Pregunta a unas socias del grupo:

- ¿Cuánto es su préstamo hoy? ¿Cómo va a invertir el dinero en su negocio?

Pregunta a la Presidenta, Secretaria y Tesorera:

- ¿Cuáles son sus responsabilidades principales?
- ¿Puede indicar una de las políticas de la Cooperativa para los préstamos CREER?

Pregunta al testigo: (puede ser un invitado de la comunidad)

- ¿Puede identificar alguna socia que no viva en esta comunidad?

El representante de la cooperativa debe observar si el Promotor ha preparado cuidadosamente los siguientes documentos para esta reunión:

1. Libretas individuales (con datos del préstamo y del saldo inicial de ahorros).
2. Registro de Asistencia (con los nombres de las integrantes, los datos de los préstamos individuales y los ahorros iniciales).
3. Registro de contabilidad con los registros del periodo de capacitación.
4. Documento Entrega de dinero
5. P1 (página 1 y literal D primera parte de la página 2).
6. Toma de Juramento.
7. Reglamento interno de la Caja.

“GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA REUNIONES DE INAUGURACIÓN”

Nombre del OCC: _____ Fecha: _____

Nombre de la Caja y número: _____

Nombre del Supervisor u observador: _____

Puntuación: 2= Hizo bien; 1= Necesita mejorar; 0 = Necesita más entrenamiento
(Total posible = 50)

N/A = no aplicable (puntos para N/A = 2. No deben registrarse muchos N/A)

N/D = No se hizo (puntos para N/D = 0 sino se hizo cuando debía hacerlo y no buscó sustitución)

Actividad	Puntaje
Puntualidad y manejo del tiempo	
1. El Promotor llegó a tiempo	
2. Al menos el 85% de las socias llegaron a tiempo	
3. La reunión no duró más de 1 hora y media	
Seguimiento de los procedimientos y reglas de la reunión	
4. Las socias fueron llamadas apropiadamente para iniciar la reunión	
5. La secretaria corrió lista y registró asistencia en forma apropiada	
6. Las socias atrasadas a la reunión pagaron sus multas	
7. La tesorera presentó la libreta de ahorros y pasó a todas las socias para su revisión	
Reglas y políticas del grupo solidario	
8. Las socias se ubicaron en la reunión por grupos solidarios	
9. Se leyó el reglamento interno de la Caja Comunal y fue ratificado por las socias	
10. La Directiva y las socias prestaron juramento	
11. La Caja está de acuerdo con los gastos realizados o por realizarse con los fondos del grupo	
12. Las socias depositaron sus ahorros mínimos	
13. La tesorera depositó en la cooperativa todas las recaudaciones del período de capacitación y en la fecha debida	
Entrega de los préstamos individuales	
14. Las socias recibieron a conformidad los préstamos individuales	
15. El proceso de entrega tomó entre 30 y 40 minutos	
16. La tesorera hizo balance y anunció los totales de lo entregado por préstamos y lo recaudado por ahorros	
Mantenimiento de las libretas, los registros de asistencia y los de contabilidad	
17. Todos los préstamos individuales y los ahorros se anotaron en las libretas individuales, en el registro de asistencia pagos y ahorros y en el registro de contabilidad	
18. Los gastos de transportes u otros gastos de la directiva fueron registrados en la contabilidad	
19. El registro de contabilidad, el registro de asistencia y pagos, cuadran con la libreta de ahorro y el efectivo	
20. Todos los registros están hechos con tinta y sin correcciones	
Los roles de la mesa directiva	
21. La mesa directiva lidera la ceremonia de inauguración	
22. La mesa directiva entrega el dinero y balancea los libros con mínima dificultad	
23. La mesa directiva se sujeta a las reglas	
Archivos y libros de la Caja Comunal	
24. El Promotor presentó la información financiera de la Caja Comunal	
25. La mesa directiva y el Promotor usaron los documentos correctos	
TOTAL PUNTAJE	____/50

“GUIA PARA LA OBSERVACION (SUPERVISION) DEL TRABAJO DEL PROMOTOR EN LA OFICINA “

Trabajo en la oficina: debe ser observado e investigado por el Supervisor o el Jefe de la Oficina, sobre los siguientes aspectos:

- Mantenimiento adecuado de la carpeta operativa de cada caja comunal. Debe contener lo siguiente:
 - Registro de los grupos solidarios
 - Actas de las reuniones (con datos exactos, sin borradores ni tachaduras, con las firmas de la directiva y de la persona encargada del depósito).
 - Reglamento interno de la Caja Comunal vigente
 - Corte del estado de cuenta
 - Registro de asistencia, pagos, ahorros y contabilidad.

- Planificaciones semanales e informes
- File de las guías de observación realizadas por el supervisor
- Mapa de la zona que se encuentra trabajando, en un lugar visible de la oficina
- Un file de croquis del lugar de las reuniones de cada caja comunal
- Registro de zonas investigadas
- Formatos y formularios en blanco
- Manuales de: Orientación de Promotores, Orientación de Cajas Comunales y los Manuales y materiales de los temas educativos
- Ficha técnica y reglamento del programa, actualizados
- Código de Ética.
- File con historial de actualizaciones metodológicos y de las políticas del programa (tablas de amortización, tasas, comisiones)
- Registro de mantenimiento y kilometraje de la motocicleta

“GUIA DE OBSERVACIÓN DE TRABAJO EN OFICINA”

Lista de Observación de documentos y archivos

Nombre del Oficial de Crédito Comunal: _____ Fecha: _____

Nombre del Supervisor u observador: _____

Puntuación: 2= Hizo bien; 1= Necesita mejorar; 0 = Necesita más entrenamiento
(Total posible = 36)

N/A = no aplicable (puntos para N/A = 2. No deben haber muchos N/A)

N/D = No se hizo (puntos para N/D = 0 sino se hizo cuando debía hacerlo y no buscó sustitución)

Actividad	Puntaje
Puntualidad y manejo del tiempo	
1. El Oficial usa el tiempo de oficina en preparación de materiales, preparación de sesiones educativas, informes y planificaciones	
Seguimiento de los procedimientos y reglas del Programa	
2. El Oficial de Crédito conoce y aplica el Código de Ética	
3. Los documentos de la carpeta operativa mantiene en orden y completos	
4. Hay en la oficina el mapa de la zona con ubicación de las cajas	
5. Existen nuevas zonas investigadas y cajas en capacitación	
6. Hay en la oficina una carpeta con croquis de ubicación de todas las cajas	
7. Se exhibe en la oficina la planificación semanal de actividades	
8. El Jefe de la oficina conoce o está informado de la planificación del Oficial	
9. Cuenta el oficial con el reglamento, la ficha técnica y ajustes metodológicos del programa, actualizados	
10. Hay un registro de la retroalimentación dada por el supervisor	
11. Hay en la oficina una copia de la lista de observación realizada por el supervisor	
12. El Oficial de Crédito Comunal apoya a las directivas en todo el proceso de desembolso de préstamo	
13. En la oficina existe un registro de las zonas investigadas con los resultados	
14. Se conservan los manuales y material de consulta en la oficina en buen estado	
15. Los materiales didácticos están preparados y listos para ser usados	
16. Hay en la oficina una dotación de suministros y formatos en blanco	
17. El oficial de crédito comunal utiliza los implementos de seguridad (casco, overol, guantes)	
18. Tiene el oficial de crédito comunal la matrícula, licencia, y documentos de la moto en regla	
TOTAL PUNTAJE	___/36