

LP-33

EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL  
PROYECTO DE FORTALECIMIENTO  
DE ESTRUCTURAS FINANCIERAS  
LOCALES CON PARTICIPACIÓN  
PÚBLICA y PRIVADA EN EL MARCO  
DE LA ECONOMÍA POPULAR y  
SOLIDARIA PARA EL DESARROLLO  
DE INICIATIVAS INCLUSIVAS



P N  
U D

*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*



FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS

*Instituto de desarrollo*



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

# EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE ESTRUCTURAS FINANCIERAS LOCALES CON PARTICIPACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS INCLUSIVAS

PROYECTO FINANCIADO POR

Agencia Española de Cooperación Internacional  
para el Desarrollo - AECID

Programa de las Naciones Unidas  
para el Desarrollo - PNUD

y  
Secretaría Técnica Programa Nacional de Finanzas Populares,  
Emprendimiento y Economía Solidaria PNFPEES



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES  
Y DE COOPERACIÓN



aecid



FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS

Impulsa el desarrollo

EVALUADOR DEL PROYECTO  
Marcelo Morillo Muñoz

**EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE ESTRUCTURAS FINANCIERAS LOCALES CON PARTICIPACIÓN PÚBLICA y PRIVADA EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA POPULAR y SOLIDARIA PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS INCLUSIVAS**

**Evaluador del proyecto:**  
Marcelo Morillo Muñoz

**Artes e impresión:**



Molinos 104 - 275 y Coahuila  
Teléfono: (02) 2550 - 708  
Email: [edfepp@fepp.org.ec](mailto:edfepp@fepp.org.ec)  
Quito - Ecuador

**imprefepp**

**Tiraje:** 1000

**Quito, diciembre de 2012**

**INTRODUCCIÓN**

El presente estudio evalúa el impacto del Proyecto de Fortalecimiento de Estructuras Financieras Locales con Participación Pública y Privada en el Marco de la Economía Popular y Solidaria para el Desarrollo de Iniciativas Inclusivas.

El fortalecimiento de estructuras financieras locales con participación pública y privada en el marco de la economía popular y solidaria para el desarrollo de iniciativas inclusivas.

Este estudio evalúa el impacto del Proyecto de Fortalecimiento de Estructuras Financieras Locales con Participación Pública y Privada en el Marco de la Economía Popular y Solidaria para el Desarrollo de Iniciativas Inclusivas.

## INTRODUCCIÓN

Fortalecer el sector financiero popular y solidario del Ecuador, es una tarea permanente no solo para el Gobierno ecuatoriano, sino también para los Organismos de cooperación nacional e internacional, por ello la ejecución del proyecto

**"FORTALECIMIENTO DE ESTRUCTURAS FINANCIERAS LOCALES CON PARTICIPACIÓN PÚBLICA y PRIVADA EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA POPULAR y SOLIDARIA PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS INCLUSIVAS"**

Marca un sendero importante de inclusión social, económica y financiera de la población de la economía popular y solidaria, cuyos resultados de impacto reflejan que una relación estratégica público, privada, nacional e internacional; permite alcanzar y redimensionar los objetivos del proyecto y soñar en nuevas intervenciones que generen un mayor alcance, profundidad y calidad de los servicios financieros, donde el ser humano sea el principio y el fin del trabajo de las Organizaciones del sector financiero popular y solidario.

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>CAPÍTULO I</b> .....	9
1.1. ANTECEDENTES, PROPÓSITO Y NATURALEZA DE LA EVALUACIÓN .....	9
1.2. OBJETIVOS DE EVALUACIÓN .....	13
1.3. METODOLOGÍA PREVIA AL DESARROLLO DEL PROCESO EVALUATIVO .....	13
1.3.1. Conocimiento inicial del proyecto y concertación del propósito y la metodología de la evaluación ...	14
<b>CAPÍTULO II</b> .....	17
2.1. PASOS METODOLÓGICOS DE LA EVALUACIÓN ...	17
2.1.1. Análisis de los objetivos del proyecto e indicador de resultados .....	17
2.1.2. Construcción de la teoría del proyecto .....	18
2.1.3. Identificación de las preguntas de evaluación ...	22
2.1.4. Selección de indicadores .....	25

CAPÍTULO III .....	27
3.1 IMPACTOS DEL PROYECTO .....	27
3.1.1 Testimonio de los actores locales .....	29
3.1.2 Impactos información primaria .....	51
CAPÍTULO IV .....	61
4.1 LECCIONES APRENDIDAS .....	61
CAPÍTULO V .....	65
5.1. CONCLUSIONES Y DESAFÍOS .....	65
5.1.1 Conclusiones .....	65
5.1.2 Desafíos .....	67
CAPÍTULO VI .....	71
6.1. OPINIÓN DE EXPERTOS .....	71
SIGLAS .....	77

## CAPÍTULO I

### I.1. ANTECEDENTES, PROPÓSITO Y NATURALEZA DE LA EVALUACIÓN

#### Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo AECID

Es una Entidad de derecho público adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECIPI). Es, como establece la **Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo**, el órgano de gestión de la política española de cooperación internacional para el desarrollo, y su objeto, según su Estatuto es el fomento, la gestión y la ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza y la consecución de un desarrollo humano sostenible en los países en desarrollo. La **lucha contra la pobreza** es el objetivo final de la política española de cooperación internacional para el desarrollo.

La **Declaración del Milenio** y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) configuran una agenda y metodología común en la lucha contra la pobreza, por lo que son el principal referente de la política española de cooperación internacional.

Las prioridades geográficas de la AECID son las que figuran en el Plan Director de la Cooperación Española para el periodo 2009-2012, que establece tres categorías de asociación para los diferentes países: amplia, focalizada y de consolidación para los logros del desarrollo.

El Ecuador es un país de América del Sur que se ubica en el Grupo Asociación A que significa:

**Asociación amplia:** Con Países Menos Adelantados, Países de Bajo Ingreso o Países de Renta Media Baja en los que existen oportunidades para establecer un marco de asociación a largo plazo, basado en los principios de eficacia de la ayuda, que permita la canalización de elevados volúmenes de Ayuda Oficial al Desarrollo y el uso de un amplio espectro de instrumentos.

#### El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Es el organismo mundial de las Naciones Unidas en materia de desarrollo, que promueve el cambio y conecta a los países con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor. Está presente en 177 países y territorios, trabajando con los gobiernos y las personas para ayudarles a encontrar sus propias soluciones a los retos mundiales y nacionales del desarrollo. Mientras que fortalecen su capacidad local, los países aprovechan los conocimientos del personal del PNUD y de su amplio círculo de asociados para obtener resultados concretos.

Se concentra en ayudar a los países a elaborar y compartir soluciones a desafíos que plantean:

- Gobernabilidad democrática
- Reducción de la pobreza
- Prevención y recuperación de las crisis
- Energía y Medio ambiente

#### • VIIH/SIDA

En cada una de estas esferas temáticas, el PNUD defiende la protección de los derechos humanos y especialmente el empoderamiento de la mujer.

Los líderes mundiales se han comprometido a alcanzar los Objetivos de desarrollo del Milenio (ODM) para 2015, incluso el objetivo trascendental de reducir la pobreza extrema a la mitad. El PNUD, mediante su red global, coordina los esfuerzos mundiales y nacionales para alcanzar dichos objetivos.

#### Del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía solidaria

Es una entidad ecuatoriana con personería jurídica de derecho público, cobertura nacional, independencia administrativa y financiera, creado el 2 de mayo de 2007, cuya misión es conceder créditos bajo un mecanismo de segundo piso, que busque cubrir la demanda de servicios financieros de sectores con bajo acceso a crédito, procurando mejorar la calidad de vida de la población tradicionalmente excluida y en territorios de altos niveles de pobreza, así como fortalecer a las operadoras de finanzas populares que participen en el programa, con el objeto de crear nuevos mercados financieros alternativos y solidarios articulados al desarrollo local y en la línea de las Finanzas Populares, con el propósito de fortalecer el cumplimiento de la misión y las alianzas institucionales.

#### Una Asociación Estratégica

El Fondo España - PNUD "Hacia un Desarrollo Integrado e Inclusivo en América Latina y el Caribe" tiene por finalidad apoyar a países como el Ecuador en estos desafíos.

Sus marcos de orientación son el Plan Director de la Cooperación Española, y el Programa Regional de la Dirección para América Latina y el Caribe, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Esta asociación estratégica entre el gobierno de España, a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Dirección Regional para América Latina y el Caribe del PNUD, se constituye gracias al aporte financiero de España, y tiene tres grandes áreas de intervención:

- Políticas públicas de combate de la pobreza
- Gobernabilidad democrática
- Apoyo a países en circunstancias especiales

En éste contexto se enmarca el financiamiento para la ejecución del Proyecto "Fortalecimiento de Estructuras Financieras Locales<sup>1</sup> con participación pública y privada en el marco de la economía popular y solidaria para el desarrollo de iniciativas inclusivas"; donde el socio implementador fue la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria PNFPEES.

El Proyecto a nivel global tuvo previsto el efecto: "Pobreza disminuida y producción y empleo incrementados: se han adoptado y aplicado políticas y medidas que mejoran la competitividad, productividad, empleo y riqueza, con intervención de los sectores público (y) privado."<sup>2</sup>

A nivel de país el producto esperado es:

- Consecución de los Objetivos del Milenio ODM y reducción de la pobreza humana (1)
- Reforma política en pro de los pobres para la consecución de los ODM (1.2)
- Iniciativas en pobreza local, incluyendo microfinanzas (1.3)

<sup>1</sup> De acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, hoy se denominan Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario OSFPPS.

<sup>2</sup> Documento de Proyecto

## 1.2 OBJETIVOS DE EVALUACIÓN

La evaluación de impacto se realiza a una vez concluido el proyecto, partimos de la definición de Cohen y Franco (1998) quienes plantean, para el caso de proyectos sociales, impacto es "todo comportamiento o acontecimiento del que puede razonablemente decirse que ha sido influido por algún aspecto del programa". Estos autores señalan que los efectos de los programas pueden ser buscados o no buscados. Los buscados son los que inicialmente se pensaron alcanzar con el proyecto. Estos generalmente son previstos en los objetivos de la intervención y son positivos. Por su parte, los efectos no buscados pudieron ser positivos o negativos, los cuales pudieron haber sido previstos o no en la etapa de formulación del proyecto.

De acuerdo con los Términos de Referencia TDR, la evaluación se orienta hacia el logro del siguiente OBJETIVO:

- Evaluar los resultados de las actividades implementadas en los procesos de capacitación y asistencia técnica, en los convenios de cooperación y contratos tendientes al cumplimiento de los resultados esperados del proyecto; que reúna a nivel de detalle los impactos y lecciones aprendidas, donde se recojan los testimonios de los actores locales.

## 1.3. METODOLOGÍA PREVIA AL DESARROLLO DEL PROCESO EVALUATIVO

Se optó por utilizar una estrategia metodológica de carácter cualitativo y se trabajó con un enfoque participativo, donde se utilizó en forma predominante entrevistas del evaluador con distintos actores del proyecto, seleccionados estratégicamente para evaluar cada uno

de los cuatro efectos planteados en el mismo, a fin de garantizar la validez y confiabilidad de la información. Adicionalmente se aplicaron talleres de discusión y revisión de documentos o fuentes primarias y secundarias proporcionadas por el PNFPEES.

Bajo esta estrategia metodológica, el proceso evaluativo tuvo las siguientes fases:

### 1.3.1. Conocimiento inicial del proyecto y concertación del propósito y la metodología de la evaluación

Esta primera fase tuvo como propósito obtener un conocimiento inicial del Proyecto, se establecieron los primeros acercamientos con la Coordinadora asignada por la Secretaría Técnica del PNFPEES como responsable de su ejecución programática, a fin de definir concertadamente los objetivos, alcance y la agenda de la evaluación. Para ello desde la Coordinación de la Unidad de Fortalecimiento del PNFPEES inicialmente se suministraron los documentos básicos sobre el Proyecto y posteriormente se apoyó en la construcción de la agenda de entrevistas, validación de preguntas claves, recabar información adicional y contacto con el ex Secretario Técnico del PNFPEES<sup>3</sup>, quien tuvo las funciones de gerente dentro del Proyecto, y que actualmente es el Director General de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias - CONAFIPS.

Entre los documentos revisados y analizados están:

- Diagnóstico del Estado Actual del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador y de las iniciativas de Finanzas Populares desarrolladas por el sector público<sup>4</sup>;
- Plan de Fortalecimiento de Entidades Populares y Solidarias;
- Guía metodológica del Programa de Desarrollo de Competencias de pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito;

<sup>3</sup> Hasta el 15 de septiembre del 2012.

<sup>4</sup> Informe de consultoría 2010.

- Módulos de capacitación;
- Contratos con empresas encargadas de la facilitación de los módulos de capacitación;
- Convenios de cooperación interinstitucional;
- Informes de avance del Proyecto entregados desde el PNFPEES al PNUD;
- Consultoría para Identificar alternativas de financiamiento para combatir la usura como estrategia de inclusión financiera.<sup>5</sup>

### 1.3.2. PLAN DE INVESTIGACIÓN DE LA EVALUACIÓN

El Plan de Investigación de la Evaluación tiene como propósito:

• Definir los objetivos de la evaluación.

• Definir el alcance de la evaluación.

• Definir la metodología de la evaluación.

• Definir la agenda de actividades de la evaluación.

• Definir el equipo de trabajo de la evaluación.

• Definir el presupuesto de la evaluación.

• Definir el cronograma de la evaluación.

• Definir el plan de comunicación de la evaluación.

• Definir el plan de monitoreo y evaluación de la evaluación.

• Definir el plan de cierre de la evaluación.

• Definir el plan de difusión de los resultados de la evaluación.

• Definir el plan de seguimiento de los resultados de la evaluación.

• Definir el plan de actualización de la evaluación.

• Definir el plan de evaluación de la evaluación.

<sup>5</sup> Informe de consultoría 2011.

## CAPÍTULO II

### 2.1. PASOS METODOLÓGICOS DE LA EVALUACIÓN

- Análisis de los objetivos del proyecto e indicador de resultados
- Construcción de la teoría del Proyecto
- Identificación de las preguntas de evaluación
- Selección de indicadores

#### 2.1.1 Análisis de los objetivos del proyecto e indicador de resultados

##### Objetivo general del proyecto

Fortalecimiento de Estructuras Financieras Locales con participación pública y privada en el marco de la economía popular y solidaria para el desarrollo de iniciativas inclusivas.

Este proyecto fue ejecutado por la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria - PNFPEES. "Las acciones de la Secretaría Técnica del PNFPEES, se orientan entre otros objetivos al fortalecimiento de las capacidades emprendedoras de la población de sectores en condiciones de vulnerabilidad, a través del fortalecimiento de las iniciativas

locales de financiamiento y prestación de servicios financieros, vía capacitación, asistencia técnica y tecnológica; y, financiamiento, bajo un esquema que propende al desarrollo de nuevos productos y servicios financieros, así como, al crecimiento de sus activos sin deteriorar su situación de solvencia y por tanto, su sostenibilidad.<sup>6</sup>

**Indicador de resultados como se menciona en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de país, incluyendo bases y objetivos.**

- Consecución de los ODM y reducción de la pobreza humana (1)
- Reforma política en pro de los pobres para la consecución de los ODM (1.2)
- Iniciativas en pobreza local, incluyendo microfinanzas (1.3)<sup>7</sup>

## 2.1.2 Construcción de la teoría del proyecto

### Criterios de selección de los beneficiarios

1. Áreas geográficas donde las OSFPS son parte de Redes Regionales de Integración;
2. Indicadores de pobreza;
3. Presencia de OSFPS con potencial, debilidades y necesidades de fortalecimiento;
4. Condiciones locales mínimas para garantizar su implementación; y
5. Presencia de usureros en los territorios de intervención que profundizan la pobreza.

6. Documento de Proyecto

7. Línea base del proyecto actualizada – diciembre 2009

## Componentes del proyecto

- a. **Capacitación.-** Se desarrolla un Programa de Capacitación dirigido a Directivos y Funcionarios de las OSFPS, que previamente hayan presentado el interés de participar de los servicios que tiene el PNFPEES; para lo cual se les realiza una Evaluación Integral a través de una herramienta institucionalizada por el PNFPEES<sup>8</sup>; si éstas organizaciones no logran calificar para operar recursos por no cumplir con el umbral mínimo de gestión<sup>9</sup>, con los resultados de la evaluación de desempeño financiero y social (evaluación integral) se determinan las diferentes debilidades y fortalezas de las OSFPS, debilidades sobre las cuales se establecen ámbitos de gestión administrativa, financiera y social que requieren ser fortalecidos. La Metodología de capacitación adoptada para éste proyecto fue aquella desarrollada e implementada por la Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico SWISSCONTACT ECUADOR<sup>10</sup>, misma que fue transferida en su totalidad al Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, la cual en lo que respecta a la guía didáctica se actualiza anualmente en función de la demanda.
- b. **Asistencia técnica.-** En cada taller de capacitación los participantes realizan compromisos que conllevan al fortalecimiento de las OSFPS, sobre los cuales funcionarios del PNFPEES, acompañan en su implementación a partir de monitoreo y evaluación. La Asistencia Técnica se realiza

8. La herramienta considera aspectos de gestión financiera o evaluación cuantitativa y aspectos de la gestión administrativa que junto a elementos de desempeño social hacen la evaluación cualitativa.

9. Los indicadores de gestión que componen el umbral mínimo requerido son:

- a. Solvencia;
- b. Morosidad;
- c. Provisiones;
- d. Liquidez;
- e. Sostenibilidad; y
- f. Fortalecimiento institucional.

10. Programa de Desarrollo de Competencias de pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito en el marco del Proyecto Fomento del Ahorro y Crédito Rural (COOPFIN / CREAM).

una vez concluido el proceso de capacitación, y/o a solicitud de la OSFPS cuando ésta la requiere.

c. **Transferencia de tecnología.-** En este proyecto se ha transferido la siguiente tecnología financiera:

- Gestión de monitoreo PERLAS<sup>11</sup>
- Herramienta de Autoevaluación del Sistema de Control Interno enfoque COSO II<sup>12</sup>
- Herramienta de Presupuestación y Planificación financiera<sup>13</sup>
- Sistema Informático VIMASIF<sup>14</sup>

d. **Alianzas estratégicas.-** Consiste en identificar actores que persigan objetivos comunes para fortalecer a las bases del sector financiero popular y solidario, con los cuales a través de convenios y/o contratos se cofinancien actividades específicas.

## EFFECTOS FINALES

**Efecto 1.-** Se dispone de estrategias y planes de acción definidos y específicos para el fortalecimiento de OSFPS, que operan en el ámbito de las Finanzas Populares y hacen viable el acceso de micro - emprendimientos en la economía popular y solidaria.

**Efecto 2.-** Se encuentra fortalecida la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento

11 Mide el comportamiento financiero de las Estructuras Financieras Locales, cada letra mide un área clave de operaciones así: Protección; Estructura Financiera Eficaz; Rendimiento y Costos; Líquidez; Calidad de Activos; Señales de crecimiento.

12 Internal Control Integrated Framework - Ámbitos: Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de eventos, Evaluación de Riesgo, Respuesta a los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo.

13 Permite con uso de Excel hacer el Presupuesto Anual y una proyección financiera con un horizonte de al menos tres años.

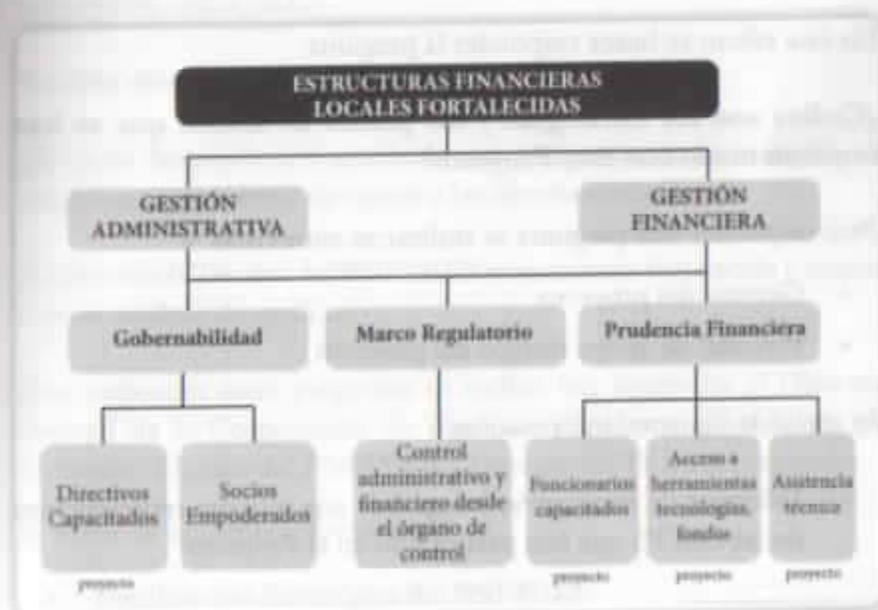
14 Solución informática para organizaciones del sector financiero popular y solidario.

y Economía Solidaria, brindando eficientes servicios de apoyo a OSFPS y a actores estratégicos relacionados.

**Efecto 3.-** Se han fortalecido las redes territoriales de OSFPS, desarrollando su oferta de nuevos productos y servicios financieros y la generación de mecanismos de interconexión de sus flujos financieros.

**Efecto 4.-** Al finalizar la ejecución del proyecto se ha implementado una iniciativa piloto para articular segmentos de mercado financiero en la misma localidad con el sistema financiero nacional<sup>15</sup>.

**Factores exógenos al proyecto que son determinantes en el fortalecimiento de Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario**



Elaboración: Autor

15 Línea base del proyecto actualizada - diciembre 2009

La relación entre Marco Regulatorio y Fortalecimiento de OSFPS incide considerablemente, debido que las organizaciones analizadas respondían a la normativa de la Dirección Nacional de Cooperativas, misma que no contaba con indicadores de prudencia financiera<sup>16</sup>.

### 2.1.3 Identificación de las preguntas de evaluación

El proyecto tuvo una implementación de dos años, en el cual se va a evaluar los efectos finales de las intervenciones; el objetivo es saber si se lograron cambios estructurales y permanentes en las condiciones de las OSFPS participantes del mismo.

**Efecto 1.-** Se dispone de estrategias y planes de acción definidos y específicos para el fortalecimiento de OSFPS, que operan en el ámbito de las Finanzas Populares y hacen viable el acceso de micro-emprendimientos en la economía popular y solidaria.

En éste efecto se busca responder la pregunta

**¿Cuáles son las estrategias y los planes de acción que se han implementado con éste Proyecto?**

Para responder ésta pregunta se realizaron entrevistas a:

- Gerente del proyecto
- Personal de apoyo técnico del proyecto

Se revisó la siguiente información:

- Informes de Evaluación Integral de una muestra representativa de las OSFPS que han participado en el Proyecto.

<sup>16</sup> Actualmente con la promulgación de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, se está actualizando la normativa para las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario, donde se incluyen cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro (Art. 78 de la LOSFPS).

- Diagnóstico del Estado Actual del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador y de las iniciativas de Finanzas Populares desarrolladas por el sector público (2010)
- Metodología del Programa de Desarrollo de Competencias de pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito en el marco del Proyecto Fomento del Ahorro y Crédito Rural (COOPFIN / CREAR).
- Convenio de Cooperación Interinstitucional con la Unión de Organizaciones Campesinas del Cantón Cotacachi UNORCAC.

**Efecto 2.-** Se encuentra fortalecida la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, brindando eficientes servicios de apoyo a OSFPS y a actores estratégicos relacionados.

En éste efecto se busca responder las preguntas:

¿Se tiene desarrollada y aprobada una propuesta de articulación de programas y proyectos de apoyo a las finanzas populares?

¿La Secretaría Técnica del PNFPEES se encuentra fortalecida y cuenta con un modelo de gestión?

Para responder éstas preguntas se realizó una entrevista al Director General de la Corporación de Finanzas Populares y Solidarias, ex Secretario Técnico del PNFPEES y Gerente del Proyecto evaluado.

Se revisó la siguiente información:

- Planificación Estratégica del PNFPEES.
- Temario de capacitaciones recibidas por el personal del PNFPEES, financiadas con éste proyecto.

**Efecto 3.-** Se han fortalecido las redes territoriales de OSFPS, desarrollando su oferta de nuevos productos y servicios financieros y la generación de mecanismos de interconexión de sus flujos financieros.

En este efecto la pregunta a responder fue:

¿Cómo ha contribuido la alianza estratégica con el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria en el fortalecimiento de su Red, con la participación en los componentes de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología?

Para responder a esta pregunta se realizaron entrevistas a varios actores:

- Representantes y funcionarios de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador-RENAFIPSE.
- Representantes de Redes filiales a la RENAFIPSE.
- Beneficiarios de los procesos de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología de Organizaciones de base de la RENAFIPSE.
- Beneficiarios de procesos de capacitación y asistencia técnica de organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario que sin ser parte de redes territoriales han sido considerados en los procesos de capacitación antes mencionados.
- Ex Coordinador del "Programa Canal de Distribución de Remesas para Pequeños Intermediarios Financieros" ejecutado por el Banco Central del Ecuador BCE.
- Director Ejecutivo de la Escuela de Formación Monseñor Cándido Rada FUNDER.

**Efecto 4.-** Al finalizar la ejecución del proyecto se ha implementado una iniciativa piloto para articular segmentos de mercado financiero en la misma localidad con el sistema financiero nacional.

La pregunta a contestar es:

¿Como la alianza estratégica del PNFPEES con la organización que usted representa ha incidido en la implementación de iniciativas para articular y fortalecer a las organizaciones de base del Sector Financiero Popular y Solidario SFPS?

Para responder a esta pregunta se realizaron entrevistas a varios actores:

Representantes de redes filiales a RENAFIPSE.

#### 2.1.4 Selección de indicadores

El proyecto desde su formulación estableció los indicadores de cumplimiento y son los siguientes:

EFECTO	INDICADOR
EFECTO 1.- Se dispone de estrategias y planes de acción definidos y específicos para el fortalecimiento de OSFPS, que operan en el ámbito de las Finanzas Populares y hacen viable el acceso de micro-emprendimientos en la economía popular y solidaria.	Un informe de caracterización de segmentos de mercado de las finanzas populares y mapeo de organizaciones financieras aplicando la herramienta de evaluación desarrollada.
EFECTO 2.- Se encuentra fortalecida la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, brindando eficientes servicios de apoyo a OSFPS y a actores estratégicos relacionados.	Se tiene desarrollada y aprobada una propuesta de articulación de programas y proyectos de apoyo a las finanzas populares. El PNFPEES alcanza el cambio de estructura que le permite implementar todas sus competencias y su modelo de gestión.



al acceso a servicios financieros, lo cual les permite generar autoempleo y medios de subsistencia, sin recurrir a la usura o alejarse de ella.

“El interés gubernamental por la promoción de la inclusión financiera se traduce en la planificación y ejecución de diferentes medidas e intervenciones dirigidas a crear condiciones favorables, que puedan abarcar desde la instauración de nuevas regulaciones o el apoyo para la elaboración de productos financieros masivos, hasta actividades de educación financiera para estimular el ahorro”... “El objetivo principal de la inclusión financiera es lograr que las personas excluidas del sistema financiero formal (por razones de bajo ingreso, lejanía geográfica de los centros urbanos donde se concentra la oferta de servicios financieros, actividad económica informal, pertenencia cultural o discapacidad), utilicen los bienes financieros que ofrece dicho sistema. Estas personas junto con emprendedores, socios de MIPYMES, y de empresas asociativas y comunitarias, constituyen la población meta de la política de inclusión”.<sup>18</sup>

El PNFPEES a través del Proyecto de Fortalecimiento de Estructuras Financieras Locales con participación pública y privada en el marco de la economía popular y solidaria para el desarrollo de iniciativas inclusivas, con la dotación del sistema informático VIMASIF, permitió el acceso de las OSFPS al Sistema Nacional de Pagos - SNP, con lo cual se facilita la transaccionalidad de los productos financieros puestos al servicio de la población meta (quintiles uno y dos); con lo que se evidencia la participación del proyecto en los objetivos de la política pública de inclusión financiera.



**SR. GEOVANNY CARDOSO**

DIRECTOR GENERAL CONAFIP  
CORPORACION NACIONAL DE FINANZAS  
POPULARES Y SOLIDARIAS

<sup>18</sup> Arregui Ruth y otros. Política de Inclusión Financiera: Nuevo Eje Estratégico del Banco Central del Ecuador BCE 2012



### EQUIPO DE LA UNIDAD DE FORTALECIMIENTO

PROGRAMA NACIONAL DE FINANZAS POPULARES, EMPRENDIMIENTO Y ECONOMÍA SOLIDARIA

Fredy Tapia, Gina Salinas, Miriam Castillo, Karina Díaz, David Aidas, Pamela Pavlica y Diego Caicedo



### SRA. KARINA DIAZ

COORDINADORA UNIDAD DE FORTALECIMIENTO  
PROGRAMA NACIONAL DE FINANZAS POPULARES, EMPRENDIMIENTO Y ECONOMÍA SOLIDARIA

### 3.1.1 Testimonio de los actores locales<sup>19</sup>

**Efecto 1.-** Se dispone de estrategias y planes de acción definidos y específicos para el fortalecimiento de OSFPS, que operan en el ámbito de las Finanzas Populares y hacen viable el acceso de micro - emprendimientos en la economía popular y solidaria.

Para la implementación del proyecto se tuvo como estrategia el contar con un diagnóstico de las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario, a partir de la implementación de la herramienta de evaluación integral que fue aplicada a cada una de ellas, tanto por la Red Financiera Rural "RFR", la Cooperativa de Ahorro y Crédito Desarrollo de los Pueblos "CODESARROLLO" y por la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador "RENAFIPSE", con los resultados se construyó un Plan de Fortalecimiento, mismo que contempla los puntos críticos de las OSFPS.

Con ello fue posible combinar el Programa de Desarrollo de Competencias para pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito con los requerimientos actuales de las organizaciones y diseñar una malla curricular ajustada a la demanda.

En lo que respecta a Cajas de Ahorro y Crédito se hizo una experiencia piloto con las Cajas de Ahorro y Crédito Solidarias de Mujeres, creadas por la Unión de Organizaciones Campesinas del Cantón Cotacachi UNORCAC; con lo cual, al momento el PNFPEES cuenta con herramientas de gestión para las mismas<sup>20</sup>, las cuales pueden ser implementadas en otros territorios ajustándolas a su realidad para que tengan identidad y sea posible su apropiación en el corto plazo por parte de los beneficiarios.

Karina Díaz Coba  
Coordinadora Unidad de Fortalecimiento  
PNFPEES

<sup>19</sup> En los testimonios no se ha editado la expresión de Estructuras Financieras Locales o Estructuras Financieras Populares por la nueva terminología de Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario.

<sup>20</sup> Manual de creación de cajas de ahorro y crédito.

Manual de registros contables.

Herramienta Excel para elaboración de Estados Financieros

En primera instancia el hecho de que las Estructuras Financieras Locales deban manejar información tanto financiera como social para poderles realizar un diagnóstico de la situación en la que se desarrollan, ya es un avance o una línea de partida para poder determinar cuál es su situación, anteriormente no se tenía mucha información disponible de este tipo de instituciones, pero ya cuando se comienza un poco a sistematizar y a recopilar información se puede establecer comparaciones, se puede establecer diagnósticos y se pueden determinar cuáles directrices necesitan las instituciones de apoyo específico para que puedan desarrollar un proceso de fortalecimiento, posteriormente este diagnóstico sienta las bases para que el PNFPEES pueda definir estrategias desde la capacitación, asistencia técnica, el seguimiento técnico, la dotación de crédito, etc.

Si bien es cierto se trabajó con la metodología desarrollada por el PNFPEES para realizar la Evaluación a OSFPS, una metodología siempre es válida si se contribuye con información de calidad de parte de las instituciones, porque sobre todo cuando se aplican herramientas de evaluación depende que tanta información se logre recuperar para el buen uso de la herramienta, la experiencia en este caso que tenía la RFR durante estos años de trabajo era en poder levantar la información mediante visitas a las instituciones y mediante metodologías de monitoreo, porque por un lado mediante visitas se puede recabar información directa e indirecta, directa si la institución tiene algún sistema donde vaya registrando los resultados que tienen, o indirectas si se necesita entrevistar a algunas personas; en el caso de entrevistas siempre se debe utilizar preguntas cruzadas para ver si realmente la respuesta es la acertada y ver si realmente tiene información, aparte de esto con el monitoreo la RFR pudo proveer el servicio para

determinadas instituciones, se tenía en el previo un histórico de la institución, entonces cuando se hace análisis histórico se puede dar cuenta de cuando existen fluctuaciones en corto tiempo, cuando existe una tendencia, si de pronto se ve un salto o desvío se debe averiguar a qué se debe eso, para ver si es que hay una razón de fundamento, y si no hay explicación se puede presumir que definitivamente la información anterior no era correcta o la nueva información no es la correcta, entonces se debe verificar con más medios, recabando con mayor profundidad información delicada mientras que la información general las instituciones generalmente enviaban automáticamente a la RFR, pero siempre fue necesario la verificación, más aún cuando eran instituciones que directa o indirectamente la RFR ya las conocía, sea porque son miembros de la RFR o por que han participado de algún tipo de asistencia técnica o capacitación con la RFR.

Javier Vaca  
Director Ejecutivo  
RFR

**Efecto 2.- Se encuentra fortalecida la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, brindando eficientes servicios de apoyo a OSFPS y a actores estratégicos relacionados.**

¿Se tiene desarrollada y aprobada una propuesta de articulación de programas y proyectos de apoyo a las finanzas populares?

Desde el 2009 por decisión del Gobierno Nacional los fondos atomizados y dispersos de los diferentes fideicomisos públicos (FONLOCAL, PROLOCAL, FONDEJO, PPS entre otros) han pasado a la administración del Programa Nacional de Finanzas Populares y ahora se están desarrollando las acciones por propia iniciativa del ejecutivo de recepción de los fideicomisos más grandes como FODEPI, SENAMI y PROMUJERES; la decisión gubernamental es que la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, por la experticia que ha desarrollado, sea la única organización del Estado Ecuatoriano que administre de manera organizada esos recursos; manteniendo siempre el objetivo por el cual fueron creados.

Geovanny Cardoso R  
Director General  
CONAFIPS

¿La Secretaría Técnica del PNFPEES se encuentra fortalecida y cuenta con un modelo de gestión?

La Secretaría Técnica se encuentra fortalecida, a tal punto que ya no es necesaria la Secretaría Técnica, sino que ahora se está diseñando una estructura de gestión de Banca Pública. Si la Secretaría Técnica no habría logrado evolucionar al mismo ritmo que el sector financiero, no se habría podido responder a las demandas actuales de las OSFPS, siendo éste el origen a una nueva institucionalidad financiera que es la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, misma que tiene algunas oportunidades; ya no forma parte de presupuesto general del Estado, ahora el potencial es hacer inversiones con todos los recursos que el PNFPEES ha manejado, buscar financiamiento nacional e internacional de manera directa; hacer inversiones en el sector productivo cosa que antes no podía hacer por ser una institución del Gobierno Central y esto en perspectiva da un potencial mucho más grande, incluso la posibilidad de autofinanciarse y poder cubrir su propio gasto corriente.

Geovanny Cardoso R  
Director General  
CONAFIPS

**Efecto 3.-** Se han fortalecido las redes territoriales de OSFPS, desarrollando su oferta de nuevos productos y servicios financieros y la generación de mecanismos de interconexión de sus flujos financieros.

El tema de transferencia del software informático VIMASIF es una experiencia muy rica, si bien el proyecto contempló la instalación en 15 organizaciones en la fase piloto a nivel nacional, REFLA se salió de ese esquema y tiene instalado el sistema VIMASIF en el 70% de Organizaciones de base y están en proceso de instalación para llegar al 100% de las Instituciones.

Wilson Jácome  
Presidente  
REFLA

Como REFICH el PNFPEES es nuestro aliado estratégico para el tema de fortalecimiento, en el Plan Operativo de la Red constaba el tema de fortalecer a las filiales y el PNFPEES apoyó en cumplir con ese objetivo institucional, pues se hace un autocontrol a las filiales; con el programa de capacitación 2011 se logró que la REFICH cumpla con el fortalecimiento a las filiales, en Chimborazo se ha hecho la evaluación de la capacitación viendo que las Cooperativas han mejorado los parámetros de los indicadores financieros y sobre todo tienen una nueva claridad de mejorar la Estructura financiera en forma técnica, en muchas organizaciones se ha hecho reingeniería, se ha cambiado Gerentes, se ha capacitado más a los empleados, pues ya tienen otra visión, misma que ha sido fortalecida por el PNFPEES.

La transferencia de las herramientas han sido útiles, la Asistencia Técnica a las bases es más fácil porque ya se cuenta con instrumentos para hacerlo y para darles el seguimiento adecuado.

Una de las mejores fortalezas es la dotación del Sistema Informático VIMASIF; la Cooperativa Nueva Esperanza ha sido una de las beneficiarias del sistema a pesar de que ya se tenía un sistema informático, con éste se mira la eficiencia que la institución ha empezado a tener, un tema muy importante es el de control interno dentro del sistema, con la parametrización de usuarios.

Dentro del departamento de servicios de la RED tenemos un técnico en sistemas que se está formando desde octubre del año 2011, apoyando en la migración y evaluando a cada una de las organizaciones de base para insertar el tema del sistema, muchos compañeros han empezado a realizar las pasantías en la Cooperativa Nueva Esperanza para estar preparados para su implementación, ya que la Red está en capacidad de migrar e instalar el sistema VIMASIF.

Carmen Uvidia  
Presidenta  
REFICH

Elaboración de un plan estratégico para el fortalecimiento de las organizaciones de base, el fortalecimiento del sistema de gestión y el fortalecimiento de los procesos de implementación de los servicios de base.

Para REFICH ha sido un sueño importante tener al PNFPEES, en Chimborazo fueron más de 15 COACs que se capacitaron a través de este proceso.

Un impacto importante es mejorar la capacidad de las personas en la Administración en temas como Talento Humano, Gestión de Riesgos, Gobierno Corporativo, Análisis Financiero y el hecho de tener la posibilidad de acceder a financiamiento al PNFPEES fue uno de los temas que pudo cerrar el círculo.

De manera general el proyecto ha cambiado la realidad de varias organizaciones de base y sobre todo del centro de servicios de la REFICH, donde hoy se tienen servicios como: Sistemas, Contabilidad, Monitoreo Financiero, Balance Social, Estudio de Impacto Socio Económico, Control Interno, entre otros.

Edwin Namíña Lara  
 Director Ejecutivo  
 REFICH





**SR. EDWIN NAMINA**  
DIRECTOR EJECUTIVO REFICH  
RED DE ESTRUCTURAS DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DE  
CHIMBORAZO



TALLER DE CAPACITACIÓN

La capacitación que ejecutó el PNFPEES con Swisscontact fue muy importante, porque ha mejorado el conocimiento de los técnicos o empleados de la institución y también de directivos, se ha aplicado lo aprendido en las Cooperativas y esto ha dado buenos resultados.

Respecto al software VIMASIF la Cooperativa FOCLA se siente muy satisfecha con este servicio, porque es una herramienta muy importante para enlazarse nacionalmente, ya que el sistema permite trabajar con el Sistema Nacional de Pagos. La solución es muy técnica, la cooperativa ha mejorado los servicios a la comunidad, a los socios y a los clientes.

En la Asociatividad REPNOR las Cooperativas de Ahorro y crédito GRAMEEN, FOCLA han calificado como operadoras de fondos del PNFPEES y las otras cooperativas están en marcha para calificarse tanto con el PNFPEES y con el BCE.

**María Jaramillo**  
Presidenta  
REPNOR

La vinculación que ha tenido la Cooperativa San Miguel de Sigchos con el PNFPEES siempre ha sido la mejor, de parte de la Cooperativa lo que no se ha hecho es acceder al crédito, el interés de trabajar con el PNFPEES fue el aliarnos con organizaciones estratégicas y caminar amparados por organizaciones afines que ayudan al sector, a nivel personal como Contadora de la Institución la dotación del sistema informático VIMASIF, es una herramienta que realmente sirve, ya que anteriormente se trabajaba con otro sistema pero no daba lo que la institución requería.

**Iralda Jácome**  
Contadora  
Cooperativa de Ahorro y Crédito. San Miguel de Sigchos

La alianza con el PNFPEES para recibir un fortalecimiento institucional ha sido importante en varios aspectos organizacionales, sociales; ha sido útil para motivarles a las cooperativas para acceder a fondos del PNFPEES y poder brindar más productos y servicios.

Respecto a la LOEPS actualmente RENAFIPSE tiene una propuesta nacional de reforma estatutaria para sus bases.

La expectativa actual, es poder seguir haciendo réplicas de instalación del sistema informático VIMASIF, ya que éste ayuda a las Organizaciones a mejorar su gestión de manejo de fondos, temas administrativos y poder preocuparse de otros asuntos que convocan a la comunidad, ampliar sus servicios y brindar una mejor atención a sus socios, mientras que desde RENAFIPSE se creen circuitos de técnicos informáticos, técnicos contables para poder dar soporte al sistema y depender cada vez menos del proveedor.

Ruth Cárdenas  
Técnica Nacional  
RENAFIPSE



**SRA. MARÍA JARAMILLO**

PRESIDENTA REFPNOR  
RED DE FINANZAS POPULARES DEL NORORIENTE  
GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FOCLA



**SRA. IRALDA JÁCOME**

CONTADORA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL DE SIGCHOS



**SRA. RUTH CARDENAS**

TECNICA NACIONAL RIENAFIPSE  
RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR



**SR. FERNANDO CEVALLOS**

TECNICO FINANCIERO REFIDER  
RED FINANCIERA DE DESARROLLO RURAL SIERRA NORTE

Participé en el programa de capacitación para poder evaluar a las EFL, tanto en la parte financiera, administrativa y organizativa; esto me sirvió para hacer una evaluación de las organizaciones, primero para entregar los resultados al PNFPEES y luego para al interno ver cómo han avanzado las EFLs en estos años. Los primeros informes los realizamos desde la REFIDER y esto nos sirvió de base para tener una mejor visualización de cómo están las organizaciones socias de la REFIDER; las herramientas proporcionadas por el PNFPEES las seguimos utilizando.

Ahora cada una de las EFLs se ha interesado en alcanzar los indicadores financieros requeridos por el PNFPEES y tener un balance social.

Como contadora estas capacitaciones me han abierto un panorama muy amplio de cómo deben trabajar las EFLs, no solamente basándose en la experiencia sino en lo técnico, lo que permite que éstas crezcan en forma sostenida.

Gardenia Duque  
Contadora  
REFIDER

Gracias a los acuerdos del PNFPEES con la RENAFIPSE, ha permitido que entidades pequeñas como la Cooperativa "Familia Austral" pueda capacitar a sus clientes internos, esto ha dado como resultado dar un mejor servicio a los asociados, permitiendo que cada vez los socios se sientan más satisfechos con los servicios que la entidad da y de ésta manera se ha logrado la fidelidad de los socios.

La socialización de la LOEPS ha sido muy importante, ya que los directivos de las diferentes organizaciones han podido conocer lo que establece ésta Ley y su reglamento, con la socialización se ha podido indicar a los socios cual es el nuevo rol de la organización apegados a la Ley.

El Sistema informático VIMASIF al ser una herramienta adaptada a nuestras necesidades nos ha ayudado muchísimo, primeramente ante la nueva LOEPS ya que para el nuevo órgano de control vamos a tener una información más real y más exacta, también cubrir todas las necesidades de nuestros socios y estar en una competencia muy de igual con la banca.

Dolores Solórzano  
Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Familia Austral

Desde que la Cooperativa se vinculó al PNFPEES hemos recibido mucho apoyo, en un primer momento en la parte de fondeo y luego en la parte gerencial, anteriormente la Cooperativa no tenía acceso a financiamiento desde organizaciones del Estado y ha ayudado bastante por las tasas preferenciales, con lo cual ahora ya no tenemos falta de liquidez ya que planificamos la colocación de crédito.

En relación al fortalecimiento institucional ha sido excelente, nos ha servido de mucho a la institución, se ha podido socializar los conocimientos con directivos y el resto de empleados, hemos logrado avanzar en muchos aspectos, a través de éste programa también se ha podido implementar lo aprendido en los talleres, mejorando en la gestión, por ejemplo el personal está más compenetrado con la Cooperativa, en cuanto a socios están más empoderados, se ha crecido significativamente, pues en el 2011 se creó una nueva agencia.

Una debilidad de la Cooperativa es la Gobernabilidad por lo que sería adecuado que el PNFPEES apoye en educación más profunda a directivos y socios, ya que en éste proceso desarrollado en el año 2011 que asistió la Cooperativa no se incluyó la participación de ellos.

Carlos Acosta  
Jefe de crédito  
Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga

El Sistema Informático VIMASIF se instaló en la Cooperativa hace un año, fue la tercera implementación de la fase piloto y es una fortaleza; ya que permite tener la información al día, contar con reportes; antes si bien la Cooperativa tenía otro sistema, la información no era consolidada pues se trabajaba por módulos y el sistema VIMASIF tiene reportes consolidados.

Lo que ahora esperamos es el fortalecimiento de los técnicos de la Red territorial REFLA para que puedan dar soporte al sistema y no tener dependencia del proveedor del mismo.

**Agustín Morocho**  
Gerente  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Huinara

La Cooperativa tuvo mucho apoyo desde el PNFPEES en lo que respecta a fortalecimiento institucional, se participó todo el año 2011 en el programa de capacitación donde asistieron la mayoría de empleados y directivos y hemos tenido el apoyo también en el financiamiento en los proyectos que tenemos que atender con crédito.

La formación ha sido muy útil, permitió refrescar conceptos y conocimientos y capacitar a compañeros que están emprendiendo en el cooperativismo, la cooperativa trabaja con la pastoral de Tulcán lo que ha sido importante para combinar el trabajo cooperativista y la iglesia, los 12 talleres recibidos permitieron abarcar todas las áreas funcionales de la Cooperativa, con ello la Cooperativa tiene muchos resultados al implementar los conocimientos recibidos, se partió de la premisa "Si yo escucho olvido, pero si yo hago aprendo", ahora vemos un crecimiento de cartera y control de morosidad, incremento del número de socios. Se tienen firmados convenios con otras instituciones para llegar a la profundidad de los socios en el campo con mayor inclusión financiera.

**Luis Tatés**  
Gerente  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Vicente Ponce Rubio



**SRA. GARDENIA DUQUE**

CONTADORA REFIDER  
RED FINANCIERA DE DESARROLLO RURAL SIERRA NOROCC



**SRA. DOLORES SOLORZANO**

SECRETARIA RENAFINSE  
RED NACIONAL DE FINANZAS Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR  
GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FAMILIA AUSTRAL



**SR. AGUSTÍN MOROCHO**

GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUÁNUCO



**SR. LUIS TATES**

GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE VICENTE PONCE RUBIO

En el proceso de capacitación participamos directivos, funcionarios, coordinadores de área de la Cooperativa, lo que permitió posteriormente actualizar políticas internas de la Cooperativa, y actualmente estamos implementándolas, se conoció a profundidad las finanzas populares y se miró las diferencias con el microcrédito, ahora se identifican y caracterizan unidades de economía popular, tenemos ya 30 experiencias para llegar con las finanzas populares, ahora se está diseñando un modelo de trabajo, éste proceso de fortalecimiento fue clave para el pilotaje realizado por el órgano de control sobre supervisión.

Edgar Tupón  
Presidente  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Toda la capacitación que recibimos fue importante porque nos sirvió para mejorar y tener mayor conocimiento en Contabilidad, Control de Riesgos, creación de productos financieros y otros, lo cual ha servido para mejorar la atención a los socios. En su mayoría esta capacitación fue recibida por mí como Gerente y por el Asesor de crédito, los resultados luego de la implementación de la capacitación se ve en el mejoramiento del manejo de la Cooperativa.

Manuel Antonio Iza  
Gerente  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Pacari

Desde el PNFPEES la Cooperativa ha recibido el Sistema informático VIMASIF mismo que está en producción desde febrero 2012, el sistema es avanzado y nos permite trabajar en línea con las agencias que tiene la Cooperativa. Anteriormente el trabajo con la Agencia Tabacundo se hacía en forma telefónica, ahora se ha mejorado la tecnología, sin embargo todavía falta capacitación para utilizar correctamente el sistema, pues si bien en la práctica diaria se va capacitando al personal, es necesario un acompañamiento técnico.

José Cabascango  
Gerente  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Pijal

He aprendido de una manera más técnica a administrar la institución, antes se lo hacía empíricamente con los conocimientos del cooperativismo, ahora con la orientación de las personas que trabajan en el PNFPEES por los informes técnicos que me permitieron conocer y hacer ciertas innovaciones que antes no se las utilizaba; se ha mejorado la gestión.

Considero que la capacitación más la asistencia técnica recibida fue muy satisfactoria para la institución, ya que permitió un crecimiento orientado de mejor forma; se nota mayor demanda de crédito, casi se duplicó respecto al año anterior, hay crecimiento de socios, reflejado por la mayor confianza a la institución de parte de los socios y clientes.

Jesús Guido Vera  
Gerente  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Agrícola Junín



**SR. ÉDGAR TUPÓN**

PRESIDENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE



**SR. JOSÉ CABASCANGO**

GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PIJAL



**SR. ROBERTO GUEVARA**

EX COORDINADOR  
PROYECTO "CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE REMESAS DE PEQUEÑOS  
INTERMEDIARIOS FINANCIEROS"



TALLER DE CAPACITACIÓN

El proyecto del BCE lo que pretendía era crear un canal alternativo de distribución de remesas y tenía como uno de sus componentes el dotar de 30 licencias de software contable a Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas por la SBS y por la DNC. La pobre visión sobre el alcance del referido componente, que tenía el diseño del proyecto, motivó su reformulación, definiendo como objetivo la generación de una herramienta tecnológica de última generación que pueda replicarse no en 30 COACS, sino en todo el sector. Esta visión es la que motivó la propuesta de incorporación de otros actores públicos (PNFPEES) y del propio sector (RENAFIPSE que aunaron esfuerzos para adquirir los programa fuente de un software administrativo, contable y financiero, a ser instalado en las estructuras financieras del sector financiero popular y solidario. Estoy convencido que lo que motivó en su momento tanto al PNFPEES como a RENAFIPSE a realizar esta alianza estratégica fue el reconocer como una necesidad urgente el superar las enormes asimetrías en la generación de información contable y financiera, las cuales a su vez son propiciadas por la malévolta dependencia que muchos proveedores de software propiciaron en el sector; para quienes estas prácticas han devenido en un lucrativo negocio, entonces, ahí está la riqueza de esta alianza estratégica y de esta propuesta, al dotar de esta herramienta al sector financiero.

Más la riqueza de la propuesta va más allá de la dotación a las estructuras del sector de una herramienta tecnológica, pues la disminución de las asimetrías propician también la homologación de información, lo cual a su vez abre la posibilidad de que el naciente organismo de control del sector pueda capturar información confiable, pasando de ser una herramienta de gestión de las cooperativas de ahorro y crédito a ser una herramienta que facilite la supervisión al organismo de control, ya que información confiable en gran parte de las OSFPS actualmente no hay.

Roberto Guevara  
Ex coordinador  
Proyecto canal de distribución de remesas de pequeños intermediarios  
financieros ejecutado por el Banco Central del Ecuador

**Efecto 4.-** Al finalizar la ejecución del proyecto se ha implementado una iniciativa piloto para articular segmentos de mercado financiero en la misma localidad con el sistema financiero nacional.

Primero decir que a partir del PNFPEES se reconoció que existía un término de finanzas populares, es la segunda instancia del Estado Ecuatoriano que reconoce ello, primero fue la Subsecretaría de Economía, luego el Programa Nacional de Microfinanzas hoy PNFPEES, con lo cual se pudieron articular metodologías, instrumentos y conceptos pragmáticos sobre cómo construir asociatividad, donde nació la primera espiritualidad de lo que hoy son las finanzas populares y solidarias del país y lo que más tarde se convirtió en un tema de Ley en lo que hoy es la Economía Popular y Solidaria. El encuentro entre un Programa del Estado ecuatoriano con una organización nueva como RENAFIPSE, que tenía una necesidad urgente de ser visible desde la constitución, hizo que se encuentren coincidencias por los caminos recorridos por los miembros de cada una de estas organizaciones, en el caso del PNFPEES encontramos actores como Geovanny Cardoso y otros, recorriendo este camino popular, había una escuela, una formación y por lo tanto, una conceptualización de que el desarrollo rural se hacía con el fortalecimiento de metodologías, del aprender haciendo; de estrategias de desarrollo asociativo; esta alianza permitió crear una historia para que otros más tarde vean que era posible hacer un proyecto muy bonito donde fortalecer líderes y técnicos. Visualizar que las bases de RENAFIPSE son organizaciones eficientes y cumplidoras, se consolidó una metodología de evaluación que no está basada solo en la lógica del capital, que solo califica riesgos, sino otras herramientas técnicas donde la evaluación social hoy es un instrumento para la construcción del balance social de RENAFIPSE, con indicadores claros que son muy importantes y dan mayor confianza en los actores.

Hoy se cuenta con el equipo técnico nacional de RENAFIPSE que se ha ido consolidando, como el equipo que baja las metodologías a sus bases y redes filiales

Rodrigo Aucay  
Presidente  
RENAFIPSE

La Red Nacional RENAFIPSE con sus bases que son sus redes filiales, a quien se debe y la base social de las redes que son las Estructuras Financieras Locales ubicadas en todo el territorio nacional, demandó al PNFPEES propuestas específicas de fortalecimiento:

En un primer momento se buscó forjar una capacidad instalada, un equipo de evaluadores que le permita a la Red Nacional cumplir con uno de sus ejes de trabajo que es brindar asistencia técnica a la base de sus filiales, el PNFPEES transfirió una metodología y apoyó luego en la construcción del modelo de evaluación institucionalizado por RENAFIPSE, el cual tiene una batería de indicadores sociales y financieros.

Permitió que RENAFIPSE y sus bases participe activamente en una etapa muy sensible como fue la construcción de la LOEPS y su reglamento que demandaron de mucho debate y movilización de las bases.

El programa apoyó principalmente en procesos correctivos de las OSFPS haciendo inclusión a través de la calificación de OSFPS, aunque el trauma fue fuerte porque no muchas Estructuras han calificado. En esa medida es invaluable el aporte de este proyecto.

Frenzel Apolo  
Ex - Director Ejecutivo  
RENAFIPSE

Este proyecto ha ayudado mucho para nosotras como mujeres, al menos en las cajas nos ha ayudado bastante, las mujeres muchas veces no son estudiadas las que están manejando cajas y ha sido una ayuda en capacitaciones y los manuales que nos dieron ahorita están aplicando en las cajitas, eso es una fortaleza para nosotros y como también somos parte de la UNORCAC para ellos también ha sido bastante beneficioso este Proyecto.

Las capacitaciones nos han servido mucho como dirigentes para fortalecer y hacer el seguimiento en los grupos, ahorita las compañeras ya pueden en las comunidades dar el crédito usando los manuales.

Esperamos que el PNFPEES nos siga apoyado, pues las comunidades de la UNORCAC son 43 y hemos trabajado con 17 cajitas y queremos seguir trabajando con más, además fortalecer a la directiva del Comité Central de Mujeres y si es posible un apoyo financiero porque todavía necesitamos el acompañamiento técnico.

Luz María Andrade  
Presidenta

Comité Central de Mujeres de la UNORCAC



**SR. FRENZEL APOLO**

EX-DIRECTOR EJECUTIVO

RENAPIPSE

RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR



**SR. RODRIGO AUCAY**

PRESIDENTE RENAPIPSE

RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR

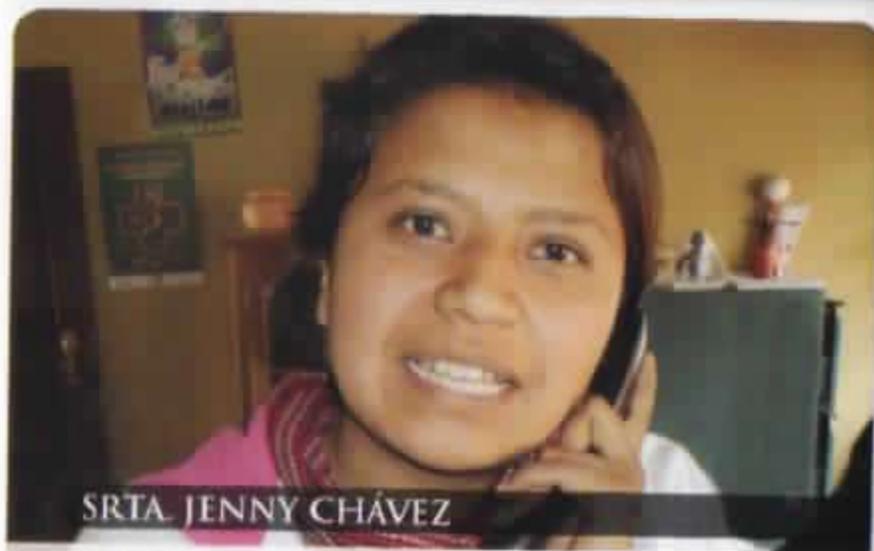
GERENTE

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPERA



**SRA. LUZ MARÍA ANDRADE**

PRESIDENTA GCM - UNORCAC  
COMITÉ CENTRAL DE MUJERES



**SRTA. JENNY CHÁVEZ**

TÉCNICA  
CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITO - UNORCAC

Se hizo un convenio entre el PNFPEES y la UNORCAC donde constaba la realización de manuales de procedimientos contables y organizativos para las cajas solidarias de ahorro y crédito y para esto se había hecho una propuesta que se presentó al PNFPEES, y luego nos ayudó un consultor a sondear como estaban las cajas, ver como se encontraban, de ahí con ésta información se vio algunas cosas que nos hacían falta, se implementó en la gestión de las cajas comprobantes de ingreso y egreso, ya que las compañeras manejaban en una forma muy básica en cuadernos, tenían apuntes a su manera; ahora los comprobantes son un respaldo para la tesorera, presidenta y socias de las cajas por la cuestión de las copias que respaldan la recepción y entrega del dinero. También sirvió para organizar un poco más la información, para facilitarme a mí como técnica el trabajo, ya que cuando voy a visitar a las compañeras puedo ingresar en una hoja de cálculo la información y la realización del balance no requiere mucho tiempo ya que sale automáticamente para su impresión. Además el consultor también nos apoyó con las capacitaciones a mí como Técnica, y a las tesoreras y presidentas de las cajas.

También participé en el Programa de Capacitación que dio el PNFPEES a varias cooperativas durante todo el año 2011, donde si bien los conocimientos estaban adaptados a las Cooperativas ésta sirvió de mucho, porque varias cosas se pueden implementar en las Cajas como es todo lo referente a manejo de crédito, donde se pudo aprender mucho de los compañeros e instructores.

Si bien se ha avanzado nos hace falta llegar con la capacitación y asistencia técnica a todas las cajas solidarias, es necesario trabajar con compañeras jóvenes, ya que muchas personas adultas no tienen educación primaria, lo que dificulta el trabajo.

Jenny Chávez  
Técnica de Cajas Solidarias de Ahorro y Crédito  
UNORCAC

Considero que la estrategia que tiene el PNFPEES al fortalecer las Estructuras Financieras a través de la capacitación es lo más pertinente que puede haber, porque se van desarrollando las capacidades locales que a la larga van generando un impacto positivo en las comunidades, nosotros hemos venido trabajando en el tema de fortalecer las capacidades locales, sobre todo de las personas que gestionan la administración de las Estructuras Financieras Locales desde hace unos quince años.

Vemos con agrado el desarrollo del Programa de capacitación implementado por el PNFPEES y ejecutado por FUNDER, ya que cambia significativamente la gestión de los y las compañeras en sus EFL; ya no es solamente un desarrollo de la actividad financiera en forma empírica sino que ya manejan varias técnicas, varios instrumentos, y sobre todo los principios cooperativistas en las acciones cotidianas que desarrollan con sus socios. Siempre hay un aspecto positivo y relevante en capacitar a los actores de las finanzas populares, sobre todo a quienes no tienen una formación académica y son quienes están manejando, no solo una actividad de intermediación financiera, sino una propuesta de desarrollo integral e integradora en sus comunidades.

El GSFPEP a través de FUNDER ha profesionalizado a por lo menos unas 1000 personas que manejan Cooperativas, Cajas de ahorro y crédito, bancos comunales y se ven cambios significativos, en la capacidad instalada que tienen las EFL a nivel nacional. Me parece que estos procesos de formación han jugado un papel importante en la misma conformación de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador RENAFIPSE. Imaginarse hace 15 años los logros obtenidos por las Redes nacionales de EFL era casi imposible; se veía un potencial, pero no se hablaba de la capacidad que tienen ahora los administradores de las EFL que hacen posible la misma Red Nacional. La formación ha tenido un impacto significativo

## UNIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS E INDÍGENAS DE COTACACHI - UNORCAC

### CAPACITACIÓN A CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITO





SR. IVÁN GARCÍA

DIRECTOR EJECUTIVO FUNDER  
FUNDACION EDUCATIVA MONS. CANDIDO RADA



TALLER DE CAPACITACIÓN

en la parte organizativa, en el aspecto gerencial, contable, financiero, en sí, en la nueva capacidad de gestión que tienen los administradores. Ahora vemos con gusto la posibilidad de reinventar o recrear que tienen los y las administradoras de las EFL, dentro de sus estrategias para dinamizar las finanzas populares.

Iván García  
Director Ejecutivo  
FUNDER

### 3.1.2 Impactos información primaria

**Efecto 1.-** Se dispone de estrategias y planes de acción definidos y específicos para el fortalecimiento de OSFPS, que operan en el ámbito de las Finanzas Populares y hacen viable el acceso de micro-emprendimientos en la economía popular y solidaria.

Al cierre del proyecto el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, cuenta con dos metodologías de fortalecimiento institucional definidas y validadas para Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario:

- Una está direccionada hacia Cooperativas de ahorro y crédito y
- Otra hacia Cajas de Ahorro y Crédito;

Cada metodología posee como estrategia módulos de capacitación, manuales y tecnología, adaptados a la realidad del sector, que son la base para la asistencia técnica:

En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito se desarrollaron dos procesos de capacitación en los que se incluyeron temas que resultaron trascendentes para el afianzamiento de la estructura organizacional y

el reconocimiento por parte de sus administradores de la existencia de riesgos financieros y sociales en la toma de decisiones cotidianas; a la par de profundizar la base social e identificar sus necesidades y apremios, y proponer soluciones. En este contexto los procesos de capacitación se ejecutaron en dos fases:

La primera en el período del 2009<sup>21</sup> al 2011, en la cual se desarrollaron 23 módulos en 24 talleres a los que asistieron representantes de 54 OSFPS que incluyen cooperativas y cajas de ahorro y crédito, este programa tuvo tres niveles (básico, medio y avanzado), fue requisito que quienes participaren en los niveles medio y avanzado debieron participar previamente del nivel básico:

NIVEL BÁSICO	NIVEL MEDIO	NIVEL AVANZADO
1. Misión de las Cooperativas	1. Matemática financiera	1. Análisis financiero y toma de riesgos
2. Tecnología de crédito	2. Técnicas de archivo y custodia de documentos	2. Desarrollo de productos de captación y colocación
3. Liderazgo y comunicación efectiva	3. Administración de cartera con uso de la informática	3. Técnicas de negociación y ventas efectivas
4. Conocimiento del cliente, entorno y competencias	4. Atención al cliente	4. Principios de control interno
5. Fundamentos de matemática financiera	5. Tecnologías de captación	5. Presupuestación y planificación financiera
6. Lavado de dinero	6. Principios de planificación estratégica y operativa	
7. Tributación cumpliendo con la sociedad	7. Principios de Administración de Recurso Humano	

21. El año 2009 estuvo financiado con recursos fiscales y de JIVISSCONIACT

8. Principios de contabilidad general y financiera 1	8. Procesos de captación y colocación	
	9. Principios de contabilidad financiera 2	
	10. Computación	

Esta experiencia permitió al PNFPEES identificar varias lecciones que sirvieron para rediseñar la implementación del programa de capacitación en la segunda fase. Las debilidades más importantes fueron:

La desvinculación laboral de las personas que participaron en la capacitación, deja sin soporte los esfuerzos realizados por el PNFPEES y por las propias organizaciones beneficiarias;

La falta de compromiso de algunas administraciones de las OSFPS, para facilitar el cumplimiento del proceso modular en las mismas personas, que participaron de los módulos anteriores;

La diversidad de formación académica previa, trajo como consecuencia el incumplimiento de las expectativas individuales de varios participantes, lo que generó que no concluyeran el sistema modular;

En la segunda fase se partió de una Evaluación Integral a las OSFPS, para identificar aspectos críticos en las organizaciones que aspiraban participar en el Programa de Capacitación, lo cual permitió rediseñar el sistema modular con mejores resultados que en la primera experiencia.

Los módulos en esta fase fueron:

1. Gobernabilidad
2. Contabilidad Financiera
3. Tributación

4. Metodología de calificación y operación con fondos del PNFPEES
5. Administración del Talento Humano
6. Gestión financiera
7. Administración de Cartera
8. Desarrollo de productos financieros
9. Control Interno
10. Gestión de riesgos
11. Planificación Financiera
12. Plan operativo anual

En este proceso participaron 79 OSFPS, en las que no se incluyeron las cajas de ahorro y crédito para evitar las brechas en la formación académica previa y aprovechar la mayor homogeneidad.

En las dos experiencias fueron capacitadas 113 OSFPS; 683 personas en todas las regiones del país; de las cuales el 53% son mujeres.

#### Personas capacitadas en los procesos de fortalecimiento 2009 - 2011

No.	PROVINCIA	No. ORGANIZACIONES	BENEFICIARIOS	
			HOMBRES	MUJERES
	<b>COSTA</b>	<b>49</b>	<b>115</b>	<b>155</b>
1	Esmeraldas	8	15	23
2	Manabí	17	30	41
3	Guayas	11	25	39
4	Santa Elena	1	0	6
5	Los Ríos	11	44	45
6	El Oro	1	1	1
	<b>SIERRA</b>	<b>59</b>	<b>187</b>	<b>196</b>
7	Carchi	2	2	12
8	Imbabura	1	0	4
9	Pichincha	8	27	39

10	Cotacachi	15	61	45
11	Tungurahua	14	61	45
12	Bolívar	2	5	6
13	Chimborazo	17	31	44
	<b>ORIENTE</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
14	Sucumbios	1	0	2
15	Orellana	1	0	4
16	<b>ISLAS GALAPAGOS</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>9</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>318</b>	<b>365</b>

Respecto de las cajas de ahorro y crédito se implementó un programa piloto a través de la Unión de Organizaciones Campesinas del Cantón Cotacachi - UNORCAC, que consistió en el diseño y aplicación de un manual de Creación de Cajas Solidarias de Ahorro y Crédito, cuyo contenido se refiere a las formas de Gobierno y mecanismos para su autocontrol; y, el desarrollo de un manual de Registros contables que incluye: clasificación de cuentas, procedimientos de registro de los ingresos, gastos, hojas de colecta, plan de pagos y libretas del socio. Este piloto incluyó a nueve cajas solidarias conformadas en promedio por 15 mujeres, cuyo nivel de educación formal se encuentra dentro de los límites de primaria escolar; son en su mayoría cabezas de familia y sus hogares se encuentran en los quintiles de pobreza uno y dos, es decir beneficiarias del bono de desarrollo humano.

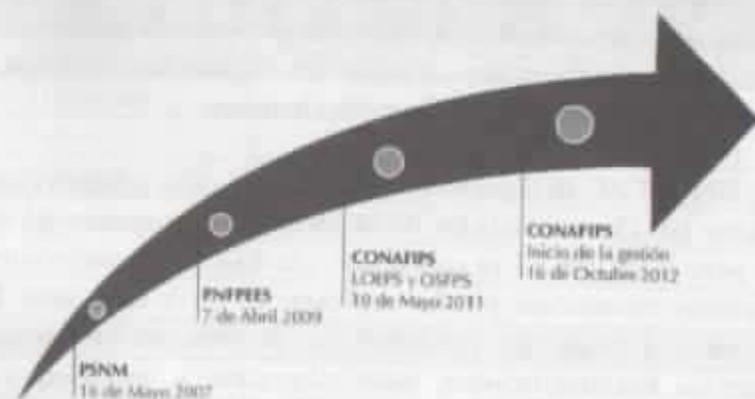
Para la UNORCAC su objetivo es incorporar 34 cajas solidarias hasta completar las 43 comunidades de incidencia. El propósito de éste piloto para el PNFPEES es contar con una base de conocimiento y experiencias exitosas que puedan replicarse en otros territorios. Las inspecciones a estas cajas revelaron que las personas involucradas aceptan las recomendaciones, están dispuestas a aprender, y se evidencia orden y transparencia en el manejo de la documentación y de la información.

**Efecto 2.-** Se encuentra fortalecida la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, brindando eficientes servicios de apoyo a OSFPS y a actores estratégicos relacionados.

El fortalecimiento de la Secretaría Técnica se refleja en su transformación a través del artículo 158 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, por el que "se crea la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias como un organismo de derecho público, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, técnica y financiera, con jurisdicción nacional". De acuerdo a la octava disposición transitoria de la misma Ley ". Los activos y pasivos del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, previo inventario, pasan a formar parte del patrimonio institucional de la Corporación".

#### CORPORACIÓN NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS

**Misión:** Brindar servicios financieros con apego a la política dictada por el Comité Interinstitucional a las organizaciones amparadas por la LOEPS, bajo mecanismos de servicios financieros y crediticios de segundo piso, para lo cual ejercerá las funciones que constarán en su estatuto social (art. 159 LOEPS).



Fuente: PNFPEES

A junio 2012, 235 OSFPS están en capacidad de demandar tres componentes del PNFPEES: Fondo de Crédito, Capacitación y Fortalecimiento, Fondo de Garantía Crediticia, lo cual representa el 19% de las 1219 OSFPS reportadas a diciembre 2007 según la Subsecretaría de Economía Popular y Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social. Es importante señalar que al inicio de la ejecución del proyecto el componente de Fondo de Garantía no estaba implementado.

Como política pública el PNFPEES cuenta con una nueva línea de financiamiento de segundo piso de combate a la usura, que puede ser demandada por las OSFPS en todo el territorio nacional. Como no es necesario solo el financiamiento, sino además la organización de la propia población afectada por la usura, se están vinculando los servicios financieros de primer piso con ésta población, a través de la implementación del modelo de articulación de actores con Agencias de Desarrollo Territorial, Gobiernos Autónomos Descentralizados, entre otros.

Las líneas de crédito con las que cuenta actualmente el PNFPEES son:

1. Economía Social y Solidaria
2. Crédito de Desarrollo Humano
3. Programas de Inclusión
4. Fortalecimiento de la colocación para la inversión productiva
5. Vivienda popular
6. Producción y manejo sostenible del suelo
7. Emprendimientos juveniles
8. Combate a la usura<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Creada con la implementación de este proyecto en el año 2011 y aprobada por el Directorio para la inclusión y puesta a disposición de las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario en agosto 2012.

**Efecto 3.-** Se han fortalecido las redes territoriales de OSFPS, desarrollando su oferta de nuevos productos y servicios financieros y la generación de mecanismos de interconexión de sus flujos financieros.

Se ha logrado iniciar el proceso de fortalecimiento de 12 redes territoriales filiales a la RENAFIPSE, contando con una batería de indicadores financieros y sociales para evaluar a sus organizaciones de base.

683 personas entre directivos y funcionarios de las OSFPS han desarrollado sus capacidades técnicas a través de los procesos de capacitación y asistencia técnica, de los cuales el 53% han sido mujeres.

A través de los procesos de fortalecimiento en la que participaron 113 OSFPS, se logró que una amplia cantidad y variedad de éstas organizaciones superen los umbrales mínimos de gestión determinados por el PNFPEES, es así que 44 OSFPS se encuentran calificadas como operadoras de recursos del PNFPEES; y de ellas 39 demandaron recursos crediticios por un monto de \$ 31.984.798,10 dólares en el periodo de enero 2010 - junio 2012, los cuales fueron colocados en 20.183 beneficiarios, lo que representa un promedio de crédito por persona de \$ 1.585 dólares.

El PNFPEES cuenta con las fuentes del sistema informático modular VIMASIF que puede ser licenciado en forma gratuita a las OSFPS del territorio nacional, actualmente se ha instalado con este proyecto a quince organizaciones de base de RENAFIPSE en su fase piloto.

Se ha facilitado la interconexión de sistemas transaccionales entre las OSFPS que trabajan con el sistema homologado VIMASIF, pues éste permite realizar transacciones en cualquier lugar del país, bajar el costo por transacción y generar mayor inclusión financiera y productiva en todos los sectores.

**Efecto 4.-** Al finalizar la ejecución del proyecto se ha implementado una iniciativa piloto para articular segmentos de mercado financiero en la misma localidad con el sistema financiero nacional.

Se cumplió en forma parcial o de manera distinta. Inicialmente el proyecto tenía como propósito para generar éste impacto, desarrollar una tecnología de intermediación y servicios financieros, con la participación de instituciones financieras calificadas por el PNFPEES, como garantes y como operadores de asistencia técnica a las OSFPS que no lograren calificarse, para que en un tiempo perentorio alcancen los parámetros establecidos en la metodología y el acceso a los servicios de crédito del PNFPEES. Esta iniciativa denominada "Socios en Finanzas Populares" no fue acogida por las OSFPS calificadas, en consecuencia, esta parte del objetivo no tuvo impacto.

Sin embargo, hay que señalar que el indicador referencial del proyecto, fue el fortalecimiento de un mínimo de 30 OSFPS que inicialmente no hayan calificado o se encuentren en estado de suspensas<sup>23</sup>, para que pasen el umbral de calificación. Con los procesos de fortalecimiento y capacitación adelantados por el propio PNFPEES, lograron la incorporación o reincorporación 44 OSFPS superando en 14 entidades la meta planteada; lo que representó la colocación de 31.9 millones de dólares en 20.183 personas beneficiarias, que representa el 15.72% del total de recursos colocados por el programa en el periodo de ejecución del proyecto.

Estos resultados, permiten deducir que las OSFPS, que en un inicio no califican, con la ejecución de programas de fortalecimiento institucional, se logran impactos relevantes, en la colocación de recursos y la profundización del acceso al crédito por parte de las personas y familias que forman parte de estas organizaciones.

<sup>23</sup> Suspensas, condición en la cual las OSFPS no pueden acceder a recursos del PNFPEES hasta superen el umbral mínimo de gestión.

Otras acciones que contribuyeron al mejoramiento de las OSFPS que en un inicio no calificaron, fueron los esfuerzos e iniciativas generadas a través de las redes a las que pertenecen las organizaciones, así:

Con la implementación del fortalecimiento institucional dado desde el proyecto, la Red de Estructuras Financieras Populares y Solidarias de Chimborazo - REFICH, ha implementado herramientas tales como Perlas y Control Interno dentro de su paquete de servicios para el fortalecimiento de sus bases, con lo cual ejecuta acciones de monitoreo que le permiten alertar las condiciones de deterioro y recomendar acciones correctivas. La Red Financiera de Desarrollo Rural Sierra Norte que acoge a OSFPS de Imbabura y Norte de Pichincha REFIDER utiliza la herramienta de evaluación integral transferida desde el PNFPEES para monitorear y realizar una evaluación financiera y social a sus bases, con el mismo propósito.

Algunas OSFPS de base de la Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas del Azuay - REFLA, al no tener acceso a recursos financieros del PNFPEES, promovió con la implementación de nuevas iniciativas, como el aprovechamiento de los excedentes de liquidez de unas organizaciones en favor de otras que se encontraran deficitarias, para atender su demanda de crédito pertenecientes a las organizaciones de la asociatividad RENAFIPSE, es decir entre 285<sup>24</sup> organizaciones. Esta novedosa integración económica se encuentra en una etapa inicial y se espera una mayor evolución para reconocer si es exitosa o no.

24 Se consideran 12 redes: REBACOR, RED EQUINOCCIO, REDETRAC, REDEFPOC, REDFINBOR, REDFISO, REFICH, REFIDER, REFLA, REFIPNOR, REFISE, UNICORT ya que UCADE e UNICOP se integran al final del año fiscal 2011. Dato tomado de la memoria institucional diciembre 2009 - diciembre 2011 de RENAFIPSE.



SR. RAMIL MOROCHO

GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN GABRIEL



BENEFICIARIO FINAL



BENEFICIARIA FINAL



BENEFICIARIAS FINALES

## CAPÍTULO IV

### 4.1 LECCIONES APRENDIDAS

#### Desde el PNFPEES

Es posible la coordinación interinstitucional; y fue factor clave para el éxito del proyecto, lo que se manifestó en la permanencia de personal responsable, tanto del PNFPEES como del PNUD que estuvieron involucrados desde la fase de su diseño; así como en la interrelación con el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, institución que define la línea de Rectoría del PNFPEES.

El haber logrado resultados importantes como PNFPEES, permitió incidir en la decisión legislativa de institucionalizar el PNFPEES, a través de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario como Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, con lo cual se proyecta incrementar la profundización de los servicios financieros en las personas y familias más vulnerables; y la canalización de recursos públicos y privados en beneficio de la productividad y el empleo.

El haber diseñado una estructura organizacional con claridad en los roles y responsabilidades internas dentro del PNFPEES, permitió

contar con una Unidad de Fortalecimiento, que hizo posible la incorporación y reincorporación de OSFTS que estuvieron suspendas o que no cubrían los parámetros de acceso para calificar como operadoras del PNFPEES, evidenciándose que la asistencia técnica es necesaria.

El PNFPEES nace con muchas expectativas y con pocos recursos. En el proceso, la contribución de la Cooperación Internacional fue superior a la del propio Estado; lo cual permitió un seguimiento por parte del cooperante más cercano del cumplimiento de las actividades y de los objetivos del proyecto.

Para que el Fortalecimiento Institucional a través de la capacitación sea efectivo, se debe efectuar una discriminación positiva por grupos de OSFTS de acuerdo a su tamaño y al perfil de competencias de los participantes.

#### Desde las redes territoriales

Las OSFTS deben alcanzar los indicadores del Umbral Mínimo de Gestión para operar recursos del PNFPEES, no es suficiente una buena administración de cartera si existen debilidades importantes en solvencia patrimonial y liquidez.

Las redes territoriales deben emprender procesos sostenidos de fortalecimiento a las organizaciones de base mediante alianzas estratégicas con otros actores, a fin de que las organizaciones, puedan calificar como operadoras de recursos no únicamente del PNFPEES sino también de las diversas ofertas de recursos, que tienen como propósito el apoyo a la microempresa, a la lucha contra la pobreza, y a la generación de autoempleo.

El acceso al sistema informático VIMASIF permite identificar los beneficios de la buena utilización de las economías de escala, al hacer uso de una misma plataforma que satisface sus necesidades

tecnológicas para el procesamiento de la información, que de manera individual no habría sido posible financiarla o más costosa.

Uno de los representantes de las redes reconoce la importancia de la integración económica en el propósito de mejorar la calidad de los servicios y la profundidad de la inclusión financiera, sin desmerecer la validez de la integración política y social.

#### Desde las alianzas estratégicas

La capacidad de incidir en la política pública depende de lo articuladas que las organizaciones se encuentren y de su capacidad de análisis del contexto social y económico en el que se desempeñan las organizaciones. Como resultado de ésta experiencia éstas alianzas entre redes, pudieron incidir con propuestas en la formulación de la LOEPS.

El aprovechamiento de capacidades previas desarrolladas por organismos de cooperación, como es el caso de la matriz modular del Programa de Desarrollo de Competencias para Pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito transferida al PNFPEES por parte de SWISSCONTACT, no solo evidencia la confianza del organismo en la capacidad del PNFPEES, sino que evidencia la pertinencia de contar con mallas curriculares estructuradas con propósitos específicos para el éxito de los programas de capacitación.

La ejecución de las actividades programadas en el proyecto, no habrían sido posibles sin la cooperación financiera de organismos como el PNUD así como de Plan Internacional Ecuador, que con su aporte financiaron varias de las acciones del proyecto. Los resultados demuestran lo importante de éste tipo de alianzas por dos razones al menos: 1. El control al cumplimiento de objetivos que desde el organismo de cooperación se ejerce, incrementa la efectividad y la eficiencia de las actividades que se planifican; y 2. El contar con recursos que permiten la ejecución del proyecto dentro de los tiempos planificados.

Se puede aprovechar las capacidades y experiencias desarrolladas por personas y organismos públicos y privados en temas específicos de fortalecimiento institucional, tanto para el desarrollo de productos, como para la implementación y asistencia técnica, sin que esto conlleve un incremento de la plantilla vinculada al PNFPEES, ni que afecte al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

La interrelación institucional permite el acceso y aprovechamiento de recursos y experiencias, como fue el caso del PNFPEES con el BCE para la adquisición del Sistema Informático VIMASIF que pasa a ser de propiedad pública, pero que es utilizado por las OSFPS a través de las redes.

UNIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS E  
INDÍGENAS DE COTACACHI - UNORCAC



DIRECTIVOS

CAJA DE AHORRO Y CREDITO TUNIBAMBIA  
UNORCAC



SR. RUMIÑAHUI ANRANGO

PRESIDENTE  
UNORCAC  
FINALIZACIÓN PROCESO DE FORTALECIMIENTO CAJAS DE AHORRO Y  
CRÉDITO DE LA UNORCAC

## CAPÍTULO V

### 5.1. CONCLUSIONES Y DESAFÍOS

#### 5.1.1 Conclusiones

El proyecto en su conjunto alcanzó los resultados esperados en su formulación, conforme queda demostrado en el siguiente cuadro:

EFEECTO	INDICADORES	RESULTADOS
EFEECTO 1.- Se dispone de estrategias y planes de acción definidos y específicos para el fortalecimiento de OSPPS, que operan en el ámbito de las Finanzas Populares y hacen viable el acceso de micro-emprendimientos en la economía popular y solidaria.	Un informe de caracterización de segmentos de mercado de las finanzas populares y mapeo de organizaciones financieras aplicando la herramienta de evaluación desarrollada.	Metodología actualizada de Evaluación a Instituciones del Sector Financiero Popular y Solidario, cuyos segmentos son: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Bancos Comunes y Casas de Ahorro y Crédito.</li><li>2. Organizaciones no-Gubernamentales especializadas en crédito.</li><li>3. Cooperativas de Ahorro y Crédito S.</li><li>4. Bancos de Desarrollo</li></ol>



**SR. RODRIGO MARCALLE**

GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO IJITZA



**SR. MIREYA JIMÉNEZ**

GERENTE  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GRAMIEN AMAZONAS

EFEECTO	INDICADORES	RESULTADOS
EFFECTO 2.- Se articuló fortalecida la Secretaría Técnica del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento, y Economía Solidaria, brindando eficientes servicios de apoyo a OSFPS y a acciones estratégicas relacionadas.	Se tiene descentralizada y aprobada una propuesta de articulación de programas y proyectos de apoyo a las finanzas populares.	Decreto ejecutivo No. 303 del 02 de mayo del 2007, y el decreto ejecutivo No. 109 del 09 de mayo del 2008 dispuestos que los fondos de fideicomisos públicos sean administrados por la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador, su implementación se encuentra en proceso.  Artículo 132 numeral 1 de la LOEPS.
	El PNEPEES alcanza el cambio de estructura que le permite implementar todas sus competencias y su modelo de gestión.	A partir de la vigencia de la LOEPS, RO 444 del 10 de mayo del 2011. Capítulo 3. Se crea la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.
EFFECTO 3.- Se han fortalecido las redes territoriales de OSFPS, desarrollando su oferta de nuevos productos y servicios financieros y la generación de mecanismos de interconexión de sus flujos financieros.	Tres redes territoriales fortalecidas en sus capacidades técnicas, sociológicas, culturales y servicios financieros, con sistemas de interconexión informáticos y de flujos financieros.	RENATIPSE REPICH REFIDER REPLA.  Los sistemas de interconexión informática adquisición de los programas fuente del software VIMASIF, capacitación e instalación en OSFPS miembros de las redes.  Los flujos financieros funcionan, pero la participación de las OSFPS depende de su decisión.
EFFECTO 4.- Al finalizar la ejecución del proyecto se ha implementado una iniciativa piloto para articular segmentos de mercado financiero en la misma localidad con el sistema financiero nacional.	Se han determinado y certificado las OSFPS en tres redes territoriales de instituciones de finanzas populares y se han determinado sus debilidades y limitaciones que afectan las posibilidades de calificación como operadoras de crédito.	No hubo interés en la matrícula de parte de las OSFPS calificadas para garantizar y fortalecer a las unidades que no califican. Este objetivo no se cumplió.
	Más de 30 OSFPS débiles se han fortalecido mediante acuerdos de cooperación con organizaciones de apoyo y con mayor capacidad de gestión.	44 OSFPS fortalecidas; 31,9 millones colocados a través de estas instituciones que representan 20.183 beneficiarios.

El proyecto a través de sus alianzas estratégicas con otros organismos que se sumaron en su ejecución, como son Plan Internacional Ecuador, Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, Banco Central del Ecuador, Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador, Unión de Organizaciones Campesinas del cantón Cotacachi; incrementó la inversión planificada y ejecutada, reflejado en la consecución de los objetivos; demostrando que el trabajo entre organizaciones del sector público y privado es viable en la forma técnica, metodológica y financiera.

La dotación del Sistema Informático VIMASIF superó las expectativas, considerando que no hay Proyecto que haya generado éste tipo de herramientas de inclusión en forma accesible a las OSFPS que trabajan con la economía popular y solidaria.

El fortalecimiento de las OSFPS es un proceso continuo que siempre está en constante evolución, por lo que éste proyecto sienta bases de buscar nuevas estrategias de intervención y financiamiento para continuar apoyando positivamente a éste sector tan importante en la economía nacional.

### 5.1.2 Desafíos

Trabajar en el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las OSFPS, fortalecer sus procesos de integración económica y social generando confianza, desarrollar capacidades de asociatividad dentro de las propias organizaciones, fomentar la interconexión de los sistemas informáticos, que permitan conexión informática y financiera, para implementar en forma masiva sistemas de transaccionalidad que hagan viable la movilidad de recursos como por ej.: transferencia de remesas, pagos de servicios básicos, sean receptoras de los mecanismos de pago de la institucionalidad pública BDH, pago de nómina de personal público, etc.

Las redes deben pasar de la integración representativa a la integración económica, todavía no se han podido construir de manera importante redes de flujos financieros, si bien hay alta participación social e incluso política de éstas OSFPS a través de sus redes, éstas son más mecanismos de representación, que mecanismos de integración económica, todavía existe mucha debilidad entre las organizaciones para que los excedentes de liquidez de una organización sean aprovechados en otra organización.

El combate a la usura no puede ser desarrollado solo con un mecanismo financiero, la usura requiere una intervención interinstitucional de una diversidad importante de instituciones públicas, por ej: requiere que el Ministerio de Justicia desarrolle procesos de judicialización a las personas usureras, requiere la participación de instituciones que apoyen los procesos productivos de las personas que están afectadas por la usura, el financiamiento es bueno pero si no se acompaña con procesos de asistencia técnica para mejorar la producción y productividad, entonces el crédito aunque sea alternativo no es suficiente, requiere la participación también del Ministerio de Seguridad Interna, pues la usura se presenta de manera muy fuerte en los mercados populares, si una OSFPS quiere poner una ventanilla o una agencia en éste lugar, si la policía no apoya con seguridad hay un riesgo de que la participación de ésta organización en el corto plazo se retire.

Se deben diseñar las competencias profesionales para las personas que se encargan de las finanzas populares en el país, por ej: están diseñadas, armadas y normadas las competencias profesionales para el área de turismo en nuestro país, entonces si uno quiere ser mesero en el país y tiene que recibir una capacitación, ya se sabe que tiene que hacer, como tiene que hacerlo y en qué tiempo se tiene que capacitar, hay una norma nacional en todo éste tema, un papel importante sería que se norme las competencias profesionales para los actores de las finanzas populares, con ello cualquier institución que hace capacitación en el Ecuador ya no haría capacitación de acuerdo a sus criterios, sino siguiendo un estándar común.

## Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias

El Sistema informático VIMASIF es de propiedad pública, la autorización de licenciamiento lo tienen la CONAFIPS y el BCE, para lo cual estas dos instituciones deben generar capacidades de desarrollo tecnológico en las redes de las OSFPS, que permita a éstas últimas distribuir de manera gratuita la licencia del software a sus bases.

## Redes territoriales

Capacitar a técnicos de las redes territoriales en función de mallas curriculares para OSFPS; de tal suerte que las redes conjuntamente con la CONAFIPS pueda brindar asistencia técnica a sus organizaciones de base que no han logrado calificar como operadoras de recursos del PNFPEES.

## Alianzas estratégicas

Crear modelos de desarrollo basados en las propias dinámicas del sector financiero popular y solidario, vinculando en su construcción a los actores de la economía popular y solidaria, así como también a la academia y a las instituciones del sector público.

El primer beneficiario es el agricultor...  
que se beneficia de los recursos...  
de la agricultura...  
de la agricultura...  
de la agricultura...

El segundo beneficiario es el agricultor...  
que se beneficia de los recursos...  
de la agricultura...  
de la agricultura...  
de la agricultura...

El tercer beneficiario es el agricultor...  
que se beneficia de los recursos...  
de la agricultura...  
de la agricultura...  
de la agricultura...



BENEFICIARIOS FINALES



BENEFICIARIO FINAL



BENEFICIARIAS FINALES

## CAPÍTULO VI

### 6.1 OPINIÓN DE EXPERTOS

*“Hay dos ámbitos para fortalecer a las OSFPS: uno es el ámbito del que hacer, el otro es el ámbito de las relaciones.*

*En el ámbito del que hacer, “Finanzas Populares son dinero del pueblo para el pueblo administrado por el pueblo, en sus comunidades, para financiar el desarrollo local”.*

*El como: es el ahorro bien hecho, el crédito bien realizado, la solvencia patrimonial, la cultura y el territorio. Estos son los campos en los cuales debemos comprometernos más para conseguir resultados positivos.*

*El tema fundamental es ahorro y crédito, eso es finanzas, siempre con énfasis en el ahorro antes que en el crédito, este es el tema en el cual se debe trabajar. Las tecnologías y las normativas son necesarias pero no son lo fundamental, sin embargo hoy se pone más énfasis en estos conceptos complementarios antes que en las finanzas mismas.*

*Cuando escucho de cooperativas de ahorro y crédito que dan crédito sin ahorro previo, me parece que se está destruyendo el concepto mismo del cooperativismo. Cooperativismo es: primero yo hago algo por los demás y después los demás harán algo por mí.*

*Hoy existe tanta facilidad para conseguir recursos. Yo estoy feliz que funcione el PNFPEES, hoyva CONAFIPS, que haya los fondos de SENAMI y FODEPI; pero estemos atentos que estos fondos no impidan que se consolide el criterio y la práctica de lo que son las finanzas populares.*

*Las finanzas populares deben invertir los flujos de la economía nacional, dejando el dinero en las cooperativas, en cada comunidad, y no sacando el dinero a través de una cuenta de un banco para dar crédito a gente de la ciudad. Esto provoca que se cree en la ciudad mayor riqueza y oportunidades que en el campo.*

*La normativa de la nueva ley orgánica de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, a mi criterio, es demasiado exigente y puede llevar a que las cooperativas más pequeñas desaparezcan. Esto no contribuye a la democracia financiera. Nos quedaremos con cooperativas en las cabeceras parroquiales y cabeceras cantonales, argumentando que allí hay profesionales, porque hoy se exige que haya profesionales en los cargos directivos, auditores internos y externos, calificadores de riesgos; estaremos haciendo una concentración de capital, en vez de dejarlo en los lugares donde se lo genera. Este, no es un tema financiero, sino político. La normativa está más atenta a los aspectos formales de las finanzas que a los aspectos conceptuales, filosóficos, éticos y políticos de las finanzas.*

*Con relación al concepto del territorio no hemos hecho mucho énfasis en el sentido de la especificidad territorial, logrando que la caja de ahorro y crédito de la localidad decida concentrar esfuerzos para promover la lechería, las artesanías, etc., de tal manera que se fortalezca la vocación productiva de cada territorio. Las EFL deben tener una orientación de lo que quiere que sea su territorio dentro de 20 años y de qué aporte puedan dar las finanzas populares para fortalecer esta vocación.*

*El tema de relaciones, específicamente con el órgano de control, no debería llegar a ser lo primero si se cumplen normas básicas de honradez y de inteligencia financiera. La SEPS no debería ser una entidad hecha para liquidar a las pequeñas EFL que hay en las comunidades.*

*El trabajo de formación profesional y el trabajo de control tienen muchísima importancia y hay que invertir mucho en eso. Se trata de crear una cultura*

*y una capacidad, no estrictamente una profesionalidad. Si nos enfocamos solo en la profesionalidad no logramos el cambio de dirigentes en las cooperativas, porque pocos logran profesionalizarse. Esto debe estar más abierto. Por ejemplo en los bancos de crédito cooperativo italianos por ley se admiten como dirigentes a las personas honestas, de conocida moralidad, personas de las cuales se reconoce la ética. Las cosas técnicas se las contrata, el tema de la formación y del ser de las personas, no. Hay que enseñar al mayor número de personas lo que sea posible para que no nos liguemos a que hay cuatro o cinco dirigentes, y estos duren toda la vida, porque otros aún no saben. En la medida que se van complejizando las cosas, es evidente que los que saben serán los que en forma vitalicia permanezcan en las cooperativas, aunque tengan que salir un periodo y regresar el otro. Habrá un giro muy pequeño de personas para dirigir a las cooperativas y a las cajas.*

*Repito, una vez más, que los aspectos técnicos pueden ser contratados, pero la vocación y los valores cooperativos no se pueden comprar. Son riquezas personales y grupales que se desarrollan en las personas que tienen espíritu de servicio a la comunidad y al pueblo. Esto hemos comprobado y aprendido en el trabajo de años con los sectores populares, en el FEPP y Codesarrollo. En conclusión, las finanzas populares deben quedarse en su territorio, es decir, recoger dinero en la ciudad para llevarla al campo y no al revés, sino no se cambia el país. Monseñor Cándido Rada que hizo transformaciones profundas en la provincia de Bolívar decía que la provincia será grande cuando el último rincón de Bolívar sea grande; entonces yo digo, Ecuador será grande cuando el último rincón del país sea grande, cuando en todo el Ecuador se pueda vivir bien. Las EFL tienen una tarea enorme por cuanto son el motor del desarrollo de las localidades rurales y de los barrios urbano-marginales.*

José Tonello  
Director Ejecutivo  
Grupo Social FEPP

Los desafíos que tiene el sector a mi criterio los dividiría en dos ámbitos, el uno en el ámbito regulatorio y de supervisión, con la nueva LOEPSS y su reglamento y la superintendencia las instituciones van a desenvolver sus actividades en otro entorno, una cosa es antes que dependían un poco del autocontrol, del apoyo que le podían dar otras instituciones, pero no tenían un marco regulatorio, por más que el proceso de supervisión se demore, sea más riguroso o menos riguroso, afectará positiva o negativamente el desarrollo del sector, las instituciones tienen muchas expectativas, de lo que conocemos del sector hay varias instituciones que han implementado las mejores prácticas recomendadas, así mismo hay otras que definitivamente tienen malas prácticas, entonces ese va a ser un reto grande y al representar a un sector tan diverso y tan heterogéneo sí se debe desarrollar con mucho cuidado, sobre todo por más que veamos que es un sector importante de la economía popular y solidaria, no debemos olvidar que intermedian recursos, ahí existe un riesgo mayor, porque existen otros elementos y por otro lado hablando desde un concepto más global veo que el desafío mayor va a ser la competencia, no solo entre las Cooperativas porque al no haber un sistema Cooperativo integrado las Cooperativas compiten entre sí, pero no se dan cuenta que la mayor competencia les va a venir por parte del sector privado por un lado, porque por economías de escala el sector privado ha logrado avanzar y tener una cobertura bastante importante, están sintiendo ya algunas cooperativas esa competencia que antes no la sentían, no solo viene la competencia del sector sino de las grandes instituciones que están realizando un mayor downscaling, llegando a segmentos más bajos, y sobre todo el nivel de competencia no se va a dar solo por metodologías sino por el acceso a tecnología, para acceder a tecnología hay que realizar economías de escala, si bien el Gobierno está impulsando algunos programas que van a depender de la tecnología, todo esto obedecerá a su vez de cuanto cooperación exista dentro del sector de finanzas populares, el cual se debe ir conformando. Este no es un fenómeno en el Ecuador, a nivel mundial la competencia se ha incrementado no solo van a competir en productos y servicios, sino para preservar el talento humano de cada institución.

No solo se va a competir en temas de crédito, sino que el microempresario está viendo que institución le brinda servicios integrales, que institución aparte del crédito ofrece servicios ágiles, manejo de cuenta de ahorro, productos adicionales como microseguros con lo cual se va a consolidar el sistema.

La competencia también provocará las fusiones entre instituciones, en las Cooperativas considero que harán absorciones, porque en el tema de fusiones siempre gana la más grande por su mayor cantidad de socios, si elige la Asamblea general la que tenga más socios tendrá mayor capacidad de decisión, y ahí el rol del Estado es fundamental porque debe fijarse la meta de cómo crear un sistema cooperativo realmente coordinado como sistema y no como instituciones individuales.

Javier Vaca  
 Director Ejecutivo  
 Red Financiera Rural

*Los proyectos tienen la virtud de dejar siempre ventanas abiertas y caminos trazados, un tema interesante es cuando la cooperación enfila sus recursos a través de organismos con clarísimas misiones, el PNFPEES tiene su misión, sabe para qué está, con quien está, cuando y como debe hacer sus intervenciones y tiene un equipo que está muy de cerca con las OSFPS, yo diría que este proyecto le ha dado mayor visibilidad al PNFPEES en un sector que comprende muy poco de la tarea administrativa pero que cuando le llegan los recursos los disfruta, los comenta y construye afectos; al proyecto el desafío que le queda es que efectivamente haya la voluntad política, la metodología y la vocación permanente para que este sector sea atendido con proyectos que subvencionen muchos temas relacionados con transferencias de las innovaciones que están en el mercado, transferencia que debe ir atada a la academia para que queden institucionalizadas las relaciones, incidir en la creación de escuelas tecnológicas que no tengan que ver con la academia sino con el aprendizaje no formal y el estado ecuatoriano debe destinar recursos al sector financiero popular y solidario, especialmente al segmento uno y dos, ya que el sector debe construir su modelo de gestión.*

Frenzel Apolo

Director Ejecutivo

Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador



**SR. JOSÉ TONELLO**

DIRECTOR GENERAL DEL GRUPO SOCIAL FEPP  
FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO



**SR. JAVIER VACA**

DIRECTOR RFR  
RED FINANCIERA RURAL

## SIGLAS

<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>BCE</b>	Banco Central del Ecuador
<b>BDH</b>	Bono de Desarrollo Humano
<b>CIFEPS</b>	Consultora de Instituciones Financieras Populares y Solidarias
<b>EFL</b>	Estructuras Financieras Locales
<b>FODEPI</b>	Fondo para el Desarrollo de la Pequeña Industria
<b>FUNDER</b>	Fundación Educativa Mons. Cándido Rada
<b>LOEPS</b>	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
<b>ODM</b>	Objetivos de Desarrollo del Milenio
<b>OSFPS</b>	Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario

<b>PNFPEES</b>	Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>TDR</b>	Términos de Referencia
<b>REFICH</b>	Red de Estructuras de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo
<b>REFIDER</b>	Red Financiera de Desarrollo Rural Sierra Norte
<b>REFLA</b>	Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas
<b>REFPNOR</b>	Red de Estructuras Financieras Populares del Nororiente
<b>RENAFIPSE</b>	Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.
<b>RFR</b>	Red Financiera Rural
<b>SENAMI</b>	Secretaría Nacional del Migrante
<b>SFPS</b>	Sector Financiero Popular y Solidario
<b>SWISSCONTACT</b>	Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico
<b>UNORCAC</b>	Unión de Organizaciones Campesinas e Indígenas de Cotacachi

El objetivo de este proyecto fue el apoyo y fortalecimiento de iniciativas de intermediación y prestación de servicios financieros bajo el enfoque de las Finanzas Populares y la Economía Popular y Solidaria, con el propósito de ampliar y profundizar la oferta de servicios financieros orientados al desarrollo de emprendimientos productivos de inclusión económica y social en áreas de pobreza determinadas por el indicador de necesidades insatisfechas.