

# **A**vanzamos

## hacia una nueva legislación



■ **A**lerta de riesgo en  
pirámides financieras

■ **D**esarrollo integral de  
tus colaboradores

# contenido

## Compromiso

### Avanzamos hacia una nueva legislación

8



4 **Asambleas,**  
distinción de las cooperativas

5 **¿Crisis?,**  
oportunidad para las CAC's

7 **Ante la "turbulencia",** practica  
la comunicación eficiente

6 **Desarrollo integral**  
de tus colaboradores

10 **Remesas en las cooperativas de  
ahorro y crédito**  
instrumentos de desarrollo

12 **Alerta de riesgo**  
en pirámides financieras

14 **Notas financieras**  
y del sector

15 **Perfil del liderazgo**  
cooperativo



Modelo de Desarrollo-Integración

**Desarrollo**

Capacidad Compromiso

Rendimiento

**Integración**

Alineación

**Conexión**

Fuente: Deloitte Research



**Eva Guillermina Saviñón  
Mejía**

Presidente del Consejo de Administración

**Joel Froylán Salas Navarro**  
Presidente del Consejo de Vigilancia

**Ramón Imperial Zúñiga**  
Director General

#### **Consejo Editorial**

Florencio Eguía Villaseñor  
Ramón Imperial Zúñiga  
Alfonso García Moreno  
David Torres Ramírez  
Víctor Hugo Magallanes González  
Ignacio Rico Rey

**Víctor Hugo Magallanes  
González**

Gerente de Comunicación Social

**María Teresa Jasso Barajas**  
Coordinación de Información

#### **Colaboran en esta edición**

Florencio Eguía Villaseñor  
Tomás Carrizales Villegas  
Paula Parada  
Diana Cárdenas Garza  
Ramón Imperial Zúñiga  
Víctor Hugo Magallanes González  
María Teresa Jasso Barajas  
Valentín Ekiaka Nzai

Caja Popular Mexicana

Entidad afiliada a:



Federación autorizada por la  
Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Compromiso es una publicación cuatrimestral de circulación nacional y distribución gratuita. Editada y distribuida por Caja Popular Mexicana. Editor responsable: Ramón Imperial Zúñiga. Compromiso no se hace responsable de la opinión expresada por sus colaboradores. Los artículos publicados reflejan un punto de vista del autor y no necesariamente el de Caja Popular Mexicana. Toda la correspondencia, favor de dirigirla a Ignacio Altamirano No. 407, Col. San Juan de Dios, León, Gto. C.P. 37004. Tel. 01(477) 788 80 00, fax: 788 80 30. Registro en Trámite. El material original no será devuelto aunque no se publique. Tiraje: 8 mil ejemplares. Impresión: Best Printers

# Editorial

## **Nueva legislación para las cooperativas de ahorro y crédito**

Recientemente la Cámara de Senadores autorizó la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP) misma que ya fue aprobada por la Cámara de Diputados.

Esta nueva ley consensuada por la mayoría del sector cooperativo financiero, autoridades y legisladores de los principales partidos políticos, es el resultado de una añeja demanda de las cajas populares para que se les reconociese en sí, su naturaleza social y asociativa además de su tratamiento especial al ser entidades sin fines de lucro integradas al sistema financiero nacional.

Las cooperativas de ahorro y crédito, al estar reguladas en una ley especial, dan un paso importante en su posición estratégica de desarrollo y en el reconocimiento operativo de su naturaleza.

Si bien, la Ley de Ahorro y Crédito Popular, durante ocho años generó un importante intento por regular al sector de cajas populares, sus alcances fueron insuficientes. Ahora, con la experiencia de casi una década en que se promulgó la LACP y que convergieron en esta norma dos figuras como la de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito y la de Sociedades Financieras Populares, cuya naturaleza de la primera es de una entidad colectiva y de la segunda una sociedad anónima; los resultados son importantes de analizar y ponderar.

La LRASCAP orienta sus esfuerzos a normar en particular las actividades de las cajas populares o cooperativas de ahorro y crédito. Reconoce su vocación social, retoma la estructura y la experiencia que en antaño se tenía de las federaciones al ser entidades orientadas al desarrollo y formación de sus afiliadas; determina que el fondo de protección, en su caso, sólo pueda ser utilizado por las propias entidades del sector, además, reconoce el esfuerzo jurídico de aquellas entidades ya reguladas en la LACP evitando con ello que reinicien el trámite de autorización.

Con esta nueva ley se vislumbran buenos tiempos para las cajas populares. La oportunidad de regularización de una gran cantidad de cooperativas de ahorro y crédito es benéfico para el sector, para los propios asociados y en sí para el país.

Por cerca de 60 años, las cajas populares en México han jugado un papel fundamental en el desarrollo local y regional; con su trabajo han impulsado el desarrollo de localidades y regiones beneficiando a la población vulnerable con sus servicios financieros; este reconocimiento jurídico, aunque perfectible, es un aliciente y una respuesta al notable esfuerzo emprendido por cooperativistas, legisladores y autoridades para darle el lugar que se merece el movimiento cajista en México y para dotarle de herramientas jurídicas que le permitan un mayor crecimiento e impacto en la población.



# Asambleas, distinción de las cooperativas

**E**stamos, una vez más, en época de asambleas por lo que debemos, otra vez, ocuparnos de ellas como el evento social y económico más determinante de nuestra cooperativa.

Como sabemos, la asamblea es anual, aunque quizá debiera efectuarse con más frecuencia dada su importancia y repercusión. Porque ella, según la doctrina cooperativista, es la máxima autoridad de la entidad; porque se ocupa de los asuntos de mayor importancia y trascendencia y ella, entre otras facultades, designa a los mandatarios para que con autoridad delegada otorguen los servicios que conforman el objeto social de la asociación, empresa.

Se ha dicho muchas veces que precisamente por eso la asistencia y la participación de los socios es uno de sus más importantes deberes basados en la filosofía del cooperativismo, pero también en la ley que la regula. Y esto es así, primero, porque la cooperativa pertenece a los socios y después porque la cooperativa es democrática significando que el poder reside en la base que es el conjunto de los afiliados.

Sin embargo, quizá no se ha enfatizado suficientemente en que la asistencia y participación de los socios es, más que una obligación, el ejercicio de un derecho, tanto o más conveniente como el solicitar un préstamo para resolver alguna necesidad.

Es un derecho por ser socio en plenitud de derechos y de deberes; es un derecho porque sólo los socios conforman la asamblea que es la autoridad máxima y es un derecho porque sólo los miembros, reunidos en asamblea, se ocupan del pasado mediante la sanción de los informes, deciden el futuro por la aprobación de planes y presupuestos, y porque sólo ellos delegan el poder en algunos compañeros para que los traduzcan en servicios considerados verdaderos satisfactores.

Quiere decirse con esto que si los socios no asisten y no participan en su asamblea (siquiera una vez por año) otros lo harán por ellos, sencillamente porque la cooperativa debe subsistir y porque así lo permite la ley a sabiendas de que en tal caso la asamblea es legal pero no democrática.

Es muy importante subrayar estos vocablos para distinguirlos en plenitud. Una resolución es aprobada democráticamente sólo cuando se adopta por la mayoría (la mitad más uno) de los convocados, o sea, por toda la membresía. Si a una asamblea no acude ese monto, entonces la asamblea se celebra en segunda convocatoria, treinta o sesenta minutos después de la hora señalada, con la cantidad presente resolviendo válidamente todos los asuntos programados. Así resulta una asamblea legal, pero no democrática y resulta además que unos cuantos, quizá menos del veinte por ciento, está decidiendo por todos los demás pues la cooperativa debe subsistir a pesar de la incuria e irresponsabilidad de la mayoría de sus componentes.

Por todo esto quizá debiéramos acudir a la asamblea anual vistiendo nuestras mejores galas, pero aunque así no fuera por ser una reunión de amigos y de conocidos, sí debemos prepararnos conociendo los materiales preparados para esa solemnidad. Si no lo hacemos no podremos asumir el poder y renunciamos al derecho del autogobierno y la autogestión.

Precisamente por todo esto sostenemos que las asambleas constituyen la distinción de las cooperativas. En otras partes votan los capitales, pero aquí votan la personas y todas por igual pues todos somos iguales en esencia, aún cuando seamos distintos en accidentes.

El cooperativismo es democrático pues impera el “poder del pueblo, por el pueblo y para el pueblo”, como se ha definido con toda propiedad al régimen democrático. Felicidades, compañeros cooperativistas.



# ¿Crisis? Oportunidad para las CAC's

**P**or efecto de la actual crisis financiera, la banca comercial restringió, en general, todo tipo de créditos, principalmente los créditos hipotecarios y los de consumo pues saben que existe un problema muy importante en el uso de tarjetas de crédito, saben que hay sobreendeudamiento.

Por lo anterior, la demanda de préstamos personales y de microcréditos se hace patente, pues existe falta de liquidez, sobre todo en las economías domésticas.

En todos los procesos cíclicos quedan espacios y quien demuestre capacidad para llenarlos, es quien triunfará.

## Oportunidades de las cooperativas de ahorro y crédito, CAC's

El cooperativismo podría, por delegación del sector público y privado, aumentar su participación en la prestación de los "servicios esenciales"; para ello, se necesita financiamiento, preferentemente propio, y este es el rol principal del sector cooperativo financiero.

Las cooperativas de ahorro y crédito van a tener una mayor demanda, pues su nicho de mercado natural no será atendido por la banca tradicional; por ello hay que prepararse, reforzando la gestión en el otorgamiento de créditos para evitar que la cartera vencida se incremente.

Las cooperativas; al igual que todas las demás empresas, deben trabajar en el desarrollo de nuevos productos o servicios para tener más alternativas que ofrecer a los socios. Se trata de redoblar esfuerzos pues, por un lado, hay que reforzar los procesos crediticios y por otro lado, implementar nuevos productos evitando que los mismos caigan en cartera vencida.

■ Hay que reenfocar el destino de los créditos, buscando el segmento de las MiPYMES, y no solamente otorgar préstamos al consumo.

■ Hay que dar prioridad por mantener a los socios cautivos, pues existe un gran riesgo de que los nuevos que lleguen, sean los clientes malos, que no quiso conservar la banca tradicional.

■ Hay que reforzar los procesos internos en las cooperativas, para que la capacidad de respuesta sea mejor que la que ofrece la competencia, incluso, más rápida que las casas de empeño.

■ Hay que reducir costos, no recortando la plantilla de empleados, sino reforzando las estructuras organizacionales de las cooperativas, pues regularmente están muy obesas las áreas administrativas.

Es indispensable continuar con los planes de desarrollo planteados y sólo si es preciso, reforzarlos de acuerdo al entorno.

Finalmente, hay que buscar distinguirse de la competencia, demostrando que lo que falló fue el modelo capitalista y que el modelo cooperativo, después de casi dos siglos, sigue vigente y puede ser clave en la economía de México.

“Las cooperativas; al igual que todas las demás empresas, deben trabajar en el desarrollo de nuevos productos o servicios para tener más alternativas que ofrecer a los socios“.

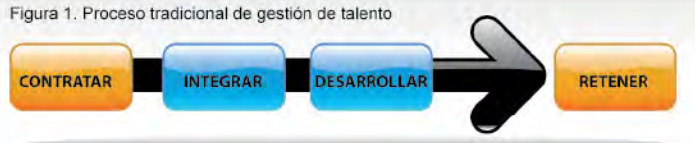


# Desarrollo Integral de tus colaboradores

Cuando la mano de obra es escasa, la mayoría de las organizaciones se dedican a cazar candidatos externos para ocupar sus posiciones más críticas ("contratación") y tratan de convencer a sus empleados actuales para que se queden ("retención"), utilizando bonos, incentivos y nuevos retos. Sin embargo, ésta sólo es una respuesta reactiva y no una estrategia clara que, aunque con frecuencia funciona, por lo general, retrasa o hasta puede propiciar el inevitable abandono de los colaboradores valiosos.

El diagrama a continuación, nos grafica el proceso tradicional de gestión de talento que sigue una organización al contratar un nuevo empleado:

Figura 1. Proceso tradicional de gestión de talento



Fuente: Deloitte Research.

El proceso empieza con la "contratación" de talento en la que actualmente se pone demasiada atención. Una compañía típica gasta hasta 50 veces más en reclutar a un profesional, que lo que invierte en su capacitación anual, una vez que se encuentra a bordo, y cuando es necesario su sustitución el costo es de 1.5 veces su sueldo promedio anual.

Dicha estrategia puede dañar el sentido de compromiso de los candidatos internos, quienes lo pueden percibir como un prejuicio hacia ellos. Actualmente las organizaciones se enfocan más a contratar y a retener a su personal, pero estos atajos a la larga resultan costosos, ya que es necesario invertir en la integración y en el desarrollo.

A medida que la competencia por el talento crítico se enciende, las compañías deben poner más atención en lo que más importa para los empleados: un desarrollo que permita la expansión de su capacidad, una integración al trabajo que comprometa tanto su cabeza como su corazón y una conexión con las personas que les ayudarán a alcanzar sus objetivos.

Al concentrarse en estos tres elementos, se genera capacidad, compromiso y alineación de los segmentos clave de la fuerza laboral, lo que a su vez implica una mejora en sus resultados.

Cuando esto sucede, la atracción y retención del talento calificado, en gran medida se dan por sí solos. (Ver figura 2, Modelo de Desarrollo-Integración-Conexión).

## Desarrollo

Las organizaciones hoy en día necesitan una mezcla de personal profundamente analítico, con conocimientos globales, creativo, con adaptabilidad y grandes habilidades de comunicación para resolver en equipo asuntos complejos que cambian rápidamente.

El desarrollo de dichas habilidades, no se logra gastando más en capacitación convencional, sino que lo más importante es que "aprendan a aprender". Esta dimensión se refiere a ofrecer una enseñanza práctica, que los colaboradores dominen un empleo, experiencias que han "pasado la prueba de fuego" que permiten una expansión de sus capacidades y lecciones que aprenden de sus colegas, mentores y otros.



Fuente: Deloitte Research

# Ante la turbulencia Practica la comunicación eficiente



**Componentes que debemos integrar para desarrollar y fortalecer el posicionamiento de nuestra empresa.**

**E**l posicionamiento de una organización requiere de integrar una serie de estrategias fundamentales como la identidad marcaría -de la que hablamos en ediciones anteriores-, la organización eficiente y la comunicación, esta última nos ocupará en esta ocasión.

Como profesional de la comunicación, mi concepto de organización es el de un sistema intercomunicado, al interior y al exterior, proceso indispensable, no sólo para el desarrollo de la empresa, sino incluso para subsistir en el mercado, especialmente bajo las actuales condiciones sociales y financieras. De este conjunto de procesos de comunicación, la aplicación o utilización de cada uno responde a diversos objetivos, que al mismo tiempo tienen que ser complementarios y responder a la misión integral de la empresa, pues ninguno es más importante que otro, como diría Joan Costa en su libro "Reinventando la publicidad", (1993).

En tiempos de "turbulencia", una empresa debe ser percibida por sus clientes, más que nunca, como una entidad confiable, fuerte, con valores, sin fracturas, y por supuesto con claras posibilidades de permanecer y seguir brindando sus productos o servicios. Comunicar eficientemente cada uno de estos atributos es una estrategia diferenciadora de primer orden.

Ahora bien, ¿cómo es que debemos comunicar que tenemos estos atributos?

En tiempos de "turbulencia", una empresa debe ser percibida por sus clientes, más que nunca, como una entidad confiable, fuerte, con valores y sin fracturas.

**1 lugar**, se requiere que la empresa realmente los tenga. No se puede sostener por mucho tiempo una publicidad y mucho menos una comunicación falsa sobre lo que somos. Para afirmar ante nuestros públicos que la organización es honesta, que tiene productos o servicios de calidad, y que es una empresa socialmente responsable, debe serlo. En resumidas cuentas, hablamos de ética empresarial.

**2 lugar**, debe haber absoluta congruencia con la misión de la empresa en todas las acciones comunicativas de la organización, desde la publicidad y la mercadotecnia hasta las relaciones públicas. Por ejemplo, no podemos decir que somos una empresa o institución con responsabilidad social, si eso realmente no se encuentra en los preceptos básicos y fundamentales de la organización. O decir que nos preocupa nuestra comunidad y nuestro entorno mientras dañamos el ambiente con los desechos de la producción o nuestra basura.

Tampoco nadie creería si alardeamos que han bajado nuestros precios en bien del consumidor, con una campaña que invada la ciudad con publicidad que seguramente influya en nuestros costos. O decir que nos preocupa el medio ambiente y producir volantes, posters y espectaculares en exceso, que al final sólo dejará en las calles basura (para muestra, basta ver las campañas políticas llenas de estas incongruencias comunicativas).

**3 lugar**, se deben elegir, no sólo mensajes concisos sino también canales claves que nos permitan dirigirnos específicamente a nuestros clientes o nuestro público.

Un último punto es justamente lo que mencionamos al principio del artículo: integrar las diversas estrategias para desarrollar y fortalecer el posicionamiento de nuestra empresa. Finalmente, es requisito indispensable tener una alta coherencia entre estas estrategias y los contenidos de los diversos mensajes producidos en cada una de ellas, ya sean estrategias publicitarias, promocionales, de comunicación institucional, de mercadotecnia o de relaciones públicas.

La autora es directora de Vinculación y Comunicación Institucional de la Universidad Iberoamericana León.



# Avanzamos hacia una nueva legislación: Ley RASCAP

“Con esta ley especializada en las cooperativas con actividad financiera, estamos dando un paso adelante”.

**E**sta nueva Ley mantiene en lo general los mismos principios regulatorios de la LACP, pero reconoce más el espíritu cooperativo, no laxa la regulación, es estricta, pero tiene un mayor reconocimiento de la naturaleza propia del cooperativismo.

Hasta hace poco, el sector de “Cajas Populares” o Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, estuvo regulado bajo la Ley de Ahorro y Crédito Popular, LACP, vigente en los últimos ocho años; este esfuerzo, por parte del gobierno y del sector, para que todas estas cooperativas estén reguladas, fue insuficiente, aunque varias cooperativas obtuvieron la autorización, todavía queda un alto porcentaje que no lo ha logrado.

De todo el sector existente, que se estima de aproximadamente 300 cooperativas de ahorro y préstamo, 43 lograron con ésta su autorización, es decir, menos de un 15%, por lo que se hace necesario este último esfuerzo en la integración de una ley especializada en las cooperativas con actividad financiera, lo cual no significa un retroceso, ni que estamos estancados, sino que estamos dando un paso adelante.

Después de más de 14 meses de intenso trabajo con Legisladores, autoridades financieras y representantes del sector, a mediados del mes de abril, pudimos decir que estábamos casi al final del camino para la aprobación de la nueva Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, LRASCAP; de 4 iniciativas presentadas en el Senado, ya se había logrado el acuerdo entre los principales legisladores y se contaba con un predictamen listo para ser presentado al Pleno.





Hubo el consenso de los dirigentes de los principales partidos políticos en el Senado, y fue en el mismo mes de abril, antes de que concluyera el periodo ordinario de sesiones, que pudo ser aprobada en las dos Cámaras, y posteriormente publicada por el Ejecutivo Federal.

Este es un avance muy importante en la consolidación jurídica del sector; reitero, no se tratará de empezar de cero, ni tampoco de desconocer los procesos y esfuerzos que ya se han hecho en los últimos 8 años. Por ejemplo, las 43 cooperativas que ya lograron su autorización por la LACP, automáticamente serán reconocidas en esta nueva legislación, es decir, no tendrán que reiniciar el proceso de autorización, y las demás, que aún no han sido autorizadas o que traen avances importantes, podrán continuar con su proceso de autorización.

Este esfuerzo y esta nueva ley, derivarán en procesos más sencillos, lo que facilitará la regulación del sector de ahorro y crédito popular y entonces se dará por cumplida una añeja aspiración que ha tenido el sector, de tener su propia legislación especial.

¿Por qué decimos que es un paso más? La Ley de Ahorro y Crédito Popular no fue creada sólo para las cooperativas de Ahorro y Crédito, ahí conviven varias figuras más, todas ellas entidades de tipo financiero popular, pero muchas de ellas no tienen el espíritu cooperativo, que es la esencia de esta nueva legislación.

Al mes de abril, de las 75 entidades reguladas por la LACP, 32 de ellas, sociedades financieras populares o sociedades anónimas, de las cuales, la mayoría son micro financieras, mismas que se contempla, permanecerán bajo el amparo de la LACP, mientras que las 43 cooperativas ya reguladas, se trasladarán a la nueva ley, que actuará bajo mecanismos más apegados a la naturaleza de las mismas.

Consideramos, entonces, por todo lo anterior, que avanzamos en el proceso de una nueva ley, en la cual, por mencionar solamente algunos cambios, podemos citar:

Se creará un Registro Nacional de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, paso esencial para contar con información básica que nos permita dimensionar al sector y poder generar políticas públicas que realmente impulsen su consolidación y desarrollo.

En vez de que cada federación tenga su propio comité de supervisión auxiliar, habrá un solo Comité de Supervisión a nivel nacional, lo que permitirá que las federaciones retomen su orientación básica, que principalmente ha sido de representantes y defensoras del movimiento cooperativo y se dedicarán, también, a dar asesoría y asistencia técnica a las cooperativas.

El fondo de protección aumentará su cobertura, además de que también se fortalecerá y será exclusivo para las cooperativas de ahorro y préstamo, así como parte de este sector, ya no tendrá la responsabilidad de rescatar a cualquier otro tipo de institución, de otra naturaleza, que llegara a tener dificultades o complicaciones.

Habrà una sola confederación a nivel nacional, que también estará promoviendo una mayor integración del sector y fortalecimiento, a su vez, a las federaciones, entre otras actividades de representación y defensa del modelo cooperativo.

Estas son, entre otras, algunas de las ventajas de la nueva regulación, en la que, por parte de las autoridades financieras está el ofrecimiento de que se hará un esfuerzo por reconocer más la naturaleza cooperativa, quedando claro que las cooperativas atendemos gente de escasos recursos, sector al que no debemos descuidar ni desproteger con procesos complicados de regulación.

#### Etapas legislativas del sector de Cooperativas de Ahorro y Préstamo:

**1951.-** Se crean las Cajas Populares por el Secretariado Social Mexicano, permaneciendo durante 40 años sin ninguna legislación, basando su funcionamiento en esquemas de autorregulación a través de sus federaciones y su confederación.

**1991.-** Modificación a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, donde se crea la figura de Sociedad de Ahorro y Préstamo, SAP. La SHCP autorizó 20 sociedades, la gran mayoría del sector quedó fuera.

**1994.-** Modificación a la Ley General de Sociedades Cooperativas, para incorporar la figura de Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo, el problema es que la SHCP nunca emitió la regulación correspondiente. Como consecuencia de esta situación, entre los años 1999 y 2002 hubo la crisis de varias "pseudo cajas populares".

**2001.-** Ley de Ahorro y Crédito Popular, LACP, resultado de la crisis de los años 1999 a 2002, intento más formal para regular a todo el sector financiero popular, con la participación de la gran mayoría del sector. En estos 8 años se ha logrado autorizar a 43 cooperativas de ahorro y préstamo que sumando el número de socios y activos totales, representan más del 60% de todo el sector.

Pero quedan muchas cooperativas pequeñas y medianas sin autorizar, y analizando todas las ventajas y desventajas de la LACP, el sector considera necesario dar el otro paso, generando una ley especial y única para las Cooperativas de ahorro y préstamo, para ya no estar mezclados con otros sectores.

**2009.-** Se modifica la Ley General de Sociedades Cooperativas y se crea la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, LRASCAP, que busca regular las actividades de ahorro y de crédito de las cooperativas, respetando en todo momento su naturaleza cooperativa.

El autor es director general de Caja Popular Mexicana y presidente de la ACI-Américas.

# Remesas en las CAC's Instrumento de desarrollo

**P**ese a la tan divulgada crisis económica mundial y la desaceleración "natural" derivada de ello, los trabajadores siguen enviando dinero, empresas internacionales de transferencia lo aseguran.

Sin duda, el panorama no es 100% favorable, el efecto domino de la recesión económica estadounidense llevó a la baja la tendencia de la caída en el mercado de remesas familiares en América Latina y el Caribe —el destino número uno para las remesas en el mundo—.

Por su parte, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), informó que la tendencia fue más acentuada en el segundo semestre del 2008, sumando en este periodo 25 mil 145 mdd, lo que significó una caída anual de 3.6% y de 931 mdd, reportando, las grandes compañías internacionales, hasta un -10% en sus operaciones.

No obstante el panorama, esta puede ser una gran oportunidad para las cooperativas de ahorro y crédito (CAC's), pues la transferencia de fondos se ha convertido, en muchos países, en una fuente importante de ingreso familiar y, en numerosos casos, un porcentaje significativo del producto interno bruto del país.

Para la familia y amigos receptores, estos fondos son vitales para cubrir los costos de alimentos, vivienda, educación, nuevos negocios y ahorros para el futuro.

Para la familia y amigos recep  
alimentos, vivienda, educación,

| (Millones de dólares) Período | Total    | Money orders | Transferencias electrónicas | Efectivo y especie |
|-------------------------------|----------|--------------|-----------------------------|--------------------|
| 2005                          | 21 688.7 | 1 747.9      | 19 667.7                    | 273.2              |
| 2006                          | 25 566.8 | 1 359.7      | 23 854.0                    | 353.2              |
| 2007                          | 26 068.7 | 859.7        | 24 821.7                    | 387.3              |
| 2008                          | 25 137.4 | 598.2        | 24 113.0                    | 426.3              |
| Feb 2008                      | 1 859.4  | 47.2         | 1 787.8                     | 24.5               |
| Feb 2009                      | 1 803.4  | 32.7         | 1 747.5                     | 23.2               |

Es ahora cuando la distribución de estas remesas da a las cooperativas de ahorro y crédito una vía muy importante para expandir su membresía. Organismos de integración en el sector señalan que el número de socios que cobran los envíos está en aumento y que el porcentaje de socios receptores permanece alrededor de un 30% de los receptores totales.

Como una respuesta real, las cooperativas de ahorro y crédito podrían (y deberían) hacer más para llegar a este mercado con servicios financieros adicionales, ya que la demanda de dinero y servicios de transferencia está ahí, al igual que aquellas empresas que cobran exorbitantes comisiones por el uso de estos servicios.

La puerta está abierta, el mercado potencial está ahí para las CAC's; hacer posible la transferencia de fondos como un medio seguro, rápido y económico para sus socios y socios potenciales es, a su vez, la gran oportunidad para que las cooperativas cumplan con su objetivo básico que es mejorar la calidad de vida de sus asociados.

Otro aspecto competitivo fundamental es que, a diferencia de otros proveedores de remesas que operan desde pequeñas tiendas comerciales o sucursales que canjean cheques, las cooperativas de ahorro y crédito ofrecen otros servicios financieros básicos como ahorro, inversión, créditos, educación financiera y cooperativa, etc., además de las remesas. Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones financieras reguladas y aseguradas. Todas estas ventajas pueden y deben ser aprovechadas en este rubro.

## A detalle:

- 38 millones de hispanos viven en los Estados Unidos.
- Esto es un 13,4% de la población total, que será más del 20% de la población para el 2020.
- Cuentan con un poder adquisitivo que se calcula entre \$500 a \$650 mil millones por año.
  - Los mexicanos exceden el 65% del total de hispanos.
- Los centroamericanos ocupan el segundo lugar con el 14,5%.
- Los Puertorriqueños ocupan el tercer lugar y el resto es compuesto por sudamericanos y caribeños.
- El Banco Interamericano de Desarrollo informó que en 2006 se envió un estimado de 61 mil mdd en remesas, alrededor de la cuarta parte de la cifra registrada a nivel mundial, de 267 mil mdd.
  - En circunstancias adversas, los migrantes han demostrado que se adaptan a condiciones severas. Cambian de empleo, trabajan largas horas, reducen sus gastos, se mudan y hasta hacen uso de sus ahorros para seguir mandando dinero a sus familias. Volver a su país de origen generalmente es la última opción.
- Como es conocido, la industria de las remesas ha acelerado el crecimiento económico y son un rubro económico altamente importante en la producción nacional de los países.
  - América Latina recibió 69 mil 200 millones de dólares en remesas enviadas principalmente desde Estados Unidos, España y Japón en 2008.
  - México recibió 25 mil 145 millones de dólares y Brasil fue el segundo con siete mil 200 millones, según los datos del BID.

tores, estos fondos son vitales para cubrir los costos de nuevos negocios y ahorros para el futuro.

# Alerta de riesgo en pirámides financieras


**E**s un hecho que todos queremos vivir mejor y en tiempos de turbulencia financiera son muchos –incontables– los que buscan opciones para hacerse de dinero rápido y fácil; tierra fértil para los esquemas de inversión fraudulenta, como las llamadas pirámides.

Las llamadas pirámides financieras no tienen un producto que ofrecer, servicios a comercializar, estructura sólida y comprobable, ni tienen otra forma de generar ingresos que el invitar a otros “ahorradores” a ingresar; ofrecen rendimientos increíbles, como el 125% de ganancias por tu inversión, o darte el 100% de los intereses, estos negocios se basan en aprovechar la avaricia y la ingenuidad de la gente con fantasías de riqueza instantánea.

Al respecto, la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) alertó sobre el inconveniente de invertir en empresas o negocios que prometen excelentes rendimientos y recordó que no todas las empresas pueden captar ahorro, sólo –dice– los bancos y las entidades de ahorro y crédito popular autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Respecto a las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (Sofomes), las Sociedades Financieras de Objeto Limitado (Sofoles), o cualquier otra empresa constituida de conformidad con las leyes mercantiles, señaló, no pueden captar recursos del público ahorrador, ya que sus fuentes de financiamiento son distintas.

“Existen otras personas físicas o empresas que igualmente invitan a participar y ofrecen altos rendimientos. Mucho cuidado: pueden ser pirámides u otras prácticas fraudulentas, como el llamado Esquema Ponzi\*”, advierten.



Una pirámide financiera se edifica a partir de una persona, un fondo o una empresa que invita a otros a invertir, la estructura es insolvente desde el primer día porque sus pasivos son mayores que sus activos, aunque el ardid prospera porque se corre la voz sobre los altos rendimientos que paga.

Una pirámide financiera, en el caso clásico, se edifica a partir de una persona, un fondo o una empresa que invita a otros a invertir; los pagos se efectúan a los primeros en invertir y se financian con los aportes de los que invierten más tarde. La estructura es insolvente desde el primer día porque sus pasivos son mayores que sus activos, aunque el ardid prospera porque se corre la voz sobre los altos rendimientos que paga, invierten más incautos y la pirámide crece hasta que los intereses pagaderos exceden el de los fondos aportados.

Entonces, para atraer nuevos depositantes, la pirámide eleva sus tasas de interés, pero en poco tiempo se ve obligada a ofrecer tasas aún más altas para financiar los pagos de intereses. Tarde o temprano estas tasas despiertan sospechas, o el mecanismo agota los recursos para cubrir los pagos de intereses. Cuando los inversionistas intentan retirar sus fondos descubren la verdad y la pirámide se desmorona de la noche a la mañana; generalmente los que la iniciaron —si no son detenidos antes— desaparecen con el dinero.

Ya sean pirámides abiertas (los participantes conocen la estructura del negocio) o cerradas (una persona o empresa funciona como dueño de la pirámide, pero se presenta como un mediador de “inversiones”), los conocidos esquemas Ponzi presentan características como: promesa de altos rendimientos, beneficios financieros documentados vagamente, público no financieramente responsable, alto riesgo de inversión y se relaciona con un único promotor o una única empresa.

Las autoridades recomiendan invertir sólo en instituciones serias; comprobar, antes de invertir, que se trata de una empresa autorizada y no invertir en instituciones fuera del territorio mexicano ya que, ante esta última recomendación la Condusef señala que en caso de conflicto, el afectado tendrá que dirigir su denuncia a instituciones del país donde se encuentre su inversión.

## Casos más sonados

**Albania, 1997.-** Casi dos terceras partes de la población, incluyendo el propio gobierno, fueron víctimas del Esquema Ponzi. La estafa produjo pérdidas de alrededor de 1,200 millones de dólares en una población de 3 millones de habitantes. Como resultado hubo una rebelión que por poco desencadena una guerra civil.

**España, 2006.-** Número de defraudados superior a los 465 mil clientes: en esta ocasión el agujero patrimonial rebasó los 4 mil 666 millones de euros. Asimismo, en Rumania, Portugal y Sudáfrica se han presentado casos graves de este tipo de estafas masivas. Por último, cómo no mencionar los recientes casos de Estados Unidos con Bernard Madoff y Colombia con David Murcia Guzmán, estafas que rebasan los millones de dólares y más de tres millones de afectados.

Si bien Madoff decía tener una “estrategia patentada” se presume que utilizaba un sistema del tipo del Esquema Ponzi; es decir, usar el dinero de los inversores nuevos para pagarle a los antiguos.

\*Los orígenes de las pirámides están en el emigrante italiano Carlo Ponzi, quien llegó a Estados Unidos alrededor de 1920 y estafó a miles de personas con un sistema llamado Esquema Ponzi, operación fraudulenta de inversión que funciona como lo que hoy se llaman pirámides financieras.

**Ecuador, 2008.-** “Caso Cabrera” - Afectó a unas 35 mil personas. Se estima que el valor de la pirámide ascendió a 700 millones de dólares. Países como Chile y Colombia se vieron seriamente afectados el año pasado por este tipo de pirámides, con un número de víctimas que superó los seis millones.

elmundo.es, Condusef, Banco de México, El Financiero, hoy.com.ec, CNBV

# Notas financieras y del sector

## Invitan a participar en la 1ra. Cumbre Cooperativa de las Américas

Por primera vez, México será sede de la Cumbre cooperativa de las Américas, la cuál convoca los cooperativistas de todo el continente para analizar temas de interés y la posición del sector cooperativo entorno a las crisis mundiales.

En este sentido, el Consejo de administración de la Alianza Cooperativa Internacional para las Américas, ACI-Américas, abordará 3 ejes temáticos: Paradigmas de desarrollo y nuevo orden económico, crecimiento y sostenibilidad, así como organización cooperativa para el desarrollo económico y social.

Esta cumbre sentará las bases para la emisión de una declaratoria final, resultado de dos etapas centrales: Una inicial, de sensibilización y preparatoria, a través de talleres de discusión promovidos por los miembros del Consejo de Administración de ACI-Américas, así como foros virtuales, mediante los cuales los participantes podrán aportar sus experiencias y conocimientos. En la segunda etapa, de desarrollo, se tendrán mesas de trabajo para la generación de insumos para la declaratoria final.

También se contará con encuentros, foros y conferencias magistrales. En próximos días estará recibiendo mayor información. Para participar puede visitar la página [www.cumbreaki.coop](http://www.cumbreaki.coop)

El comité organizador para la 1ra. Cumbre Cooperativa de las Américas está conformado por: La Alianza Cooperativa Internacional para las Américas, ACI-Américas, Caja Popular Mexicana, Confederación Nacional Cooperativa de Actividades Diversas de la República Mexicana, Federación de Cajas Populares ALIANZA y Federación Nacional de Cooperativas Financieras UNISAP.



## Celebra Caja Popular Mexicana Asamblea General de Socios

• La cooperativa es ahora más fuerte para servir mejor

**León, Gto.-** Una vez más, Caja Popular Mexicana, con el apoyo de sus Consejos de Administración y Vigilancia, refrendó su compromiso de legalidad y transparencia hacia sus asociados a través de su proceso de asamblea que inició en el mes de enero en sus 374 sucursales, continuó en sus 26 regiones del país y culminó en abril, en esta ciudad, con su asamblea nacional.

La asamblea general integró la representación de los más de 1 millón 400 mil socios a nivel nacional, a través de sus delegados provenientes de 26 regiones del país, donde tiene presencia Caja Popular Mexicana.

Entre los logros alcanzados por Caja Popular Mexicana en el 2008, están: La apertura de nuevos puntos de servicio, 18 nuevas sucursales; transición a una nueva ley; fortalecimiento de la estructura dirigenal; crecimiento en activos y membresía, entre otros.



Delegados a la asamblea nacional de Caja Popular Mexicana, deciden el destino de la cooperativa.

## Aprueban legisladores, Ley para Regular las Actividades de las SCAP's

Senadores y Diputados de la República aprobaron por mayoría, la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo que, entre otros aspectos, otorga facultades a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para autorizar, regular, supervisar y sancionar a estas entidades y la creación de un fondo de protección.

Las penalizaciones que establece esta reforma serán con activos superiores a 6.5 millones de unidades de inversión (UDIS), las cuales se clasificarán en cuatro niveles de operación, en que podrán participar menores de edad como socios.

La Ley también contempla establecer mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de esos organismos, fundamentalmente en la captación de fondos y recursos monetarios, y su colocación mediante préstamos, créditos y otras operaciones que realicen.

Además, la legislación prevé la creación de un fondo de protección de carácter privado, por medio de un fideicomiso constituido en un banco de desarrollo, que centralizará la supervisión auxiliar,

Las operaciones que podrán realizar las instituciones con nivel de operaciones básicas, será recibir dinero a la vista, ahorro, a plazos, retirables y preestablecidos, asimismo, para evitar desfalcos, los integrantes de las cooperativas no podrán realizar operaciones especulativas con ahorros de la sociedad.



Socios de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito se ven beneficiados con esta aprobación.

# Perfil del liderazgo cooperativo

Una de las condiciones fundamentales para garantizar la productividad de una organización cooperativa, que se estructura desde la filosofía de la búsqueda permanente de la excelencia, es la práctica de un liderazgo innovador y creativo.

En efecto, el éxito del cooperativismo depende mucho del ejercicio del liderazgo de sus integrantes. No se trata de un liderazgo al estilo clásico, sino de uno que tiene sus propias características.

Un verdadero líder comunitario no es un administrador. Éste cumple, ejecuta y realiza funciones rutinarias de acuerdo a los procedimientos y políticas organizacionales. Mientras el líder va más allá de la operatividad desarrollando al factor humano. Como se observa, el cambio de la mentalidad directiva al de liderazgo es importante para que los administradores de las cooperativas mexicanas se conviertan en líderes comunitarios. Dicha conversión implica una ruptura mental obligada que consiste esencialmente en:

“Eliminar el concepto de que el hombre es esencialmente malo, y tendencia a considerarlo básicamente bueno; eliminar las valoraciones negativas de las personas, y tendencia de que son seres humanos, seres de mucha dignidad; eliminar el concepto de que las personas son inmutables, y tendencia a considerar que están en formación permanentemente; eliminar la resistencia y el temor a las diferencias individuales, y tendencia a aprovecharlas; eliminar el concepto de ocultar la expresión de sentimientos, y tendencia a facilitar tanto su expresión como el aprovechamiento de ellos; eliminar el concepto jerárquico de la autoridad y del prestigio personal, y tendencia a usar el rango jerárquico para fines de organización. 1)

En sí, un intelectual orgánico es aquella persona que asume las causas y penas ajenas y las hacen suyas. Ser líder comunitario, según el principio misericordia, significa reaccionar con misericordia; o sea, con amor total, oblativo y por tanto con máxima solidaridad. El hecho de ser en intelectual orgánico para sus seguidores lo convierte ipso facto en vocero de su organización.

Esta nueva perspectiva de entender el liderazgo cooperativo hace que el líder tenga un poder de convocación basado en el carisma. Y este se puede adquirir poniendo especial cuidado en las actitudes de cortesía hacia nuestros seguidores; y a la inversa se perderá en la medida en que el líder menosprecie a los demás. Por tanto, se justifica la concepción según la cual el líder no nace, se hace. De allí que subrayar la rareza de líderes en una sociedad resulta una sutileza. Además, los líderes no existen sólo en las cúspides de las organizaciones ni son circunstanciales. La esencia misma del liderazgo no reside en el control ni en la manipulación de los seguidores sino en el arte de saber delegar, facultar y dejar hacer las cosas confiando totalmente en las facultades cognitivas del otro.

**Un líder – intelectual orgánico-**, es la columna vertebral de su organización. Es una persona que se conoce a sí misma, abierta a la retroalimentación, ansiosa para aprender y mejorar, curiosa y arriesgada, amante del trabajo sistémico, puente entre la tradición y la modernidad, que aprende de la adversidad, creativo y mentor.

Un líder cooperativo visto como un intelectual orgánico con una visión de futuro, se convierte, en definitiva, en el líder de líderes.



El autor es doctor, conferencista, en formación de liderazgo 1) (ver Sheldon D. & Tannenbaum R, Los valores y principios, el hombre y las organizaciones, Editorial Diana).

## Estadísticas Crecimiento durante el mes de Abril de 2009



\* Millones de pesos



# CUMBRE COOPERATIVA DE LAS AMERICAS

Guadalajara, Jalisco, México

Septiembre 21 - 25, 2009



## El Modelo Cooperativo respuesta a las crisis mundiales

