

Ciencias Sociales

Revista de la Escuela de Sociología y Ciencias Políticas

Noviembre de 1999

17

II Epoca

EL DESARROLLO SOCIAL EN ECUADOR Y AMERICA LATINA

Lo social en el proceso
de globalización
José María Tortosa

La gerencia social:
¿nuevo paradigma
del discurso del desarrollo?
Nicanor Jácome

Globalización, crisis sistémica,
y estrategia social en el Ecuador
Julio Echeverría

El desarrollo social
y las identidades interesadas
en América Latina
Rafael Quintero

Calidad en el servicio público:
gerencia pública/gerencia social
José Espinal

La gerencia pública local
en el Ecuador
Marco Velasco

Programa social de niños
y adolescentes trabajadores
(NATS). Una estrategia de
supervivencia en Piura-Perú
Gloria Castillo

Reflexiones
sobre la participación popular
en los proyectos sociales
Mario Unda

Proyectos sociales en el sector
privado (ONGs) en el Ecuador:
el caso de la Cooperativa
Maquita Cushunchic
Patricia Camacho

Ciencias Sociales

Revista de la Escuela de Sociología y Ciencias Políticas

Director:

Julio Echeverría

Comité Asesor:

Fernando Bustamante

Hans Ulrich Bünger

Leonardo Espinoza

Joaquín Hernández

Nicanor Jácome

César Montúfar

Alejandro Moreano

Rafael Quintero

Carlos Tutivén

Consejo Editorial:

César Albormoz

Natalia Arias

Milton Benítez

Alfredo Castillo

Pablo Celi

Simón Corral

Mauricio García

Iván Gomezjurado

Daniel Granda

Luis López

Gonzalo Muñoz

Alicia Ponce

Napolcón Saltos

Mario Unda

Silvia Vega

Marco Velasco

Fundada en 1976

por Rafael Quintero

Las ideas vertidas en los artículos de esta publicación son responsabilidad de sus autores y no corresponden necesariamente a los criterios de esta Revista. La Revista Ciencias Sociales no se compromete a devolver los artículos no solicitados.

Para correspondencia dirigirse a:

Escuela de Sociología y Ciencias Políticas

Universidad Central del Ecuador

Ciudadela Universitaria

Teléfono (5932) 558847

Fax (5932) 565822

Correo electrónico: jechever@uio.satnet.net

Esta Revista se publica con el auspicio del Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales ILDIS

Impreso en:

EDITORIAL
UNIVERSITARIA
1999

Proyectos sociales del sector privado (ONG's) en el Ecuador:

el caso de la Cooperativa
de Ahorro y Crédito
Maquita Cushunchic Ltda.
en los barrios del Sur de Quito

Patricia Camacho M. *

Sumario

El artículo describe la experiencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cusunchic en la prestación de servicios financieros en un área del Sur de Quito. El objetivo de esta ONG es satisfacer las necesidades de un importante sector de la población, que no tiene acceso a los servicios de la banca tradicional, pero que presenta una importante iniciativa en negocios y una capacidad de ahorro notable. La cooperativa presenta un desempeño positivo en sus dos años de gestión. Sus cifras muestran beneficios concedidos especialmente a mujeres y a pequeños empresarios.

Contexto

En un país de grandes contrastes como Ecuador, donde la polarización de la riqueza y la pobreza son extremas, la globalización y la vigencia de un modelo neo-liberal que pone como eje central al mercado ha marginado a los más pobres, pues tienen una posición de desventaja para participar o acceder a ese mercado en igualdad de condiciones.

La vinculación del poder político con el poder económico no permite los cambios deseados, pues poco se afectan los intereses de los más pudientes. Y los intereses de los más pobres básicamente no están representados. Solo así se explica la crisis fiscal, en donde la contribución de los que más tienen no se concreta y por tanto no puede darse a la población urbano-marginal y rural los servicios e infraestructuras necesarios para su desarrollo.

* Máster en Economía. Consultora de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushunchic.

La incidencia de la pobreza en el Ecuador llega al 40% de la población urbana y al 67% de la población rural, conforme el estudio realizado por el Banco Mundial. Y es este mismo organismo internacional uno de los primeros que al percibir las distorsiones de una economía centrada solamente en el mercado, propone cambios o nuevos roles del Estado respecto a la población más pobre.¹ Existe por tanto un desafío enorme para el Estado en dotar de las condiciones mínimas para garantizar el desarrollo de este sector de la población.

Sin sustituir el rol del Estado, las organizaciones sociales conjuntamente con la población, están llamadas a estudiar con ojos nuevos la realidad local en la cual éstas trabajan, a encontrar caminos innovadores y creativos que permitan que la población pobre acceda a más servicios.

La presente ponencia justamente pretende presentar una experiencia en el ámbito de los servicios financieros en el sur de Quito, desarrollada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushunchic Ltda.

Antecedentes de la experiencia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushunchic Ltda. nace como respuesta a las necesidades y desafíos de la población de los barrios urbano marginales del Sur de Quito. Quienes habitan en este importante sector de la ciudad capital, son gente creativa, con capacidades para trabajar en pequeños negocios productivos o de comercio. Existen por ejemplo: comedores comunitarios, tiendas de víveres, talleres artesanales, pequeñas empresas de transformación como zapaterías, carpinterías, panaderías, etc. La iniciativa empresarial ha sido la respuesta frente a la necesidad de sobrevivencia.

La mayoría de estos negocios son llevados adelante por mujeres que contribuyen de esta manera a mejorar el ingreso familiar. Algunos de los limitantes para la evolución de estos negocios han sido la falta de acceso al crédito y la falta de capacitación en gestión administrativa. A pesar de sus capacidades y gran iniciativa, este sector poblacional no ha sido tomado en cuenta por la Banca tradicional como mercado para la colocación de crédito, por considerarlo riesgoso y sin garantías reales, pero sí como fuente de captación de ahorros.

1. *Ecuador Poverty Report*, Banco Mundial, 1996 propone varias estrategias de reducción de la pobreza: financiamiento de programas sociales e intervenciones dirigidas (focalización de subsidios); programas básicos de nutrición y salud; incremento de los activos de los Pobres (calificación de mano de obra, tierra y vivienda); demanda firme y estable de mano de obra (dentro de una economía estable).

La oferta de servicios financieros al sector de micro-empresa es limitada, pues la banca tradicional tiene como grupo meta de sus servicios al segmento de mercado de mediana y grande empresa, y a familias de ingreso medio a alto para crédito de consumo. Por tanto, los productos financieros que ofrece son para atender las necesidades de este sector.

Las micro-empresas y sus pequeños propietarios no son considerados como un mercado atractivo para la colocación de crédito por parte de la banca tradicional, debido al alto costo que significa operar con pequeños créditos y al temor de colocar recursos en un sector desconocido, considerado como volátil y de alto riesgo y para el cual no cuentan con una tecnología crediticia desarrollada.

Del lado de la demanda se dan también barreras, pues las familias de bajos ingresos y los pequeños negocios tienen temor de presentarse al banco, por el trato discriminatorio que reciben y por la cantidad de trámites y requisitos que hay que cumplir, también por las elevadas tasas de interés vigentes actualmente en los bancos, que por obvias razones no favorecen el desarrollo productivo del sector.

De esta realidad surge la iniciativa de contar con una instancia financiera al servicio de la gente de los barrios del sur de Quito. Una entidad sensible a sus necesidades, capaz de comprender su realidad y apoyarlos en sus iniciativas empresariales.² En el marco de un diagnóstico institucional, la Fundación MCCH, aplicó en diciembre de 1996, encuestas a las organizaciones vinculadas con la Red de 22 tiendas comunitarias y 36 grupos de mujeres de la provincia de Pichincha, para conocer la demanda de servicios financieros y las capacidades de ahorro de la población obteniendo los siguientes resultados:

- 72% de los encuestados indicaron que tienen una capacidad de ahorro.
- 91% de las tiendas y 83% de los grupos requieren de un servicio de crédito y tienen un interés en participar en una cooperativa de ahorro y crédito.
- 41% de las tiendas y 39% de los grupos de mujeres indican que sus socios tienen ya libretas de ahorro en los bancos.
- Es principalmente la mujer quien decide la ubicación del ahorro (reserva) de la familia.
- Los pequeños ahorristas no son sujetos de crédito en los bancos
- Existe en la zona un marcado interés de crear un sistema alternativo de ahorro y crédito.

² Como preparación a esta experiencia se realizó una visita a la Federación de Cooperativas de Trento- Italia, observándose el importante rol cumplido por las cooperativas de ahorro y crédito en la dinamización del desarrollo de la región.

La figura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se presentaba como la única opción posible bajo el marco legal existente, pues las otras opciones analizadas eran inalcanzables por los altos montos de capital requeridos para su conformación.

Una vez definida la factibilidad de crear la Cooperativa de Ahorro y Crédito, el 2 de mayo de 1997 se organizó una primera reunión con las organizaciones de Tiendas Comunitarias y de Mujeres del Sur de Quito, donde se reafirmó el interés de los participantes en contar con un servicio financiero propio.

En la Asamblea ampliada con otras organizaciones del Sur, el 6 de junio de 1997 se elige una directiva provisional encargada de elaborar los estatutos y tramitar su personería jurídica. Con fecha 4 de Agosto de 1997, los estatutos de la Cooperativa fueron discutidos y aprobados definitivamente por la Asamblea General, con un total de 24 socios fundadores, provenientes de organizaciones sociales como Fundación MCCH, Fundación Tierra Nueva, Centro Médico Comunitario, Guarderías Infantiles, Imprenta Cristo Resucitado, comunidades cristianas, etc.

El 21 de Abril de 1998, la Cooperativa Maquita Cushunchic fue aprobada oficialmente por el Ministerio de Bienestar Social mediante Acuerdo Ministerial No. 00325 e inscrita con el número 000615, como una entidad jurídica independiente.

Políticas y directrices generales de la Cooperativa

La Cooperativa Maquita Cushunchic Ltda. inicia operaciones en febrero de 1998 en calidad de Precooperativa, bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas. Entre sus lineamientos generales destacamos:

Visión

Constituirse en un tiempo de tres años (febrero 1998-2001) como una real alternativa de servicios financieros para la población del Sur de Quito.

Misión

Ofrecer servicios financieros oportunos y adecuados a las necesidades de los clientes.

Enfoques

Si bien se trata de un negocio financiero que tendrá que responder por su eficiente marcha para garantizar su sostenibilidad económica, se considera

además la construcción de una filosofía que enmarque la acción y demuestre la opción preferencial por los pobres. Esta filosofía de acción tomaría en cuenta los siguientes enfoques:

- Enfoque social: invita a una acción basada en los principios de solidaridad y comunidad, inspirados en la palabra de Dios liberadora.
- Enfoque de género: participación directa de las mujeres en los organismos de dirección y manejo de la cooperativa, acceso de las mujeres al crédito y capacitación, impulso a la auto-estima mediante la valoración de su aporte en la familia y comunidad.
- Enfoque de medio ambiente: propender a que las actividades apoyadas con el crédito no dañen el medio ambiente.

Mercado al que se dirige

- Organizaciones populares de los barrios del sur de Quito con iniciativas económicas viables.
- Familias del sur de Quito, con iniciativas económicas viables.
- Pobladores del sur de Quito, principalmente mujeres.

Servicios financieros que ofrece (durante el primer año)

- Ahorro a la vista y a plazo
- Crédito de libre disponibilidad ³

Estrategias

Fondeo basado en ahorro de los socios y capitalización

- Satisfacción de los clientes que se traduce en una alta demanda de servicios y crecimiento del número de socios.
- Acceso a fuentes nacionales e internacionales de financiamiento.

Infraestructura y administración de bajo costo

- Instalaciones sencillas.
- Aseo y orden permanentes.

Uso de tecnología para favorecer la información y toma de decisiones

- Software adecuado para favorecer la oportuna toma de decisiones y la información a los socios.

3. Con montos de USD 200 a USD 1000, plazos hasta 12 meses y pagos mensuales, con tasa del 48% nominal.

Equipo humano capaz, comprometido, bien remunerado en función de resultados

- Personal del sector donde opera la Cooperativa.
- Que reúna los requisitos técnicos para la función.
- Que se identifique con la visión y misión de la Cooperativa.
- Que se identifique con su filosofía y puede traducirla en la acción.
- Con alto compromiso que le provoca la satisfacción personal.
- Dispuesto a trabajar ejerciendo una multifuncionalidad.

Transparencia en la información a los socios

- Uso de estadísticas en forma visual en las oficinas.
- Publicación semestral de balances , problemas, logros y perspectivas.

Alianzas estratégicas

- Con organizaciones financieras que puedan apoyar la gestión de liquidez (captación de excesos y canalización de créditos).
- Con organizaciones de desarrollo que puedan ofrecer asesoría empresarial a los pequeños negocios de los socios.
- Tecnología crediticia adaptada a la realidad de los clientes

Política de ahorros:

- Facilidad en operaciones
- Claridad en cuentas para el socio
- Tasas pasivas competitivas en el mercado (posiblemente la más alta en ahorro a la vista).

Política crediticia:

- Cartera diversificada, mediante el crédito de libre disponibilidad que permite conocer la real demanda de la población. (producción, comercio, servicios, educación, construcción, bienestar familiar-salud).
- Modalidades de crédito: Individual y grupal.
- Montos: de libre disponibilidad en función de capacidad de pago con tope en le primer crédito y gradualidad. (fluctúan entre USD 200 y USD 1.000).
- Plazos: en función de recuperación de la inversión y capacidad de pago, máximo un año para guardar equilibrio con captaciones a la vista.
- Forma de pago: cuotas mensuales de capital más interés, con flexibilidad para abonos anticipados.
- Modalidad de garantías: sobre firmas, institucional.
- Tasas activas: competitivas en el mercado: (tasa pasiva + costo gestión + riesgo + margen capitalización).

- Tramitación rápida de los créditos.

Estructura organizativa

La cooperativa se enmarca en la estructura prevista por la Ley para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, esto es: Asamblea General, Consejo de Administración, Presidencia, Gerencia, áreas operativas. En total cuenta con 6 personas: Gerente, Oficial de crédito, Contadora, Cajera, Auxiliar de oficina y guardia.

Ventajas de una cooperativa cerrada con relación al sistema financiero tradicional

Primeramente cabe resaltar que es la única figura jurídica legalmente aceptada para ahorro y crédito que permite la participación de la población en calidad de socios. Las ventajas que ofrece la Cooperativa a los socios con respecto al sistema financiero tradicional son las siguientes:

- Ubicación cercana al usuario que abarata el costo de transacción (movilización y tiempo del cliente).
- Conocimiento de la realidad local en que se desenvuelve el socio y por tanto mayor facilidad para la comprensión de sus necesidades y propuestas.
- El socio hace parte de la Cooperativa, tiene un certificado de aportación.
- El socio es el grupo meta y es para quien trabaja la Cooperativa, por tanto los productos que se diseñan son pensando en él y su situación.
- El socio tiene fácil acceso al servicio de ahorro y crédito, los requisitos son fáciles de cumplir.

Adicionalmente existe también una ventaja de tipo económico, mediante la aplicación de tasas de interés pasivas y activas competitivas en el mercado, como se puede observar en el siguiente cuadro:

Tasas de Interés	Bancos	Otras coops.	Maquita Cusunchic
Pasiva	18%	16%	24%
Activa	70%	48%	48%

Fuente: Cooperativa Maquita Cusunchic. Elaboración: autora.

Situación actual de la cooperativa

A continuación se presenta información actualizada que permite apreciar la evolución que ha tenido la Cooperativa en tres aspectos básicos:

Confianza de la población

La confianza que la Cooperativa ha ido generando paulatinamente en la población puede observarse desde varios ángulos.

En primer término, si observamos la evolución del número de socios, registramos un crecimiento bastante significativo, pues mientras en Febrero del 98 se arrancaba con 90 socios, a diciembre ya se contaba con 1509 socios y a mayo del 99, la Cooperativa cuenta ya con 2106 socios. Algo muy importante que resaltar es que aproximadamente el 62% de estos socios son mujeres. El crecimiento se ha dado por la buena propaganda realizada por los socios, pues la Cooperativa no ha invertido en publicidad.

Otro indicador de la confianza depositada por la población en la Cooperativa ha sido la evolución creciente de las captaciones, tanto a nivel de Depósitos a la Vista (Ahorros) como de Certificados de Aportación. El Certificado de Aportación es un valor ajustable que paga la persona para ser socio. Mientras en marzo del 98 se registraban captaciones en ahorros a la vista del orden de USD 10.283, a diciembre del 98 esta cifra subió a USD 56.377 y a mayo del 99 ya se contabilizan USD 79.995. Si a esto le sumamos los Depósitos a Plazo, el crecimiento es aún mayor.

En lo que respecta a certificados de aportación, la relación es más o menos similar y va vinculada a la inclusión de nuevos socios. Cabe resaltar que a pesar de la crisis financiera del país de marzo del 99, la tendencia de crecimiento en socios, certificados de aportación y depósitos a la vista y a plazo ha seguido.

Servicio a los socios

Desde su inicio hasta la fecha, la Cooperativa mantiene dos productos de captación: a la vista y a plazo ya mencionados en 4.1 y un producto a nivel de colocación, que son pequeños créditos sobre firmas por montos promedio que bordean los US\$ 400 y plazos de hasta un año con pago mensual. El monto del mismo depende de la capacidad de pago del socio y de la puntualidad con que ha pagado otras obligaciones.

A nivel de colocaciones, la Cooperativa presenta un importante volumen de operaciones, basado en la efectividad con que se han manejado las Captaciones. En efecto, si analizamos el rubro créditos, observamos un crecimiento

bastante significativo, pues, mientras en febrero del 98 se arranca con la concesión de 4 créditos, a diciembre se registra un acumulado de 402 créditos y a mayo del 99 tenemos un total global de 632 créditos concedidos, lo que significa 632 familias atendidas.

Relación directa con este indicador guardan los rubros **crédito entregado y crédito acumulado**, cuyas cifras reflejan el creciente volumen de operaciones registrado por la Cooperativa en su corto tiempo de vida. Siendo el crédito colocado un total de USD 274.304, el crédito vigente de USD 96.424 y por diferencia el crédito recuperado de USD 177.880. La cartera vencida se ubica en el 1,1% después de la crisis de marzo del 99, antes fue del 0%. Todos estos indicadores reflejan la eficiencia con que se han manejado los recursos y operaciones de la Cooperativa hasta la fecha.

Consolidación institucional y posicionamiento patrimonial de los socios

La consolidación institucional de la Cooperativa se refleja en el análisis de los Estados Financieros (Resultados y Balance General) que se ilustran en los cuadros No. 2 y 3. En efecto, analizando la evolución de activos se observa un crecimiento bastante significativo, pues, mientras a marzo del 98 éstos eran del orden de U\$ 49.747, a diciembre alcanzan U\$ 165.287 y a mayo del 99 totalizan U\$ 164.218. La razón que explica este importante incremento es precisamente la gran evolución de la Cartera de Crédito en el período. Así tenemos que mientras en marzo del 98 la cartera representaba el 47% del total de activos, a diciembre ésta se incrementa al 82%, y a mayo del 99 alcanza el 65%. El decrecimiento en este año se justifica por la crisis financiera y devaluación vivida en los primeros meses.

Entre otras cosas, la razón fundamental que sustenta la gran evolución de la Cartera de Crédito y la consolidación institucional de la Cooperativa, es precisamente el comportamiento favorable de los Depósitos (a la Vista y a Plazo) durante el período. En efecto, la relación depósitos/cartera evoluciona del 56,4% en marzo del 98, al 65,2% en diciembre y al 96,2% en mayo del 99. Esto significa que la Cooperativa ha logrado sustentar casi la totalidad de su actividad con el ahorro de los socios.

Otro indicador que da cuenta de la consolidación institucional de la cooperativa es la evolución del patrimonio. Mientras en marzo del 98 el Patrimonio Total era de U\$ 8.516, a diciembre éste se ubica en U\$ 37.922 y a mayo del 99 alcanza los U\$ 23.487. Este decrecimiento se explica por la fuerte devaluación sufrida por el sucre ecuatoriano a inicios de año, por la crisis financiera nacional, pasando de S/. 6.575 por dólar en diciembre del 98 a aproximadamente S/. 10.000 por dólar a mayo del 99.

Impacto económico y social en la comunidad

El impacto económico y social de la gestión de la Cooperativa en la comunidad puede observarse claramente y de distintos ángulos. Analizamos a continuación algunos referentes importantes:

Datos relevantes de la gestión realizada

Monto concedido	USD 274,304
Distribución por sexo	60.2% a mujeres 39.8% a hombres
Crédito por destino	48.6% microempresas 51.4% bienestar familiar
Crédito por ubicación	41% Solanda y Quilo Sur 34% barrios colindantes 25% otros barrios del Sur

Fuente: Cooperativa Maquita Cushunchic. Elaboración: autora.

Conclusiones sobre el impacto

- La acogida que ha tenido la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushunchic en la población de los barrios urbano marginales del Sur de Quito, puede describirse con una sola palabra: confianza. A esto se debe el gran crecimiento de indicadores como: número de socios, ahorros a la vista, depósitos a plazo, certificados de aportación, entre otros, a pesar de la crisis financiera vivida en el mes de marzo del 99.
- La principal fuente de fondeo ha sido el ahorro de los socios, es decir ellos mismo han financiado su propio desarrollo.
- El servicio ofrecido al cliente, basado en el esfuerzo de los socios y la eficiente gestión directriz y administrativa, se observa en la importante evolución de indicadores como número de créditos concedidos, crédito acumulado, cartera de crédito, crédito recuperado, bajísimo porcentaje de cartera vencida, entre otros.
- La significativa consolidación institucional que la Cooperativa ha alcanzado durante su corto tiempo de vida es otro referente importante, particularmente el crecimiento de activos y del patrimonio.
- Finalmente, se evidencia una gran armonía entre las líneas directrices y políticas generales trazadas al inicio de la Cooperativa, con la gestión realizada hasta la fecha (mayo del 99), particularmente en lo relacionado con la Visión, Misión, Enfoques, Mercado al que se dirige, Servicios a ofrecer, y Estrategias donde sobresalen: el fondeo basado en el ahorro,

bajos costos de operación, tecnología adecuada, transparencia en la información y un equipo humano capaz y comprometido.

- A nivel de cobertura y servicios, el impacto económico y social que ha generado la presencia de la Cooperativa en los barrios urbano marginales del Sur de Quito, en su corta vida institucional, es digno de resaltar por las siguientes razones:
 - Aproximadamente el 60% del total de créditos concedidos ha sido demandado por el sexo femenino, lo cual demuestra la iniciativa y capacidad productiva de la mujer, ama de casa, por sacar adelante su hogar y/o pequeño negocio.
 - De un total de 492 créditos vigentes, el 49% (239) han sido canalizados para ampliar la capacidad productiva de pequeños negocios (Producción, comercio y servicios), lo que en términos generales muestra el impulso que ha dado la Cooperativa al desarrollo micro-empresarial en el Sur de Quito.
 - El 51% restante (253) ha sido canalizado al rubro de bienestar familiar, lo cual significa que la población beneficiaria a visto en la Cooperativa un punto de apoyo para solventar ciertas necesidades familiares, como mejoramiento de vivienda, refinanciamiento de deudas, gastos emergentes para estudios/enfermedad, entre otras.
 - La gran participación de la zona central (Solanda y Quito Sur) en los créditos individuales concedidos (41%), determina la acertada ubicación geográfica de las oficinas de la cooperativa, más aún cuando los sectores colindantes se encuentran ubicados prácticamente a sus alrededores.

Perspectivas de desarrollo y replicabilidad de la experiencia

Cabe afirmar algunas de las estrategias a seguir:

- Crear mecanismos para incentivar el ahorro en los socios y seguir manteniendo este como la principal fuente de fondeo, pues es la estrategia básica de crecimiento y posicionamiento en el mercado.
- Estudiar la demanda por destino de crédito para crear productos innovadores que permitan responder en mejor forma las diferentes necesidades de la población, como puede ser vivienda que requerirá mayor plazo de pago y por tanto fuentes de mayor duración que el ahorro a la vista, inversión productiva igualmente.

- La relación de la Institución con las bases (socios) no debería circunscribirse exclusivamente a los servicios financieros que ofrece la Cooperativa, sino también a la búsqueda de alternativas que apunten al mejoramiento de la capacidad técnica de los socios para que puedan administrar eficientemente sus pequeños negocios, a través de cursos de flujo de caja, mercadeo, costos, etc. Esto, al igual que el caso anterior podría financiarse a través de líneas alternativas, y los Programas de Capacitación podrían desarrollarse con entidades especializadas como es el caso ya de la ejecución de programas conjuntos con la Universidad Salesiana del Sur.
- En cuanto a expectativas de cobertura y posicionamiento en el mercado, es necesario optar por un crecimiento zonificado y planificado para que el trabajo sea más provechoso. Hay que profundizar el trabajo en la zona central Solanda y Quito Sur en primera instancia y ver posibilidades de desarrollo en barrios colindantes.
- Finalmente, una experiencia como la desarrollada es bastante replicable, pues tiene facilidad de manejo y facilidad de fondeo. Ha sido aceptada muy bien por la población y la multiplicación de estas experiencias puede crear un sistema financiero alternativo al servicio del pueblo.

Otros indicadores

Detalle	A junio del 98	A mayo del 99
Distribución por sexo	262 hombre 415 mujeres	812 hombres 1294 mujeres
Ahoro promedio (sucres)	315.214	427.076
Cartera de crédito (sucres)	318.969.821	934.343.058
Crédito promedio	2.328.246	1.825.000
Morosidad	0%	1.1%
Captaciones/ colocaciones	65%	96%
Crédito recuperado/ crédito concedido	13.44%	51.54%
Liquidez	9.58%	42.35%

Fuente: Cooperativa Maquita Cushunchic. Elaboración: autora.