



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO PARA UNA COAC DEL
SEGMENTO 3**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Luz Elena Vásquez Guamán

Director:

Mg. Francisco Javier Mena Valencia

Ambato – Ecuador

Enero 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **LUZ ELENA VÁSQUEZ GUAMÁN**, con cédula de ciudadanía **0503625642**, autor del trabajo de graduación titulado: "MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO PARA UNA COAC DEL SEGMENTO 3", previo a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUTORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, enero 2026



Luz Elena Vásquez Guamán

CC. 0503625642

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO PARA UNA COAC DEL
 SEGMENTO 3**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Luz Elena Vásquez Guamán

Francisco Javier Mena Valencia, Ing. Mg.

CC: 1802067213

CALIFICADOR

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Ing. Mg.

CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO



Francisco Javier
MENA VALENCIA

f. _____



MARIO ROBERTO
ALTAMIRANO HIDALGO

f. _____



JOSE LUIS VITERI
MEDINA

f. _____

LINDA DE LAS
MERCEDES
AMANCHA
CHILUISA

Firmado digitalmente
por LINDA DE LAS
MERCEDES
AMANCHA CHILUISA
Fecha: 2026.01.30
09:32:56 -05'00'

f. _____

DIEGO
GONZALO
COCA
CHANALATA

Firmado
digitalmente por
DIEGO GONZALO
COCA CHANALATA
Fecha: 2026.01.29
14:27:41 -05'00'

f. _____

Ambato – Ecuador

Enero 2026

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios por darme la vida, salud y sabiduría que por medio de él suceden las cosas. A mi madre Carmen Vásquez por enseñarme que con determinación se puede alcanzar todas las metas, estar siempre a mi lado con sus palabras de aliento que han sido importantes para cumplir este logro. A mis abuelitos María y Segundo con su amor y ternura nunca me dejaron decaer en la consecución de esta meta, creer en mí y por su apoyo incondicional.

Con cariño,
Luz Elena Vásquez G.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar un profundo agradecimiento a Dios, por darme la vida, salud y brindarme la inteligencia y sabiduría para poder cumplir con cada una de las metas trazadas.

A mi madre Carmen Vásquez que me ha guiado por el camino del bien, por cada consejo y por estar siempre a mi lado, dándome su apoyo incondicional.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato por formar profesionalmente, a todos los docentes por brindarme los valiosos conocimientos requeridos en mi vida profesional y al Mg. Francisco Mena por direccionarme durante el desarrollo de la investigación.

Luz Elena Vásquez G.

RESUMEN

El conocimiento y manejo del riesgo de crédito permiten tomar decisiones oportunas en las entidades financieras, por tal razón, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., se ha identificado una concentración de la cartera en la banda B-1 y, principalmente, en calificación D y E. Al respecto, se debe considerar que la cartera de créditos es el principal generador de ingresos en las instituciones financieras y su riesgo inherente es la morosidad, la misma que, al no ser gestionada de forma correcta genera un incremento en la cartera improductiva y afecta directamente a la rentabilidad, liquidez y solvencia.

La morosidad es el principal factor que afecta a las utilidades, razón por la cual, se generan provisiones que ocasionan un gasto innecesario e impide el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Por este motivo, el objetivo general es diseñar un modelo de gestión de riesgo crediticio para reducir la cartera improductiva y mejorar los procesos de colocación y recuperación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

Para la investigación, se utiliza la investigación descriptiva con un análisis documental y referencial de los autores, que se sustenta en un enfoque cualitativo y cuantitativo. Así mismo, se emplea métodos teóricos - prácticos que ayudan a la gestión de información con el propósito de que se contribuya con el resultado de la reducción de la cartera en improductiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

Palabras claves: cartera de créditos, rentabilidad, morosidad, provisiones, riesgo, modelo de gestión.

ABSTRACT

Credit risk awareness and management enable timely decisions at financial institutions. For this reason, at Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., a portfolio concentration has been identified in the B-1 range, primarily in D and E ratings. In this regard, it should be noted that the loan portfolio is the main source of income for financial institutions, and its inherent risk is delinquency. This, when not managed properly, leads to an increase in the non-performing loan portfolio and directly affects profitability, liquidity, and solvency.

Delinquency is the main factor affecting profits, which is why provisions are generated, resulting in unnecessary expenses and impeding the achievement of strategic objectives. For this reason, the overall objective is to design a credit risk management model to reduce the non-performing loan portfolio and improve the placement and recovery processes at Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

The research used descriptive research with documentary and reference analysis by the authors, based on a qualitative and quantitative approach. Theoretical and practical methods were also employed to assist in information management, contributing to the reduction of the non-performing loan portfolio at the Iliniza Savings and Credit Cooperative Ltda.

Keywords: *loan portfolio, profitability, delinquency, provisions, risk, management model.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1.Fundamentos teóricos del origen y evolución de la gestión del riesgo	6
1.2. Estudio de los principales riesgos financieros y el Sector Cooperativo	8
1.3. Análisis del riesgo de crediticio	11
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	21
2.1. Enfoque, métodos y técnicas de la investigación.....	21
2.2. Procesamiento y análisis de la información	27
2.3. Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.	35
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.1. Propuesta de la investigación.....	41
3.2. Validación, análisis, evaluación o desarrollo de la propuesta.....	53
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA	81
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Segmentación por nivel de activos	10
Tabla 2. Porcentajes de Provisiones específicas	14
Tabla 3. Criterios de calificación de cartera.....	15
Tabla 4. Nómina del personal del área de Negocios.....	25
Tabla 5. Variación del Balance General 2023 – 2024	29
Tabla 6. Variación Estado de Resultados	31
Tabla 7. Morosidad periodos 2020 al 2024	32
Tabla 8. Cobertura de la cartera en riesgo periodos 2020 al 2024.....	33
Tabla 9. Liquidez a corto plazo periodos 2020 al 2024	34
Tabla 10. Grado de Absorción periodos 2020 al 2024	35
Tabla 11. Política de créditos de Consumo	39
Tabla 12. Políticas de Microcrédito	40
Tabla 13. Evaluación de carácter	44
Tabla 14. Capacidad de pago	46
Tabla 15. Capital	48
Tabla 16. Colateral	50
Tabla 17. Condiciones.....	52
Tabla 18. Datos del Solicitante.....	53
Tabla 19. Datos del Crédito.....	53
Tabla 20. Evaluación de carácter	54
Tabla 21. Capacidad de pago	57
Tabla 22. Capital	61
Tabla 23. Colateral	64
Tabla 24. Condiciones.....	67
Tabla 25. Resumen final	69
Tabla 26. Crédito de Consumo.....	71
Tabla 27. Microcrédito	71
Tabla 28. Políticas de recuperación de cartera	73
Tabla 29. Productos	75
Tabla 30. Cronograma	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Sistema Financiero Nacional	9
Gráfico 2. Tipos de Riesgos	11
Gráfico 3. Etapas para la Administración de Riesgo de Crédito.....	19
Gráfico 4. Mapa de Calor	20
Gráfico 5. Tendencia del indicador de morosidad	32
Gráfico 6. Tendencia de la cobertura de la cartera en riesgo.....	33
Gráfico 7. Tendencia del indicador de liquidez.....	34
Gráfico 8. Tendencia del indicador del Grado de Absorción	35
Gráfico 9. Estructura Orgánica del área de Negocios	38
Gráfico 10. Organigrama propuesto	70

INTRODUCCIÓN

El Cooperativismo surgió desde el principio de la revolución industrial en el siglo XIX, se inicio en los países desarrollados los cuales estaban constituidos por asociaciones económicas en donde todos los miembros buscaban satisfacer una necesidad en común, las misma que, es parte de los principios de esta organización. Por esta razón, las Cooperativas son consideradas un modelo de emprendimiento de carácter social, por que contribuye al crecimiento y prosperidad de sus asociados y de las zonas en donde se desarrollan, estos ofrecen fuentes de trabajo de forma digna. De acuerdo con (Andrade & Vallejo, 2017) y (Delgado & Maza, 2024).

Ecuador inicio con la aplicación de la política de gestión de riesgo luego de la crisis de 1999, en primera instancia, por la Superintendencia de Bancos (SB) en donde establecen las normas de riesgos financieros para la identificación, medición, seguimiento y mitigación de los riesgo de liquidez y mercado, en el año 2012 con la creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS); se inicia con el marco regulatorio, tal es así, que 3 años después la Junta de Regulación Monetaria y Financiera emite la resolución N° 128-2015-F que establece la Administración Integral de Riesgos para el sector financiero.

Dentro de la Constitución en el art. 283 determina el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir (Legislativo, 2008).

En cuanto, la gestión de riesgos es fundamental para as entidades financieras en el proceso de toma de decisiones, dado que, en todas las actividades económicas y financieras tiene un riesgo implícito que se puede definir como la probabilidad de una amenaza y una vulnerabilidad antes la ocurrencia de

un evento. Para ello, es importante contar con un modelo de Administración Integra de Riesgos que sea eficiente y que permita tomar las medidas y estrategias para asumir, compartir, mitigar o transferir el Riesgos. En este sentido, en el Ecuador se realiza la gestión de los siguientes riesgos: Liquidez, Crédito, Mercado, Operativo, Tecnológico y Legal; se considera las normas internacionales y nacionales que los rige.

El riesgo de crédito se origina de la incertidumbre, como consecuencia del incumplimiento total o parcial de las obligaciones otorgadas por medio de un préstamo a un deudor, además afecta a la liquidez, solvencia y rentabilidad de la Institución, por lo cual es imprescindible gestionarlo de manera oportuna.

En tal sentido, la administración del riesgo de crédito en una entidad financiera es importante para mantener su estabilidad, por tal razón, es indispensable desarrollar e implementar políticas, proceso, procedimiento, metodologías y un sistema que permita identificar, medir, analizar, controlar y tomar decisiones para la gestión de cada uno de ellos, impulsada desde los más altos niveles de la Institución. Dado que las organizaciones tienen un riesgo implícito que es el índice de morosidad, el mismo que afecta la viabilidad en un tiempo al Sector Financiero, al tener saldos elevados de préstamos conduce a problemas de liquidez, pero si la situación se repite con mayor frecuencia la entidad presentará problemas de capacidad (Razo, Armas, & Basurto, 2022).

El factor que ha contribuido para el crecimiento de las entidades financieras es netamente la colocación de los créditos en diferentes sectores. Las colocaciones tienen un riesgo muy alto debido a las evaluaciones deficientes que se ha presentado en los últimos años, es decir, no existe un análisis del destino del crédito, sobreendeudamiento, voluntad de pago, colaterales, entre otros factores. Por tal razón, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el año 2023 establece la siguiente resolución Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225, en la cual describe, los parámetros para

la identificación, medición, control, mitigación y monitoreo que se debe implementar en las entidades financieras, con la finalidad de reducir el riesgo.

En el Código Orgánico Monetario y Financiero en su art. 449, determina Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto (Asamblea Nacional de la República de Ecuador, 2014, pág. 139).

En tal sentido, se plantea como problema científico: ¿Un modelo de gestión de riesgo de crédito mejorará los procesos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.?

Idea a defender

El modelo de gestión de riesgo de crédito contribuye al mejoramiento del proceso crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión de riesgo crediticio para reducir la cartera improductiva y mejorar los procesos de colocación y recuperación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

Objetivos específicos:

1. Fundamentar científica y teóricamente los conceptos de la colocación y recuperación de la cartera de créditos para el diseño de un modelo de gestión.
2. Identificar los principales factores de riesgos que inciden en la colocación y recuperación de créditos para el diseño de un modelo de gestión en la Cooperativa de Ahorro y crédito Iliniza Ltda.

3. Determinar los componentes del modelo de gestión de riesgo crediticio para la mitigación de eventos negativos dentro de los procesos de colocación y recuperación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

La metodología a emplearse se considerara en base a las resoluciones y normativas emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, en tal sentido se aplica enfoque mixto de carácter cualitativo y cuantitativo, en tal sentido, el método cuantitativo es en donde se genera datos numéricos, información confiable, con la finalidad de encontrar el origen del problema y obtener resultados más amplios con un enfoque específico, mientras que, el método cualitativo da resultados descriptivos e informativos, tiene un análisis en los datos o información que se pretende investigar (Hernández Roberto, 2014).

Así también, la investigación es de tipo descriptiva, en donde se analizará las actividades, procesos, registros bases de datos, evaluación de la situación actual y las características propias de la entidad, también, se aplicara técnicas de investigación como la observación la cual permite obtener una observación directa y objetiva sobre el objeto de estudio, así también se realizara una entrevista y tener la información de primera línea de los funcionarios y el diseño de un cuestionario con la finalidad de recolectar datos cuantitativos (Vásquez, Guanuchi, & Cahuana, 2023).

En el capítulo I Estado del Arte y la Práctica en el cual se aborda los fundamentos teóricos de la investigación, como son: origen y evolución de la gestión del riesgo, estudio de los principales riesgos financiero y la normativa que rige a las entidades del Sector Cooperativo. Asimismo, Análisis del riesgo de crédito y las diferentes variantes que inciden en el otorgamiento.

El Capítulo II Metodología de la Investigación se realizar un diagnóstico en el área de negocios para los procesos de colocación y recuperación y un análisis de los resultados sobre la investigación y se realizara un análisis de las metodologías, enfoques y herramientas de la administración de riesgo de crédito.

El Capítulo III se realizará el Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio, crear un modelo de gestión para las etapas de créditos, procedimiento adecuado para la concesión de créditos y su morosidad, mediante al análisis de la situación actual del procedimiento que tiene la organización, seguido se desarrolla las conclusiones y recomendaciones.

Como parte justificativa, esta investigación es fundamental, dado que, se prevé desarrollar un modelo para la gestión de riesgo crediticio para mejorar los procesos de colocación y recuperación y disminuir la cartera improductiva y en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., el mismo que podría ser de gran utilidad para otras entidades financieras que tengan problemas en la recuperación de la cartera en riesgo, además, el estudio pretende determinar la políticas, estrategias y procesos de crediticios.

Además, por medio de la mejora de los procesos de colocación y recuperación del crédito se espera mejorar el rendimiento y el crecimiento económico de la entidad, así también, los indicadores financieros, con este modelo se podrá determinar de manera oportuna los futuros eventos y poder alcanzar un desempeño económico y financiero en la organización.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Fundamentos teóricos del origen y evolución de la gestión del riesgo

La gestión de riesgos de es muy esencial para tener un control interno en las organizaciones; es un proceso integral que implica identificar, evaluar y controlar los riesgos asociados con las actividades financieras de la organización. El objetivo principal es minimizar las pérdidas potenciales y optimizar las oportunidades de ganancia, un proceso esencial para mantener la estabilidad y la solidez financiera de una empresa (BBVA Spark, 2023).

La gestión de riesgo surgió con el uso de seguros para proteger a los individuos, activos, empresas por los eventos que puede ocurrir y traiga consigo perdidas asociadas a diferentes accidentes, razón por lo cual, las organizaciones al tener una debilidad en el control interno fueron liquidadas, por lo que, las entidades financieras se acogieron a un sistema integral de riesgos, con los cuales protegen los fondos de las personas.

El origen de la expresión gestor de riesgos se remonta a los años 1940 y 1950, como lo menciona (Norma & Kleffner, 2005) *“la gestión de riesgos se caracterizó por su foco de atención interno en las entidades, en relación con la seguridad de los empleados y a la protección de los activos”*, los mismo que eran administrados por separados cada tipo de crédito. Por ejemplo, *“la gestión de la infraestructura de tecnologías de la información, la gestión de los riesgos legales y regulatorios, de los riesgos referidos a la tesorería y las obligaciones circulantes”* (Norma & Kleffner, 2005). Con ellos se integró al sector industrial especialmente al de los seguros que se encontraban enfocados a la gestión de riesgos financieros.

Los riesgos permiten identificar los impactos negativos que tiene la organización e impide el cumplimiento de los objetivos, y de impacto positivo los cuales permite afrontar amenazas y oportunidades, estableciendo mecanismos de tratamiento como son: evitar, transferir, compartir, mitigar, aceptar y diversificar para el caso de las amenazas, compartir o ignorara en el caso de las oportunidades. (Vallejo, 2024)

El en año 2000 se han implementado más métodos para la gestión del riesgo financiero, los cuales se han mejorado como consecuencia del quiebre de diferentes empresas y escándalos financieros (Enron), las personas que se encuentran en el área de riesgo deben tener la habilidad para la gestión y cumplir con las provisiones y evaluaciones que se establecen especialmente para el sector Financiero. En la actualidad la gestión de riesgos ha tenido una gran evolución con el establecimiento de modelos de control y gestión entre los cuales podemos mencionar: COSO, SRM, ISO14000, ISO22000, ISO27000, ISO 9000, entre otras las cuales tienen un objetivo en común como son; identificar, evaluar, administrar y monitorear los riesgos de forma integral para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización (De la Guerra, 2020).

La palabra riesgo es tan antigua como la propia existencia humana. Podemos decir que con ella se describe, desde el sentido común, la posibilidad de perder algo (o alguien) o de tener un resultado no deseado, negativo o peligroso. El riesgo de una actividad puede tener dos componentes: la posibilidad o probabilidad de que un resultado negativo ocurra y el tamaño de ese resultado. Por lo tanto, mientras mayor sea la probabilidad y la pérdida potencial, mayor será el riesgo (Echemendía, 2011).

El riesgo financiero es la probabilidad de que ocurra algún evento que genere una pérdida potencial o privación de generar ingresos adicionales y afecten a la situación económica de la entidad, además cada uno de los riesgos se asocian con la globalización financiera. Por lo tanto, la gestión de riesgo permite: identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar todos los riesgos que afectan a la entidad (Vallejo, 2024).

El propósito de la gestión de riesgos es analizar la exposición, el impacto para anticipar a las eventualidades y minimizar la probabilidad de pérdida que podría verse afectada la rentabilidad de la organización, por lo tanto, es importante que las áreas de negocios se realicen estrategias, políticas, procesos y procedimientos, con la finalidad de establecer el nivel de riesgo, grado de exposición y mecanismo de cobertura para proteger recursos propios y de terceros.

Las entidades financieras presentan eventos de riesgos de diferentes tipos como son: liquidez, mercado, créditos, operativo, legal y tecnológico, de tal forma que la organización tiene el trabajo de identificar las posibles amenazas y cuáles son las estrategias para mitigarlos, además dentro de la etapa de identificación del riesgo se debe realizar de una forma sistémica, para definir los objetivos, analizar factores, y establecer las propuestas para mejorar los indicadores financieros y con ello el cumplimiento de las metas para tener un crecimiento (Vallejo, 2024).

Es importante que la entidad realice una evaluación de la intermediación financiera mediante los siguientes componentes (Vallejo, 2024):

- Tolerancia al riesgo. - Esta permite asumir un porcentaje adecuado al nivel de riesgo, por ende, es necesario fijar políticas, límites y estrategias.
- Evaluación de riesgo. - Debe ser enfocada en la identificación, medición y evaluación de los riesgos.
- Evaluación de la administración de riesgos. - Se genera mediante un análisis o examen de medición que permita determinar la efectividad de los presentes riesgos.
- Control del riesgo. - Se refiere a la coordinación de los procesos de las direcciones a la administración de los riesgos.

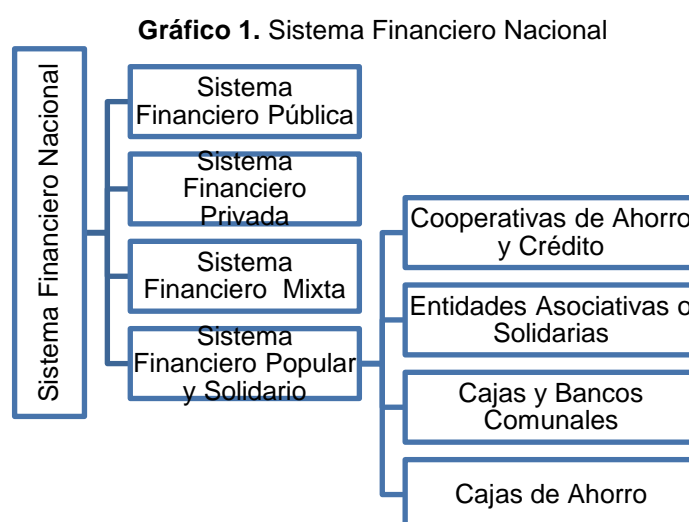
Por lo tanto, la entidad financiera debe tener una gestión efectiva del riesgo de crédito mediante la determinación de un Sistema Integral para proteger los intereses propios y de terceros.

1.2. Estudio de los principales riesgos financieros y el Sector Cooperativo

El sector Cooperativismo inicia en el siglo XIX bajo las modalidades de organizaciones gremiales, las cuales tenían como finalidad la contribución para el bienestar de sus asociados por medio de la creación de una caja de ahorros para otorgar créditos a sus asociados y solventar algunas necesidades, en el año de 1910 se constituyeron varias cooperativas de gremios y empleados.

Por lo tanto, con la creación de varias organizaciones de carácter cooperativista surge la necesidad de emitir una norma que las regule, por lo que, la primera Ley de Cooperativas en el país data de 1937, cuando se empieza a regular la constitución de las COAC's. Pero fue en las décadas de los sesenta y setenta donde el sistema cooperativo cobra verdadera presencia. Durante esas décadas, las cooperativas recibieron apoyo económico y técnico de la Agencia Internacional para el Desarrollo del Banco Mundial y de la Asociación Nacional de Uniones de Crédito (CUNA, por sus siglas en inglés), que motivaron la creación de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito –FECOAC– en el año de 1963 (Jácome, 2021).

Las Cooperativas tiene un objetivo primordial como son autoayuda, autogerencia y autoresponsabilidad de sus socios y miembros. De los cuales la autoayuda es el principal a nivel mundial. En el año de 1985 la Junta Monetaria faculto a la Superintendencia de Bancos para su supervisión y control, en ese momento el Ministerio Bienestar Social ahora MIES su eje rector, por lo cual, algunas entidades se quedaron bajo supervisión de este, razón por la cual en el año 2012 se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria dicho organismo unifico a todas las COAC's así llegar a registrarse cerca de 950 entidades entre los meses de junio 2012 a mayo 2013 (Banco Central del Ecuador, 2022).



Fuente: elaboración propia con información de la (Asamblea Nacional de la República de Ecuador, 2014).

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades formadas con valores y principios sociales que buscan proporcionar productos y servicios financieros a los

sectores de bajos recursos económicos, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de sus socios. Se encuentra bajo los siguientes principios como son: colaboración mutua, participación democrática, responsabilidad compartida, igual, equidad, responsabilidad entre otros. Estas entidades son de propiedad de los socios, quienes participan activamente sobre el manejo de sus recursos y la toma de decisiones, a diferencia de los Bancos las Cooperativas están enfocadas en el beneficio colectivo y no en el lucro individual.

Segmentación del Sector Cooperativo

Para tener un mejor control y supervisión, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera estableció resoluciones en las cuales clasifican en diferentes categorías según el tamaño de sus activos, este enfoque tiene como finalidad adaptar medidas de control de acuerdo con la escala y complejidad de cada Cooperativa.

A continuación, se detalla los segmentos de acuerdo con la resolución N° 521-2019-F:

Tabla 1. Segmentación por nivel de activos

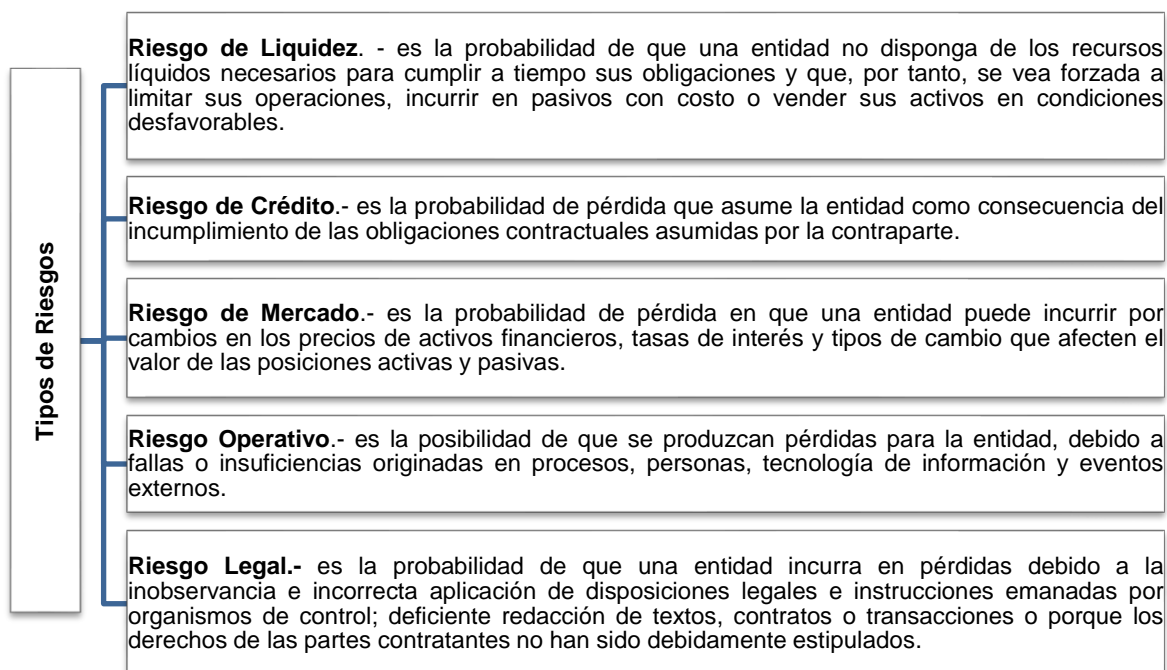
Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Mayor a 1'000.000,00

Fuente: Elaborado por la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

Tipos de Riesgos Financieros

De acuerdo con la Junta de Política y Regulación Financiera en su Art. 20 menciona sobre los tipos de riesgos los cuales deben ser implementados dentro de la administración integral de riesgos, los cuales se detalla a continuación:

Gráfico 2. Tipos de Riesgos



Fuente: elaboración propia con información de la (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015)

Las entidades financieras deben tener la gestión de cada uno de los riesgos, con el objetivo de mitigar cualquier evento de riesgo que pueda tener la entidad y tenga una afectación a los diferentes indicadores como al resultado del ejercicio.

1.3. Análisis del riesgo de crediticio

Crédito

El crédito es considerado como la operación de parte de una entidad financiera así lo menciona (Alvarado, Martínez, & Matailo, 2024) es un monto de dinero que un acreedor otorga a un deudor, con el compromiso de que, en un determinado tiempo el deudor pague o responda con el total la deuda concedida, además de pagar un adicional conocido como interés, por dicho préstamo. La importancia de los créditos radica en que las personas se pueden financiar para la realización de cualquier actividad o la compra de activos.

Existen diferentes tipos de créditos, entre los más comunes son: consumo, microcrédito, vivienda, estudiantil, comercial o hipotecarios los cuales tiene destinos diferentes. Para el otorgamiento de los créditos las entidades deben cumplir con un procedimiento, por medio del cual permite decidir si se otorga o no la operación crediticia. Según (Valle, 2019) menciona lo siguiente es por lo que existe un modelo de las 5C's de créditos en las cuales se evalúa diferentes criterios.

- **Carácter:** se identifica el carácter del solicitante de acuerdo con su historial crediticio, es decir, los antecedentes de los créditos y los pagos efectuados a lo largo del tiempo, aquí se investiga el comportamiento en las operaciones pasadas y presentes.
- **Capital:** se analiza el flujo de ingreso y egresos, flujo de liquidez, es decir sus ahorros, inversiones y otros activos que contribuyen a pagar el préstamo, esto permite ver la estabilidad financiera del solicitante.
- **Capacidad:** se determina la capacidad de pago del solicitante, para ello se necesita realizar el flujo de efectivo para conocer como pagara el préstamo y determinar si las ganancias son volátiles, es decir que exista periodos que la capacidad de pago disminuya y afecte al pago de la deuda.
- **Colateral:** son los bienes muebles e inmuebles que el deudor pignora a favor de la entidad como colateral para garantizar el cumplimiento de los pagos en caso de que no se cumpla con los pagos de las cuotas.
- **Condiciones:** Se analiza los factores que puede afectar las fuentes de pago, como puede ser factores económicos, políticas y sociales del sector.

Proceso de concesión de créditos

Para el otorgamiento de créditos primero se debe conocer el Manual de Créditos y Cobranzas, la importancia de este manual brindar procedimientos, normas y políticas que promuevan buenas calificaciones crediticias y promuevan una cartera de clientes leales y confiables. Esto permite el buen funcionamiento y mejora de los procedimientos en el ámbito crediticio y de cobranza (Masaquiza, 2023)

En el manual de créditos se establecen las políticas, procesos y procedimientos para el otorgamiento de los créditos, los asesores de negocio en base a la norma establecida toman la decisión de aprobar o rechazar las operaciones crediticias.

En la etapa de seguimiento y evaluación, luego de otorgar el crédito, el asesor, llevará un proceso de seguimiento de la cartera; así como su evaluación, en la cual, incluye un control metódico y repetido, también estará a cargo del cuidado y resguardo de los pagarés y de los otros documentos de la operación. De la misma manera, se realizará el seguimiento de la gestión preventiva y administrativa en el caso de cobranza judicial y extra judicial (Masaquiza, 2023).

Morosidad y provisiones

La morosidad es la situación cuando el deudor no cumple con sus obligaciones en las fechas acordadas. Esta situación puede verse afectada por varios factores como son liquidez, insolvencia, mala administración financiera, entre otros, los mismos que pueden ser temporales o permanentes. La morosidad genera un impacto negativo en la solvencia y rentabilidad de las instituciones es por lo que debe gestionar de manera adecuado la recuperación de la cartera para minimizar los riesgos asociados.

El indicador de mora puede tener un impacto negativo hacia el deudor por la afectación de su historial crediticio y en su capacidad para obtener un nuevo financiamiento. Según la (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015) aplica un mecanismo para la asignación de provisiones para cubrir posibles pérdidas crediticias, estas provisiones pueden ser de dos tipos:

Provisiones Genéricas: En el caso de que la Superintendencia evidenciará deficiencias en la disposición y aplicación de políticas y procedimientos o incumplimiento en el manejo de la información de expedientes o inconsistencias en el registro de la información, dispondrá la constitución de provisiones genéricas adicionales de hasta el 3% sobre el saldo total de la cartera de uno o más tipos de crédito.

Provisiones Específicas: se constituyen como la estimación de pérdidas sobre las obligaciones de los sujetos de crédito, en función de las categorías de riesgo.

La Junta de Regulación Monetaria y Financiera en la resolución N° 130-2015-F, que la provisión específica constituye como una pérdida sobre las obligaciones de los sujetos de crédito, en función a las categorías de riesgos, las entidades controladas deben provisionar sobre el saldo neto de la operación como se detalla a continuación:

Tabla 2. Porcentajes de Provisiones específicas

Nivel de riesgo	Categoría	Provisiones	
		% Mínimo	% Máximo
Riesgo Normal	A1	1%	1.99%
	A2	2%	2.99%
	A3	3%	5.99%
Riesgo Potencial	B1	6%	9.99%
	B2	10%	19.99%
Riesgo Deficiente	C1	20%	39.99%
	C2	40%	59.99%
Dudoso Recaudo	D	60%	99.99%
Pérdida	E	100%	

Fuente: elaboración propia con base a la información de la (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015)

Las entidades financieras están en la obligación de calificar su cartera de créditos y contingentes en función a los días de mora y el segmento del crédito, según lo establece (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

Tabla 3. Criterios de calificación de cartera

Nivel de riesgo	Categoría	Productivo	Consumo, microcrédito, educativo	Inmobiliario, vivienda de interés social y público
Riesgo Normal	A1	De 0 hasta 5	De 0	De 0 hasta 5
	A2	De 6 hasta 30	De 1 hasta 15	De 6 hasta 45
	A3	De 31 hasta 60	De 16 hasta 30	De 46 hasta 90
Riesgo Potencial	B1	De 61 hasta 75	De 31 hasta 45	De 91 hasta 150
	B2	De 76 hasta 90	De 46 hasta 60	De 151 hasta 210
Riesgo Deficiente	C1	De 91 hasta 120	De 61 hasta 75	De 211 hasta 270
	C2	De 121 hasta 180	De 76 hasta 90	De 271 hasta 360
Dudoso Recaudo	D	De 181 hasta 360	De 91 hasta 120	De 361 hasta 450
Pérdida	E	Mayor a 360	Mayor a 120	Mayor a 450

Fuente: elaboración propia con base a la información de la (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015)

Indicador de morosidad es una de las principales ratios que evalúa la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y se calcula en relación con la cartera vencida más la careta que no devenga sobre la cartera bruta, así también la cobertura de la cartera en Riesgo, según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

Morosidad de la cartera total: mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera. Las ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por la línea de crédito.

Cartera Improductiva: está conformada por la cartera no devenga y la cartera vencida, es decir operaciones crediticias que no generan ingresos.

Cartera Bruta: es la cartera total sin deducir la provisión de los créditos incobrables.

Cobertura de la cartera problemática: mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor.

Los ratios de cobertura se calculan para el total de la cartera improductiva bruta y por línea de crédito.

Provisión de la cartera de créditos: reserva para proteger la cartera que presenta problemas para recuperar.

Fórmulas:

$$\text{Morosidad de la cartera Total} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

$$\text{Cobertura de la cartera problematica} = \frac{\text{Provisión de la cartera de créditos}}{\text{Cartera Improductiva}}$$

Riesgo Crediticio

La gestión de riesgo de crédito es primordial en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, dado que, depende a gran medida de la calidad de sus activos. La finalidad de la gestión de riesgo de crédito va más allá de la concesión de créditos, su objetivo principal es mejorar la cartera de créditos, garantizar la recuperación efectiva de las colocaciones realizadas, con esta práctica no solo reduce la morosidad, son también ayuda a fortalecer la solidez financiera y patrimonial de las entidades financieras lo cual ayuda al crecimiento y la rentabilidad sostenible (Robayo, 2024).

El riesgo crediticio es la probabilidad de incumplimiento de una persona o entidad el pago de la obligación o rendimiento pactado en una entidad financiera al momento de su vencimiento, esto se puede dar por diferentes factores como son falta de liquidez, quiebra o cualquier otra razón. El riesgo de crédito también se puede considerar como un peligro que los activos sufran alguna devaluación debido al deterioro de la contraparte, incluso si dicha contra parte cumpla con los terminaos establecidos, es decir, se debe considerar las estabilidad y solidez crediticia durante el tiempo del plazo de las partes involucradas en una transacción.

El riesgo de crédito en el Ecuador se encuentra regulado por le Junta de Regulación Monetaria y Financiera y para las Cooperativas de Ahorro y Crédito por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), quien vela por la gestión de los diferentes tipos de riesgos, dentro de la normativa para la Administración Integral de Riesgos la resolución 129-2015-F, establece los

parámetros y lineamientos para las entidades de los distintos segmentos y hace énfasis a las ubicadas en el segmento 1, 2 y 3, en dicha resolución establece la administración de riesgos, eventos de riesgos, impacto, exposición, límites, probabilidad y el riesgo mismo (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

La resolución establece el proceso mediante el cual, las entidades financieras, miden, priorizan, controlan, mitigan, monitorean y comunican los riesgos a las cuales se encuentran expuestas la entidad, además, establece la estructura, responsabilidades y procesos para la administración integral de riesgos. El riesgo se define como la probabilidad de ocurrencia de un evento que provoque pérdidas económicas en la entidad.

Las entidades del segmento 1, 2, 3 y las cajas centrales tiene la obligación de constituir un Comité de Administración Integral de Riesgos el cual está integrado por un vocal del Consejo de Administración, Gerente General, el responsable de la Unidad de Riesgos y para el caso del segmento 3 por el Administrador de Riesgos, la periodicidad para sesionar es de forma trimestral para el segmento , y sesionaran extraordinariamente si el presidente la convoque con 48 horas de anticipación donde incluirá el orden del día a tratar.

También dentro de esta resolución se establece las responsabilidades para la administración del riesgo de crédito, en donde son participes el Consejo de Administración, Comité de Administración Integral de Riesgos, Representante Legal y la Unidad de Riesgo o el Administrador de Riesgos.

Las responsabilidades según la (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015) son las siguientes:

Consejo de Administración son:

- Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales o jurídicas.
- Reportar al Consejo de Vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con persona vinculadas, el estado de los mismos y el cumplimiento del cupo establecido.
- Aprobar refinanciamiento y reestructuración.
- Aprobar las operaciones de crédito por sobre los límites establecidos para la administración.
- Conocer el informe de la gestión de crédito presentado por el área de créditos.
- Aprobar el Manual de Créditos.
- Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad.
- Las demás establecidos en los estatutos de la entidad.

Responsabilidad es de Comité de Administración Integral de Riesgos:

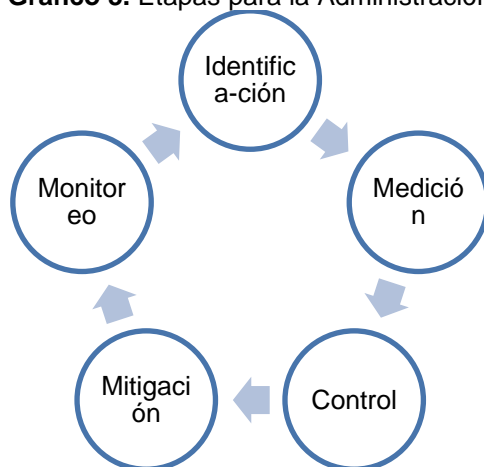
- Aprobar y presentar al Consejo de Administración el informe de la unidad o administrador de riesgos, según corresponda, referido al cumplimiento de políticas y estado de la cartera vigente que incluya la situación de las operaciones refinanciadas, reestructuradas, castigadas y vinculadas;
- Aprobar y monitorear en las cooperativas de los segmentos 1 y 2 la implementación permanente de modelos y procedimientos de monitoreo de riesgos para la colocación y recuperación de cartera de crédito;
- Recomendar al Consejo de Administración la aprobación del Manual de Crédito propuesto por el área de Crédito; y,
- Evaluar los problemas derivados del incumplimiento de políticas, procesos y procedimientos para recomendar a los administradores de la entidad las medidas que correspondan.

Responsabilidades de la Unidad y del Administrador de Riesgos:

- Revisar e informar al Comité de Administración Integral de Riesgos, las exposiciones de créditos reestructurados, refinanciados, operaciones castigadas, recuperaciones y las que se encuentren sometidas a procesos judiciales; y,
- Informar al Comité de Administración Integral de Riesgos la situación de las observaciones vinculadas, que señala las acciones realizadas para la recuperación de aquellas que se encuentren en estado vencido.

Durante el año 2023 la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) establece la resolución 2023-0225, Norma de Control para el Riesgo de Crédito, en donde se establece las etapas para la administración del Riesgo de Crédito como son:

Gráfico 3. Etapas para la Administración de Riesgo de Crédito



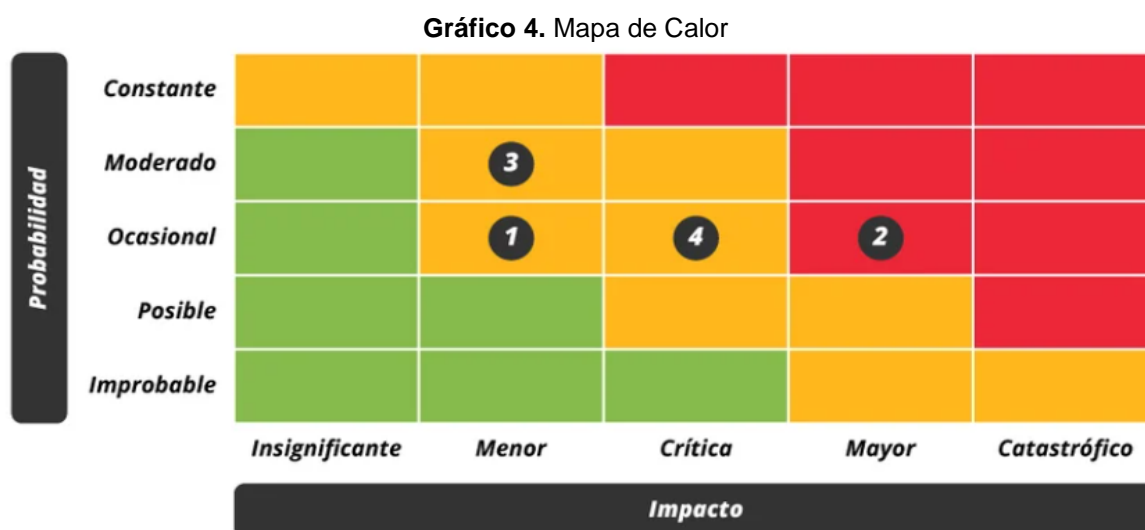
Fuente: elaboración propia con base a la información de la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2023)

Además establece los procedimientos, procesos y metodologías que se debe considerar para el otorgamiento de créditos en cada una de sus etapas Otorgamiento de Crédito, Seguimiento y Control, Recuperación de Cartera, así como la documentación que debe contener cada file de crédito, para el cumplimiento de esta resolución el ente de control estableció plazos de acuerdo a los segmentos y al segmento 3 el plazo fue de 4 meses, el mismo que fue

reemplazado por medio de un oficio en donde otorgo dos meses más para la implementación.

Nivel de Riesgo

El nivel de riesgo se puede medir por medio de un mapa de calor como lo menciona (Londoño, 2024) “Un mapa de calor consiste en una matriz con dos ejes, donde el eje Y representa la probabilidad de la frecuencia del riesgo y el eje X representa el impacto que puede tener el mismo”. El mapa ubica a los diferentes tipos de riesgos en diferentes cuadrantes de acuerdo con la probabilidad que pueda ocurrir el evento y el impacto cuantitativo o cualitativo en caso de llegar a materializarse dicho evento. La matriz de riesgo puede ser de varios niveles de tres, cuatro, cinco entre otros, esto se definirá de acuerdo con el criterio propio de la persona o también se puede aplicar de acuerdo con la ISO.



Fuente: Elaborado por (Londoño, 2024)

Donde:

1. Daño por tormentas (riesgo operacional).
2. Ciberataque y robo de información (riesgo operacional).
3. Comentario negativo en redes sociales (riesgo reputacional).
4. Número significativo de clientes cambiándose a la competencia (riesgo estratégico).

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se desarrolla lo establecido en el segundo objetivo específico que es identificar los principales factores de riesgos que inciden en la colocación y recuperación de créditos para el diseño de un modelo de gestión en la Cooperativa de Ahorro y crédito Iliniza Ltda., para ello se incorporara un enfoque mixto con una investigación combinada documenta y de campo, es decir, recopilar información directa y un análisis exhaustivo de la información financiera con la finalidad de encontrar las debilidades que tiene la entidad.

2.1. Enfoque, métodos y técnicas de la investigación

Enfoque de Investigación

El enfoque mixto incorpora tanto el método cuantitativo y cualitativo, con diferentes tipos de investigación, se analiza el riesgo crediticio de la entidad financiera como parte integral de nuestro objeto de estudio. El objetivo final de este análisis es la creación de una herramienta que permita reducir el riesgo asociado a la cartera de créditos, es decir este enfoque permite tener una comprensión de la situación económica, conocer cuales los principales riesgos, con las oportunidades para la gestión de la cartera vencida.

Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo trata con fenómenos que se pueden medir (esto es, que se les puede asignar un número, como por ejemplo: número de hijos, edad, peso, estatura, aceleración, masa, nivel de hemoglobina, cociente intelectual, entre otros) a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos, su propósito más importante radica en la descripción, explicación, predicción y control objetivo de sus causas y la predicción de su ocurrencia, que fundamenta sus conclusiones, tanto de la recolección de sus resultados como de su procesamiento, análisis e interpretación (Sánchez, 2019).

Enfoque Cualitativo

El enfoque cualitativo es mediante la recopilación de datos no numéricos con la utilización de técnicas como la observación, cuestionario, entrevistas con el objetivo de comprender las experiencias, precepciones y perspectiva de los participantes (Vásquez A. , 2023). El enfoque permite tener un análisis más específico del objeto de estudio para esto también se aplica diferentes técnicas.

Enfoque Mixto

Son enfoques que combinan tanto elementos cualitativos como cuantitativos en un estudio o investigación. Estos métodos buscan aprovechar las fortalezas de ambos enfoques para obtener una comprensión más completa y profunda de un fenómeno o problema de investigación, es decir analiza de forma separada y luego integrarlos en una fase posterior, o bien realizar un enfoque concurrente, donde se recolectan y analizan los datos en paralelo (Arias J. , 2023).

En el presente trabajo se aplicara un enfoque mixto, a razón que, se va trabajar con variables cualitativas y cuantitativas es decir con información de las resoluciones vigentes tomadas de los entes de control y la información financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., en donde se realiza los cálculos de los indicadores financieros y analizar la evaluación, este caso de la cartera de créditos, con ello obtendremos los principales problemas y la incidencia en la rentabilidad de la entidad y así se podrá establecer estrategias y modelos para tener una mejor gestión.

Tipo de investigación

Investigación descriptiva

Esta investigación aplica diferentes técnicas de recolección de información como es de fuente primaria, así también la aplicación de encuestas, entrevistas, cuestionarios, es decir, se encarga en detallar y especificar las características de

un fenómeno u objeto de investigación con la finalidad de identificar y diseñar patrones de comportamiento de dicho fenómeno y que son frecuentes en un determinado contexto (Cárdenas, 2023).

Investigación exploratoria

La investigación de (Cárdenas, 2023) argumenta que este nivel de investigación se centra en indagar a profundidad un objeto o fenómeno de investigación poco reconocido, para elaborar un diagnóstico de dicho objeto. La finalidad de la investigación exploratoria es familiarizarse con el objeto de estudio poco reconocido en la actualidad, para así iniciar los lineamientos de reconocimiento y estudio del problema de investigación indagado.

Investigación explicativa

La investigación de (Ramos, 2020) argumenta “que la investigación se busca una explicación y determinación de los fenómenos. En el contexto cuantitativo se pueden aplicar estudios de tipo predictivo en donde se pueda establecer una relación causal entre diversas variables”. Es decir, con esta investigación podemos ver la relación causa – efecto de un problema para posterior establecer estrategias sobre los riesgos de la entidad financiera.

Investigación de campo

La investigación de campo es aquella que se centra en la recolección de datos a partir de las fuentes primarias, es decir, dentro del entorno y población en la cual se desarrolla el fenómeno o variable de estudio (Carchi, 2024).

Investigación documental

La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos

resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio (Reyes & Carmona, 2020).

El tipo de investigación para emplearse en la investigación son la documental, de campo, descriptiva que se sustentara en la información que la entidad envía a la SEPS, reportes, normativa interna, las resoluciones emitidas por el Banco Central de Ecuador, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y documentos académicos relacionados con gestión de riesgo de créditos. Adicional se aplicará una investigación descriptiva en donde se va a emplear una de las técnicas para obtener información de fuente primaria sobre los problemas que presenta la entidad.

Mediante esta técnica se podrá conocer el proceso de otorgamiento del crédito, donde existen barreras y que criterios no se consideró para la valoración de una operación crediticia, las normativas que tiene la entidad están acorde a la resolución establecida por el organismo de control y con ello poder mejorar cada uno de los procesos en el otorgamiento y recuperación de la cartera de créditos.

Población y muestra

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios prede terminados. Es necesario aclarar que cuando se habla de población de estudio, el término no se refiere exclusivamente a seres humanos, sino que también puede corresponder a animales, objetos entre otros.; para estos últimos, podría ser más adecuado utilizar un término análogo, como universo de estudio (Arias, 2016).

Como se describe la población debe tener una característica en común, para ellos también se debe considerar que existen dos tipos de población la finita y la infinita la cual es aplicada de acuerdo con la investigación realizada.

La población de estudio se determina por el número del personal que conforma el área de negocios, es decir 16 colaboradores.

Muestra

Según (Bernal, 2010) menciona que la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

A continuación, se presenta la fórmula para el cálculo de la muestra en el caso de ser una cantidad determinada.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetros estadísticos que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Para nuestro caso de estudio no requiere el cálculo de una muestra, dado que, nuestra población es finita menor a 50, es decir, se va a trabajar con toda la población, también no existe la limitación de la información, se cuenta con todos los recursos para poder desarrollar la investigación.

Tabla 4. Nómina del personal del área de Negocios

Cargo	Número de Personas
Gerencia General	1
Auditor Interno	1
Jefe de Negocios	1
Jefe de Agencia	5
Oficial de Negocios	8
Total	16

Fuente: elaboración propia con base a la información de la COAC Iliniza Ltda.

Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación nos permitirán recopilar, analizar e interpretar datos de manera más específica. Los instrumentos de investigación según (Ramos, 2020) argumenta los siguientes:

- **Cuestionarios:** es un instrumento utilizado para recoger de manera organizada la información que permitirá dar cuenta de las variables que son de interés en cierto estudio, investigación, sondeo o encuesta. Generalmente, se compone de un conjunto de preguntas que permitirá obtener la información de manera estandarizada (de hecho, la palabra cuestionario proviene del latín *quaestionarius*, que significa “lista de preguntas”) (Bravo & García, 2019).
- **Encuestas:** Son herramientas de investigación que se utilizan para recopilar información y datos de manera sistemática y estructurada. Ambos son instrumentos que consisten en una serie de preguntas diseñadas para obtener respuestas de los participantes con el fin de recopilar información sobre sus opiniones, actitudes, conocimientos, experiencias o características demográficas (Ramos, 2020).
- **Entrevistas:** Documentos que contienen preguntas y temas para guiar las entrevistas estructuradas o semiestructuradas. Son un método ampliamente utilizado para recopilar datos cualitativos y obtener información en profundidad sobre una variedad de temas. Estas entrevistas se realizan dentro del contexto de una investigación con el objetivo de explorar, comprender y analizar las experiencias, opiniones, percepciones, conocimientos o comportamientos de los participantes (Ramos, 2020).

Para la investigación se utilizará la técnica de la encuesta donde permitirá recopilar por medio de preguntas realizadas a los colaboradores del área de negocios toda la información de la entidad financiera sobre el proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., y conocer cuáles son las debilidades que presenta la entidad en la colocación y recuperación de la cartera, con el objetivo de establecer las estrategias para cada uno de los proceso de colocación y recuperación de la cartera de créditos.

2.2. Procesamiento y análisis de la información

Procesamiento

Se realiza un cuestionario de 14 de preguntas que abarca temas relacionados a la cartera de créditos, normativa interna y su aplicación dirigida para los colaboradores del área de créditos, se realizó en el mes de febrero de forma presencial en cada una de las Agencias que tiene a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., posterior a ello se efectuó un cuadro resumen sobre las respuestas realizadas para la tabulación, en donde se evidencio los problemas que presenta la entidad, el mismo que se encontraba desde la normativa interna y el establecimiento de los procesos de colocación y recuperación de la colocación.

Análisis

Luego de la aplicación de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza cuenta con la normativa interna en donde está establecido los procesos de colocación y recuperación de la cartera de créditos la misma que es muy flexible no es clara sobre el requerimiento de información, las condiciones para la otorgación del crédito y dentro del proceso de recuperación no está diferenciado por tres etapas (preventiva, extrajudicial y judicial). Por lo cual, se recomienda la actualización de la normativa que está vigente en la entidad.

Algunos colaboradores al momento de ingresar a la entidad financiera no cuentan con capacitaciones ni experiencia en el área de negocios y la institución tampoco ha realizado capacitación sobre temas relacionados a créditos, existe un mínimo porcentaje que se ha capacitado y cuenta con experiencia, dado que dentro del periodo de análisis existió un alto porcentaje de rotación del personal, es aquí donde se puede observar una de las debilidades que afecta al deterioro de la cartera de créditos, el análisis que se realiza de las operaciones no es respaldadas de forma eficiente por parte del personal de negocios.

Al momento de la colocación se no se realiza un análisis exhaustivo de la operación crediticia, por lo que existen problemas en la recuperación de los créditos, los socios presentan un alto índice de sobreendeudamiento y en algunos casos ya no se cuenta con la garantía. Este factor porque en la normativa interna no se encuentra establecido el proceso de recuperación y los responsables que deben hacerse cargo, esto también constituyen uno de los factores en el deterioro de la cartera de créditos.

Al existir una alta rotación del personal la cartera de créditos se ve afectada, a razón que, el personal nuevo tiene que conocer la situación se encuentra la cartera de créditos, no existe el seguimiento adecuado de la colocación esto se ve reflejado en las bandas de calificación, así también las operaciones que se encuentran en procesos judiciales no existen el impulso correspondiente lo cual ha llegado hasta instancias de archivo y castigo. Además, existen créditos que ya cumplieron con las condiciones para ingresar a trámite judicial las mismas que no se ha ejecutado ese proceso.

Los integrantes de los diferentes comités de créditos no conocen en su totalidad las condiciones que se debe analizar para el otorgamiento de las operaciones crediticias, lo cual requieren de una herramienta y capacitación incluso existe el desconocimiento del Manual de Créditos que genera problemas muy significativos en el área de negocios, dado que, ha existido el incumplimiento de algunos límites y el incremento de la morosidad, el mismo que se vio reflejado en el indicador de rentabilidad.

En relación a los problemas que presenta la entidad se sugiere la realización una herramienta que permita analizar las condiciones principales de cada operación crediticia y un documento sustente el análisis empírico realizado por el asesor de negocios de los créditos, desde si todo se encuentra implementado desde el inicio de la operación se podrá evitar el crecimiento del indicador de morosidad y también se podrá mejorar la rentabilidad de la entidad, finalmente recomienda que se realiza una actualización más rigurosa de la política de créditos que tiene la Institución.

Tabla 5. Variación del Balance General 2023 – 2024

Código	Cuenta	Períodos		Variación
		2023	2024	
1	Activo		\$9.323.896,26	\$
11	Fondos Disponibles		\$1.324.347,73	\$
1.1.01	Caja	\$ 146.063,12	\$ 140.283,00	\$ -5.780,12
1.1.03	Bancos y Otras Instituciones	\$ 937.553,86	\$ 1.184.064,73	\$
13	Inversiones	\$ 60.000,00	\$ 153.635,90	\$ 93.635,90
1.3.05	Mantenido hasta su vencimiento de entidades del sector privado y sector financiero popular y solida	\$ 60.000,00	\$ 153.635,90	\$ 93.635,90
14	Cartera de Créditos		\$7.334.243,58	\$ -
1.4.02	Cartera de crédito de consumo por	\$ -	\$ 235.326,86	\$
1.4.04	Cartera de microcredito por vencer		\$7.104.714,01	\$ -
1.4.28	Cartera de microcredito que no devenga intereses	\$ 369.451,53	\$ 360.568,75	\$ -8.882,78
1.4.52	Cartera de microcredito vencida	\$ 207.355,49	\$ 403.227,97	\$
1.4.99	(Provisiones Para Creditos Incobrables	\$ -	\$ -	\$ -
16	Cuentas Por Cobrar	\$ 85.992,72	\$ 118.054,97	\$ 32.062,25
1.6.02	Intereses Por Cobrar De Inversiones	\$ 382,55	\$ 1.788,54	\$ 1.405,99
1.6.03	Intereses por cobrar de cartera de	\$ 85.812,80	\$ 96.327,46	\$ 10.514,66
1.6.14	Pagos Por Cuentas De Socios	\$ 2.078,15	\$ 4.139,37	\$ 2.061,22
1.6.90	Cuentas Por Cobrar Varias	\$ 7.642,08	\$ 25.939,61	\$ 18.297,53
1.6.99	Provisión para cuentas por cobrar	\$ -9.922,86	\$ -10.140,01	\$ -217,15
18	Propiedades y Equipo	\$ 241.750,38	\$ 330.478,24	\$ 88.727,86
1.8.01	Terrenos	\$ 170.000,00	\$ 170.000,00	\$ -
1.8.03	Construcciones y Remodelaciones en	\$ -	\$ 71.317,40	\$ 71.317,40
1.8.05	Muebles Enseres y Equipos De Oficina	\$ 78.184,19	\$ 84.876,18	\$ 6.691,99
1.8.06	Equipos De Computación	\$ 69.199,56	\$ 76.337,61	\$ 7.138,05
1.8.07	Unidades De Transporte	\$ 43.461,53	\$ 74.041,54	\$ 30.580,01
1.8.99	(Depreciación Acumulada)	\$ -	\$ -	\$ -26.999,59
19	Otros Activos	\$ 48.577,57	\$ 63.135,84	\$ 14.558,27
1.9.01	Inversiones en Acciones y	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ -
1.9.04	Gastos y Pagos Anticipados	\$ 9.599,15	\$ 19.280,67	\$ 9.681,52
1.9.05	Gastos Diferidos	\$ 39.638,70	\$ 34.706,56	\$ -4.932,14
1.9.06	Materiales Mercaderías e Insumos	\$ 165,70	\$ 4.376,85	\$ 4.211,15
1.9.90	Otros	\$ 813,34	\$ 6.411,08	\$ 5.597,74
1.9.99	(Provisión Para Otros Activos	\$ -3.039,32	\$ -3.039,32	\$ -
2	Pasivos		\$7.575.415,73	\$ 247.245,11
21	Obligaciones Con El Público		\$6.587.114,35	\$
2.1.01	Depositos a la Vista		\$1.835.705,04	\$
2.1.03	Depositos a Plazo		\$4.751.409,31	\$
25	Cuentas Por Pagar	\$ 227.050,31	\$ 198.768,62	\$ -28.281,69
2.5.01	Intereses por Pagar	\$ 132.339,38	\$ 116.662,22	\$ -15.677,16
2.5.03	Obligaciones Patronales	\$ 71.829,69	\$ 54.601,12	\$ -17.228,57
2.5.04	Retenciones	\$ 3.756,61	\$ 2.988,88	\$ -767,73
2.5.05	Contribuciones impuestos y multas	\$ 224,82	\$ 775,15	\$ 550,33
2.5.06	Proveedores	\$ 254,63	\$ 3.046,53	\$ 2.791,90
2.5.90	Cuentas por pagar varias	\$ 18.645,18	\$ 20.694,72	\$ 2.049,54

26	Obligaciones Financieras	\$ 963.100,94	\$ 789.522,15	\$ -
2.6.06	Obligaciones Con entidades financieras del sector público	\$ 963.100,94	\$ 789.522,15	\$ - 173.578,79
29	Otros Pasivos	\$ 42,12	\$ 10,61	\$ -31,51
2.9.90	Otros	\$ 42,12	\$ 10,61	\$ -31,51
3	Patrimonio		\$1.748.480,53	\$ 73.129,38
31	Capital Social	\$ 369.394,45	\$ 417.162,86	\$ 47.768,41
3.1.03	Aporte De Socios	\$ 369.394,45	\$ 417.162,86	\$ 47.768,41
33	Reservas		\$1.436.685,78	\$
3.3.01	Legales		\$1.436.685,78	\$
36	Resultados	\$ 432,63	\$ -	\$ -
3.6.03	Utilidad o exedentes del ejercicio	\$ 432,63	\$ -	\$ -432,63
3.6.04	(Pérdida Del Ejercicio)	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza.

Análisis: La entidad al finalizar el año 2024 tiene un crecimiento de sus activos por el valor de \$320.374,49 es decir el 3.43%, este incremento se da principalmente en Fondos Disponibles, Inversiones y Activo Fijos que presenta un crecimiento el activo improductivo, mientras que, la cartera de créditos tiene un decrecimiento por \$149.340,54 esto raíz que la cartera se deterioró y se realizó un gasto de provisiones los cuales afecto a otros indicadores. En relación con los pasivos la entidad tiene en crecimiento el cual se ve reflejado en las obligaciones con el público y en las obligaciones financieras, dado que, se recibió el fondeo de la CONAFIPS a inicios del año y nuestro patrimonio su crecimiento se vio afectado por el resultado de ejercicio.

Tabla 6. Variación Estado de Resultados

Código	Cuentas	2023	2024	Variación
5	Ingresos	\$1.576.087,83	\$ 1.591.803,91	\$ 15.716,08
5.1	Interés y Descuentos Ganados	\$1.545.104,49	\$ 1.562.985,57	\$ 17.881,08
5.1.01	Depositos	\$ 3.514,40	\$ 36.098,92	\$ 32.584,52
5.1.03	Intereses y Descuentos de Inversiones en títulos valores	\$ 5.064,43	\$ 7.285,08	\$ 2.220,65
5.1.04	Intereses y descuentos de cartera de créditos	\$1.536.525,66	\$ 1.519.601,57	\$ -16.924,09
5.2	Comisiones Ganadas	\$ -	\$ 2.006,48	\$ 2.006,48
5.2.90	Otras	\$ -	\$ 2.006,48	\$ 2.006,48
5.4	Ingresos por Servicios	\$ 11.742,40	\$ 13.701,24	\$ 1.958,84
5.4.90	Otros Servicios	\$ 11.742,40	\$ 13.701,24	\$ 1.958,84
5.6	Otros Ingresos	\$ 19.240,94	\$ 13.110,62	\$ -6.130,32
5.6.01	Utilidad en Venta de Bienes	\$ 7.678,57	\$ -	\$ -7.678,57
5.6.04	Recuperaciones de Activos Financieros	\$ 5.416,01	\$ 9.463,80	\$ 4.047,79
5.6.90	Otros	\$ 6.146,36	\$ 3.646,82	\$ -2.499,54
4	Gastos	\$1.575.655,20	\$ 1.697.172,02	\$ 121.516,82
4.1	Intereses Causados	\$ 556.439,84	\$ 614.819,67	\$ 58.379,83
4.1.01	Obligaciones con el Público	\$ 473.295,44	\$ 523.715,05	\$ 50.419,61
4.1.03	Obligaciones Financieras	\$ 83.144,40	\$ 91.104,62	\$ 7.960,22
4.4	Provisiones	\$ 109.040,31	\$ 292.290,86	\$ 183.250,55
4.4.02	Cartera de Créditos	\$ 108.228,08	\$ 292.073,71	\$ 183.845,63
4.4.03	Cuentas por Cobrar	\$ 812,23	\$ 217,15	\$ -595,08
4.5	Gastos Operación	\$ 910.175,05	\$ 790.061,49	\$ -120.113,56
4.5.01	Gastos de Personal	\$ 461.619,70	\$ 409.959,89	\$ -51.659,81
4.5.02	Honorarios	\$ 143.643,87	\$ 110.569,50	\$ -33.074,37
4.5.03	Servicios varios	\$ 178.329,39	\$ 146.443,15	\$ -31.886,24
4.5.04	Impuestos, Contribuciones y Multas	\$ 54.352,40	\$ 55.798,99	\$ 1.446,59
4.5.05	Depreciaciones	\$ 31.409,49	\$ 26.999,59	\$ -4.409,90
4.5.06	Amortizaciones	\$ 10.446,49	\$ 15.072,91	\$ 4.626,42
4.5.07	Otros Gastos	\$ 30.373,71	\$ 25.217,46	\$ -5.156,25
RESULTADO DEL EJERCICIO		\$ 432,63	\$ -105.368,11	\$ -104.935,48

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza.

Análisis: Al finalizar el año 2024 la entidad no presenta un resultado favorable, dado que no se tuvo una administración de los gastos y la generación de más ingresos, el ingreso principal de la entidad es el interés de la cartera de créditos en donde existe una disminución y también en los ingresos no financieros, mientras que su gasto más fuerte es el pago de los intereses de los Depósitos a Plazo Fijo en donde se realiza las negociaciones a una tasa alta, después se encuentra las provisiones por un monto de \$ 292,290.86 estos factores han tenido mayor incidencia en la entidad.

El análisis realizado es con la información de cinco años atrás y ver cómo ha sido el comportamiento de la entidad, y cuál es el factor principal que incide en la rentabilidad.

Indicadores

Se realizó el análisis de 4 indicadores que tiene relación con la cartera de créditos, los cuales muestran un deterioro en los dos últimos periodos, a continuación, se detalla a cada uno de ellos:

Morosidad

Este indicador refleja el impacto de la cartera vencida versus el total de la cartera de créditos.

Tabla 7. Morosidad periodos 2020 al 2024

		AÑOS				
	2020	2021	2022	2023	2024	
Morosidad	1,76%	2,70%	3,60%	7,24%	9,43%	

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Gráfico 5. Tendencia del indicador de morosidad



Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza.

Análisis: La entidad dentro de los periodos de análisis en el año 2020 termina con una morosidad de 1.76% y en el 2022 el 3.60% este indicador se debe considera que durante la pandemia se emitió una resolución de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera en donde estableció una variación de días para las diferentes calificaciones la cual estuvo vigente hasta ese año, por lo que, en el año 2023 el indicador de morosidad tiene un incremento significativo que llega al 7.24%

y al 2024 con el indicador del 9.43% es decir la entidad presenta un deterioro de la cartera de créditos principalmente en las calificación de D y E.

Cobertura de la cartera

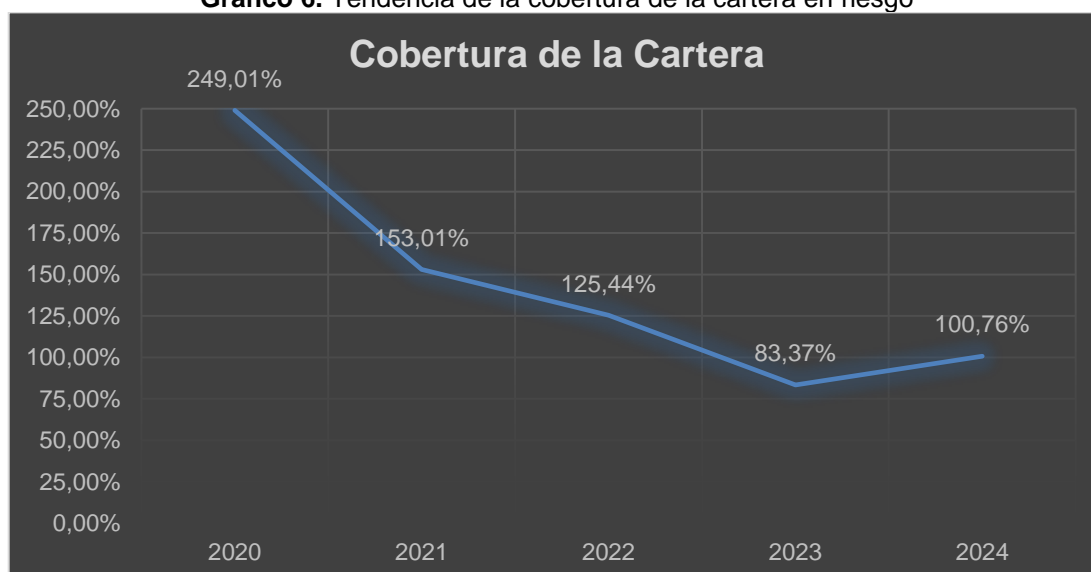
Las entidades financieras de acuerdo con la normativa emitida por el ente de control deben tener la cobertura del 100% de la cartera en riesgo.

Tabla 8. Cobertura de la cartera en riesgo periodos 2020 al 2024

	AÑOS				
	2020	2021	2022	2023	2024
Cobertura de la Cartera	249,01%	153,01%	125,44%	83,37%	100,76%

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Gráfico 6. Tendencia de la cobertura de la cartera en riesgo



Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza.

Análisis: La entidad financiera en los periodos de análisis tiene un cumplimiento parcial, es decir, el ente de control establece que las entidades deben tener la cobertura del 100% de la cartera en riesgos, durante el año 2023 el indicador es del 83.37% presentado un decrecimiento considerable con relación al 2020, es importante considerar que este indicador está relacionado con la resolución que emitió en el ente de control durante la pandemia y la nueva resolución a partir del 2023.

Liquidez

Este indicador muestra los fondos disponibles que tiene la entidad para poder cubrir con las obligaciones con el público.

Tabla 9. Liquidez a corto plazo periodos 2020 al 2024

	AÑOS				
	2020	2021	2022	2023	2024
Liquidez a Corto Plazo	29,19%	33,84%	42,66%	36,22%	44,63%

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Gráfico 7. Tendencia del indicador de liquidez



Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Análisis: La entidad al 2024% termino con un excedente de liquidez, es decir, tiene los suficientes recursos para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Las principales fuentes de fondeo son por medio de obligaciones financieras, la implementación del área de captaciones en la entidad y la recuperación de la cartera de créditos, desde el año 2020 ha presentado el incremento en su liquidez.

Grado de Absorción

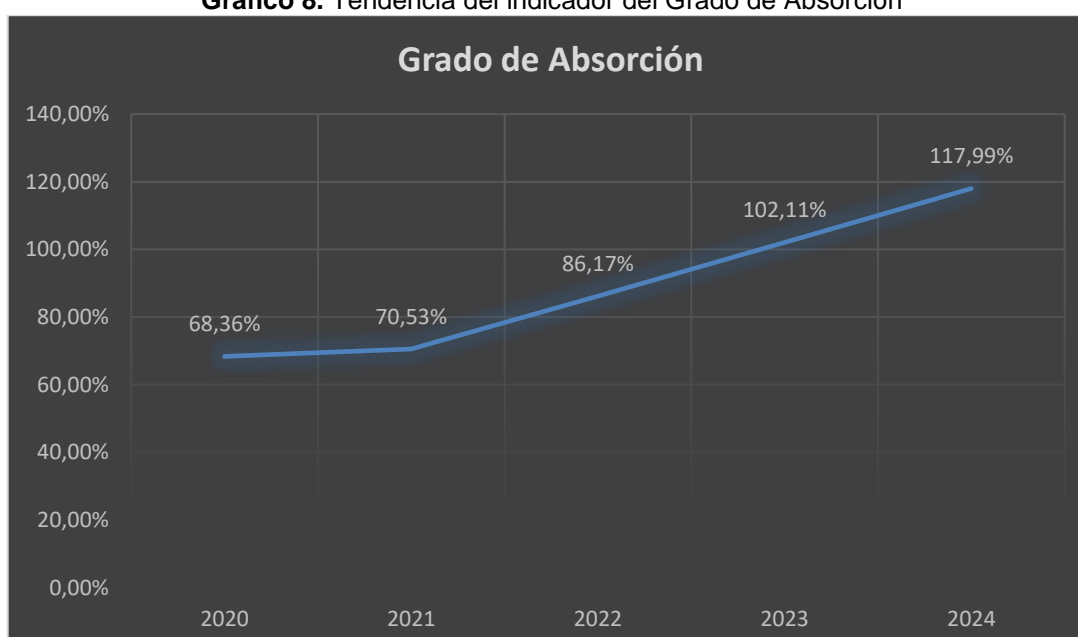
Refleja si los ingresos son suficientes para cubrir con los gastos, el indicador óptimo es menor al 100%.

Tabla 10. Grado de Absorción periodos 2020 al 2024

	AÑOS				
	2020	2021	2022	2023	2024
Grado de Absorción	68,36%	70,53%	86,17%	102,11%	117,99%

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Gráfico 8. Tendencia del indicador del Grado de Absorción



Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Análisis: La entidad al finalizar el año 2024 tiene un grado de absorción superior al 100%, es decir presenta una pérdida esta tendencia se presenta desde el año 2022, durante el año 2020 y 2021 se encuentra estable. El indicador tiene una relación directa con la morosidad y la cobertura de la cartera de créditos si existe un deterioro de la cartera la rentabilidad disminuirá.

2.3. Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., nació gracias a la visión de un grupo de indígenas y campesinos pertenecientes a la Comunidad de Quinte Buena

Esperanza, Quinte San Antonio, San Ignacio, Planchaloma y Pintze Grande pertenecientes a la Parroquia Toacaso a 4 Km del sector urbano al Occidente de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga. Pensando en mejorar las condiciones de las comunidades y la colectividad Toacasense, inició como un proceso organizativo social y económico con el objetivo de remediar las necesidades familiares.

Es así que, el 2 de noviembre del año 2004, esta sociedad comenzó con reuniones mensuales con enfoque sobre los principios de cooperativismo. Como no se contaban con suficientes recursos para emprender grandes proyectos, se empezó con aportes económicos mensuales, con lo cual se reunió un capital, iniciándose el otorgamiento de préstamos a corto plazo especialmente para los miembros del grupo.

En aquella época se había establecido una buena Organización grupal conformada por 10 personas en el inicio, pero a estas se aumentó paulatinamente 15 personas más, teniendo como resultado un grupo muy unido de 25 personas. Posteriormente, en los primeros meses del año 2007 surgieron muchas ideas orientadas a cómo ayudar al desarrollo de las personas de escasos recursos económicos no solo del grupo ni de la comunidad sino de toda la Parroquia en general, entonces nació la propuesta de constituir una Cooperativa de Ahorro y Crédito con oficinas ubicadas en la Parroquia de Toacaso. Esta idea se cristaliza y se comenzó a realizar los trámites ante el organismo correspondiente, se logra tener la personería jurídica el 12 de noviembre del año 2007 con el Acuerdo Ministerial N°. 002-07.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., se encuentra ubicada con la oficina Matriz en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Toacaso, cuenta con 4 agencias en Cotopaxi, Tungurahua y Pichincha. Entre los principales productos y servicios que tiene la entidad, se encuentra el microcrédito que esta principalmente destinado para actividades productivas, comerciales o de servicios, cuyo ingreso principal depende las ventas provenientes de dichas actividades.

El crédito de consumo que está destinado para el financiamiento de pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad productiva, se otorga principalmente a personas naturales u organizaciones.

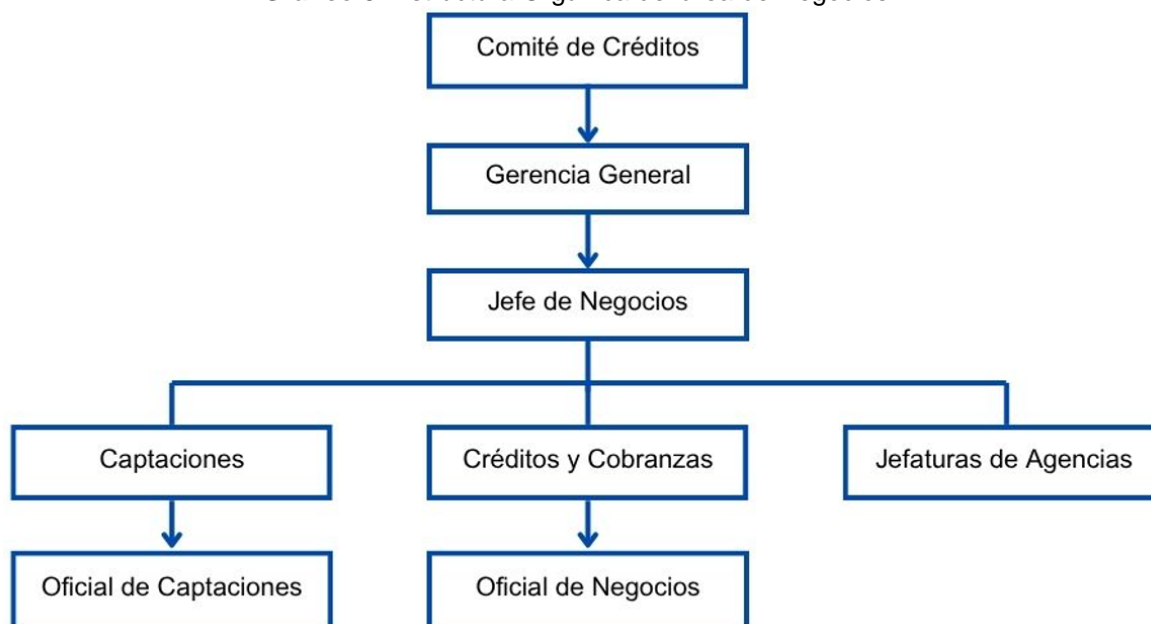
La Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., en las cuentas de activo el principal activo productivo es la cartera de crédito tanto de consumo y microcrédito el deterioro de la cartera se encuentra en la cartera de microcrédito las provisiones cubre el 100% de la cartera improductiva, en los activos fijos la entidad ya posee un bien inmueble es el activo improductivo más alto, no tiene concentración en las cuentas por cobrar y otros activos. En el pasivo las obligaciones con el público y obligaciones financieras se encuentran destinadas en su totalidad en la cartera de créditos, en cuentas por cobrar y otros pasivos no existe concentración.

El patrimonio se encuentra en dos cuentas capital social y reserva legal, la entidad tiene una buena cultura de crecimiento, dado que, más del 50% se encuentra en reserva legal y en relación con su rentabilidad el año 2024 fue negativa lo no existe un crecimiento relevante en este rubro.

La entidad al finalizar el año 2024 presenta un resultado negativo es decir los gastos son superiores en los siguientes rubros gasto de operación, intereses causados y provisiones, es decir, que la entidad capta a tasas altas y un crecimiento de la cartera en riesgo, mientras que, en los ingresos se tiene por la cartera de créditos, ingresos por servicios y comisiones ganadas, es decir la colocación realizada no es suficiente para cubrir con los gastos, es por ello, que se debe realizar un análisis de las tasas pasivas y activas para que el spread financiero sea más grande y poder obtener rentabilidad.

Estructura orgánica del área de negocios

Gráfico 9. Estructura Orgánica del área de Negocios



Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

El organigrama que se presenta no se encuentra bien estructurado lo cual es un factor que incide para la comunicación en el área de negocios, por lo que, dentro de la propuesta también se va a presentar el organigrama mejorado.

Política de colocación de la cartera de créditos

Tabla 11. Política de créditos de Consumo

CONSUMO	APLICA PARA TODO EL CUADRO DE PRODUCTOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA
Características	Es un préstamo mediante el cual los empleados de una empresa privada o pública pueden acceder a realizar créditos en los montos y plazos establecidos por la Cooperativa.
Socios y/o Meta	Socios dependientes de las empresas privadas o públicas, con acercamiento a granjas agrícolas y florícolas que permitan manejar convenios para descuento en rol de pagos.
Destinos	Gastos de consumo, educación y unificación de créditos. Financiamiento de gastos de emergencias familiares.
Monto Crédito	Hasta \$ 20.000,00 USD
Aportes	De acuerdo con la Normativa Vigente.
Forma de Pago del Préstamo	La fuente de pago son los ingresos normales del solicitante. Los pagos serán mensuales, los intereses se calculan sobre el saldo insoluto y se pactan en pagos de acuerdo con la amortización del capital con un plazo (de acuerdo con la capacidad de pago del socio). Se descontará del rol de pago y/o de la cuenta de ahorros del socio, si mantiene convenios con las empresas donde laboran los socios.
Garantía	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta \$ 5.000,00 dólares sin garante personal, socios con 2 operaciones crediticias internas, historial crediticio externo y respaldo patrimonial. • Desde \$ 5.001,00 hasta \$ 20.000,00 dólares sin garante personal, para socios con 3 operaciones crediticias internas, historial crediticio y respaldo patrimonial. • Socios nuevos sin garante personal, hasta USD 10.000,00, con historial crediticio externo y respaldo patrimonial. • Socios que no cumplen con las condiciones para excepción de garante se acogen a lo dispuesto en el Manual de Crédito.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del solicitante y garante con su respectiva conyugue. • Planilla del servicio básico. • Certificado de la empresa en la cual señala el sueldo y tiempo de trabajo y/o tres últimos roles de pago. • Copia RUC de prestación de servicios profesionales. • Justificar activos si los tuviere.

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

Microcrédito

Tabla 12. Políticas de Microcrédito

MICROCRÉDITO	APLICA PARA TODO EL CUADRO DE PRODUCTOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA
Características	Es un préstamo mediante el cual los socios que tienen actividades microempresariales y agropecuarias pueden acceder a realizar créditos en los montos y plazos establecidos por la Cooperativa.
Socios y/o Meta	Socios independientes de las zonas de influencia de la cooperativa y agencias que requieran acceso a financiamiento de sus actividades económicas y familiares.
Destinos	Capital de Trabajo Activo Fijo
Monto Crédito	De acuerdo con el volumen de ventas anuales.
Aportes	De acuerdo con la Normativa Vigente
Forma de Pago del Préstamo	La fuente de pago son los ingresos normales del solicitante. Los pagos serán mensuales, trimestrales, semestrales, los intereses se calculan sobre el saldo insoluto y se pactan en pagos de acuerdo con la amortización del capital con un plazo (de acuerdo con la capacidad de pago del socio).
Garantía	Hasta \$ 20.700,00 dólares sin garante personal, para socios con historial crediticio interno A1, A2 o externo con un puntaje de mínimo de 750 y respaldo patrimonial. Socios que no cumplen con las condiciones para excepción de garante se acogen al presente Manual.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del solicitante con su respectivo conyugue, si aplica. • Copia Ruc, Rimpe o informe de justificación de actividad económica del asesor. • Justificar activos de titular o garante. • Matriz de Ingresos.

Fuente: elaboración propia con base a la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Propuesta de la investigación

El objetivo de esta investigación es crear un modelo de gestión de riesgos de crédito, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda. Esta propuesta busca atender la problemática de alta improductividad en la concesión y recuperación de créditos, marcar una fuerte morosidad y cobertura de riesgo, que demuestra una clara insuficiencia durante los periodos analizados. Este modelo se fundamenta en las directrices del Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así como las resoluciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, que garantiza de este modo su viabilidad normativa.

El modelo contempla un diseño que tiene cinco componentes: evaluación del carácter, análisis de capacidad de pago, determinación de capital disponible, verificación de colateral y análisis del entorno del crédito. Todos tienen criterios objetivos, escalas de puntuación, clasificaciones de riesgo, lo que permite formalmente calificar a los solicitantes de forma técnica como estandarizada. Este modelo en un cálculo de Excel le otorga un valor a cada variable, que automatiza procesos de decisiones y mejora el seguimiento de las operaciones.

Se normativizó como un proceso compuesto por tres etapas: diagnóstico inicial del solicitante, evaluación de la propuesta del instrumento y validación por el comité de crédito. Existen sinergias con los otros procesos internos de la cooperativa y contempla seguimiento post-desembolso para monitorear la evolución del crédito y mitigar riesgos en todo el ciclo de vida de la operación. Adicionalmente, la propuesta incluye el diseño de políticas de reestructuración y recuperación de créditos en mora, que refuerza la sostenibilidad financiera de la entidad.

Una de las debilidades más notables en la gestión crediticia de las cooperativas del segmento 3 es la falta de una evaluación estandarizada del carácter del solicitante. El no contar con herramientas formales y técnicas que permitan evaluar el comportamiento financiero histórico de un socio impide identificar a los

responsables de los incumplidores. Esta omisión incrementa la probabilidad de conceder créditos a personas con antecedentes negativos, lo cual, a su vez, afecta de manera directa al incremento de la morosidad. También se omiten factores cualitativos fundamentales como el respeto a los procedimientos internos, la duración de su membresía como socio, o la disposición ética que presenta hacia sus responsabilidades. La falta de estos criterios impide fundar un juicio bien documentado sobre la confiabilidad del solicitante. De este modo, se erosiona la confianza institucional y se obstaculiza la recuperación eficiente del capital prestado.

La falta sistemática de rigor documentario dentro de la evaluación de la capacidad de pago es un problema estructural que se da por la evaluación inexacta de la estructura de ingresos y egresos. Muchas cooperativas aplican estimaciones a perpetuidad sin verificación documental, lo que provoca distorsiones en la medición del flujo de caja disponible. Esto resulta en un exceso de confianza en la solvencia que lleva a decisiones crediticias inapropiadas. También la falta de rigor sistemático hace que se dejen de lado factores que inciden directamente a la estabilidad económica del solicitante, como el tiempo de permanencia en el empleo o el nivel de educación alcanzado. Al no establecer límites de riesgo por capacidad económica objetiva, se compromete la sostenibilidad del financiamiento. Esta falta de control empírico daña la cartera, se incrementa de esta forma la exposición al riesgo crediticio.

Otro problema relevante surge de la débil evaluación del patrimonio del deudor, particularmente cuando no se realiza un análisis financiero exhaustivo de los activos y pasivos del deudor. La omisión de indicadores como el ratio de endeudamiento o la capacidad de patrimonio ignora el respaldo económico real que el socio podría ofrecer para respaldar una posible contingencia financiera. De la misma manera, se ignora el comportamiento de ahorro como un reflejo de la cultura financiera preventiva, lo que restringe la visión integral del riesgo. Debido a esto, la cooperativa está expuesta a financiar transacciones sin una base de capital sólida y sin suficientes garantías. Como resultado, la capacidad de responder a los

incumplimientos se ve disminuida y la recuperación del crédito desembolsado se ve comprometida.

Aún más, se puede notar que no hay una metodología técnica que valore el colateral, lo que, a su vez, limita de gran forma el control del riesgo. Muchas cooperativas no realizan Avalúos Actualizados y no valoran apropiadamente los diferentes tipos de garantías que pueden ser reales, prendarias o personales, lo que impide comprobar la cobertura del préstamo. También, no se toma en cuenta el perfil crediticio del garante ni la liquidez de los bienes ofrecidos como colateral. No distinguir entre garantías de valor y garantías de escaso valor, reduce la precisión de las decisiones y aumenta la exposición institucional. Esto debilita la capacidad de ejecutar y recuperar ante la morosidad del socio. Esto se torna más complicado cuando no existe una política que defina la validación y monitoreo del colateral ofrecido.

	4.- Malas	0		-	
	5.- Sin referencias	2		-	
	PUNTAJE MAXIMO	10	0,00	0,00	
E.-	ESTADO CIVIL	HASTA	CALIFICACION		
	1.- Soltero	20		-	
	2.- Casado	15		-	
	3.- Unión Libre	10		-	
	4.- Divorciado	5		-	
	5.- Viudo	3		-	
	PUNTAJE MAXIMO	20	0,00	0,00	
F.-	ENTREVISTA	HASTA	CALIFICACION		
	1.- Conocimiento y veracidad de inversión	15		-	
	2.- Parcial conocimiento sobre la inversión	10		-	
	3.- Inseguridad y contradicción en la información financiera (no sabe que hacer)	5		-	
	PUNTAJE MAXIMO	15	0,00	0,00	
	CALIFICACION CARACTER DEL SOCIO	100			
	PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL CARÁCTER			0,00	
	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN			0,00	

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Capacidad de pago

2.-EVALUACION DE LA CAPACIDAD DE PAGO						35%			
A. CAPACIDAD ECONÓMICA DE PAGO						A.			
	HASTA	CALIFICACION	SUBTOTAL						
% de Capacidad de pago	1.- Capacidad mayor 2 veces	60	-	-	ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS				
0,60	2.- Capacidad de 1.9 a 1.5 veces	60	-	-					
Disponibles para pago	3.- Capacidad de 1.4 a 1.1 veces	55	-	-				INGRESOS	VALORES
0,00	4.- Capacidad de 1 veces	50	-	-				Sueldo	\$ 0,00
Cuota	5.- Capacidad menor a 1 veces	Rechazado	-	-				Ingresos cónyuge	\$ 0,00
0,0					Por otros servicios	\$ 0,00			
Relación					Actividades Domésticas	\$ 0,00			
0,00					Negocio	\$ 0,00			
								Otros	\$ 0,00
PUNTAJE MAXIMO		60	0,00	0,00					
						Total Ingresos	\$ 0,00		
B. TIEMPO DE NEGOCIO O TRABAJO						EGRESOS			
	HASTA	CALIFICACION							
1.- Más de 5 años	20	-	-	-	Gasto alimentación	\$ 0,00			
2.- Entre 5 y 3 años	15	-	-	-	Gasto vestido	\$ 0,00			
3.- Entre 3 y 1 años	10	-	-	-	Gasto educación	\$ 0,00			
4.- Menor a 1 año	5	-	-	-	Gasto arriendo	\$ 0,00			
				-	Gasto salud	\$ 0,00			
				-	Transporte	\$ 0,00			
				-	Pension alimentos	\$ 0,00			
PUNTAJE MAXIMO		10	0,00	0,00	Agua,Luz,Teléfono.	\$ 0,00			
C. NIVEL DE EDUCACION						Pago de préstamo	\$ 0,00		
	HASTA	CALIFICACION							
1.- Superior	5	-	-	-	Otros	\$ 0,00			
2.- Secundario	10	-	-	-	Total Egresos	\$ 0,00			
						SALDO DISPONIBLE	\$ 0,00		

3.-	Primario	8		-	-
4.-	Ninguna	4		-	-
PUNTAJE MAXIMO		10	0,00	0,00	
D. PERIODICIDAD DE PAGO					
	HASTA			CALIFICACION	
1.-	Mensual	10		-	-
2.-	Bimensual	8		-	-
3.-	Trimestral	5		-	-
4.-	Semestral	4		-	-
PUNTAJE MAXIMO		10	0,00	0,00	
D. TIPO DE VIVIENDA					
	HASTA			CALIFICACION	
1.-	Propia	10		-	-
2.-	Arrendada	8		-	-
3.-	Familiar	5		-	-
4.-	Otros	4		-	-
PUNTAJE MAXIMO		10	0,00	0,00	
TOTAL CAPACIDAD		100			
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DE CAPACIDAD DE PAGO					0,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN					0,00

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Capital

3.-EVALUACION DEL CAPITAL					15%
A. ACTIVOS TOTALES		\$ 0,00	PASIVOS TOTALES		\$ 0,00
ACTIVOS CORRIENTES		\$ 0,00	Créditos cooperativas, bancos		\$ 0,00
Efectivo y depós ctas ahorro- cte		\$ 0,00	Crédito tarjeta crédito		\$ 0,00
Inversiones		\$ 0,00	Crédito casa comerciales		\$ 0,00
Ctas por cobrar		\$ 0,00	Créditos del negocio		\$ 0,00
Inventarios		\$ 0,00			
Otros		\$ 0,00	PATRIMONIO O CAPITAL		\$ 0,00
ACTIVOS FIJOS		\$ 0,00			
Terrenos		\$ 0,00			
Vivienda		\$ 0,00			
Vehículos		\$ 0,00			
Muebles, enseres, maquinarias		\$ 0,00			
Monto solicitado		\$10.000,00			
B. Indicadores Financieros					
				HASTA	CALIFICACIÓN
Patrimonio Neto	Activos Totales - Pasivos Totales	\$ 0,00	Patrimonio mayor al 120%	30	-
			Patrimonio entre el 100% al 120%	5	-
			Patrimonio menor al 100%	Rechazado	-
Relación	0,00%		PUNTAJE MÁXIMO	30,00	0,00
				HASTA	CALIFICACIÓN
Índice de Endeudamiento	Pasivo Total		Endeudamiento menor al 60%	40	x
	Activo Total		Endeudamiento mayor al 60%	Rechazado	-
Relación	0,00%		PUNTAJE MÁXIMO	40,00	0,00

		HASTA	CALIFICACIÓN	
Apalancamiento Financiero	Pasivo	Apalancamiento menor a 1	30	-
	Patrimonio	Apalancamiento mayor a 1	5	-
Relación	0	PUNTAJE MÁXIMO	30,00	00,00
TOTAL CAPITAL				100,00
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL CAPITAL				0,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN				0,00

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Colateral

4.-EVALUACION DEL COLATERAL					15%
A.- GARANTIA					
Monto del Crédito	\$10.000,00				
Garantía Real		HASTA	CALIFICACION	SUBTOTAL	
1.- Garantía Hipotecaria					
Avalúo Bienes Inmuebles	1.-	Capacidad mayor de 1,4 veces el valor a pagarse	70	-	
Avalúo	2.-	Capacidad mayor en 1.2 veces a 1.4	50	-	
	3.-	Capacidad menor a 1.2 veces	Rechazado	-	
Relación					
-					
2.- Garantía Prendaria					
Avaluo Bienes Muebles	1.-	Capacidad mayor de dos veces el valor a pagarse	60	-	
Avalúo	2.-	Capacidad mayor en 1.6 veces	50	-	
0	3.-	Capacidad menor a 1.2 veces	Rechazado	-	
Relación					
0					
3.- Garantía Personal					
1. - Liquidez					
Disponibile para pago	1.-	Capacidad mayor de dos veces el valor a pagarse.	50	-	
0,00	2.-	Capacidad mayor en 1,20 veces	40	-	
Cuota	3.-	Capacidad menor a 1 veces	Rechazado	-	
0,00					
Relación Pmo/Garantía					
0,00					
4.- Plazo Fijo.					
1. - Cobertura	1.-	Cuando es el 110% del total	70	0,00	
PUNTAJE MAXIMO			70	0,00	70,00
B.- CENTRAL DE RIESGO (GARANTE)					
				CALIFICACION	SUBTOTAL

1.- Créditos Directos					
A	Calificación Central de Riesgos (999-850)	25		-	
B	Calificación Central de Riesgos (849-700)	20		-	
C	Calificación Central de Riesgos(699-550)	15		-	
D	Calificación Central de Riesgos (549-400)	5		-	
E	Calificación Central de Riesgos (339-1)	0		-	
2.- Créditos Indirectos (como garante)					
A	Calificación Central de Riesgos (999-850)	5		-	
B	Calificación Central de Riesgos (849-700)	4		-	
C	Calificación Central de Riesgos(699-550)	3		-	
D	Calificación Central de Riesgos (549-400)	2		-	
E	Calificación Central de Riesgos (339-1)	0		-	
	Sin garantías Indirectas	5			
PUNTAJE MAXIMO			30	-	0,00
TOTAL GARANTÍAS					
			100		
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL COLATERAL					0,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN					0,00

Fuente: elaboración propia

Tabla 17. Condiciones

5.-EVALUACION DE LAS CONDICIONES					10%
A.-	DESTINO DEL CREDITO		HASTA	CALIFICACION	SUBTOTAL
	1.- Consumo	40		-	
	2.- Agricultura	30		-	
	3.- Ganadería	30		-	
	4.- Comercio	30		-	
	5.- Servicio	30		-	
	PUNTAJE MAXIMO	40	0,00		0,00
B.-	UBICACIÓN Y MERCADO		HASTA	CALIFICACION	
	1.- Local	30		-	
	2.- Provincial	28		-	
	3.- Nacional	25		-	
	PUNTAJE MAXIMO	30	0,00		0,00
C.-	EDAD		HASTA	CALIFICACION	
	1.- 18-26 años	25		-	
	2.- 27-59 años	30		-	
	3.- mayor a 60 años	20		-	
	PUNTAJE MAXIMO	30	0,00		0,00
TOTAL CONDICIONES		100,00			
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL CONDICIONES					0,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN					0,00

PONDERACIÓN	VALORACIÓN	PUNTAJE
Carácter	25%	
Capacidad de Pago	35%	
Capital	15%	
Colateral	15%	
Condición	10%	

NIVEL	PUNTUACION	CALF.
Aprobado	100 a 60 puntos	
Rechazado	59 a 0 puntos	

Fuente: elaboración propia

3.2. Validación, análisis, evaluación o desarrollo de la propuesta

Con respecto a la evaluación del carácter como uno de los componentes dentro de la metodología de evaluación del riesgo crediticio, intenta evaluar la confiabilidad del solicitante sobre la base de su historial de conducta financiera. Esta dimensión incluye cinco componentes clave: historial crediticio interno, centro de riesgos, referencias personales, estado civil y entrevista. Además, se agregó el cumplimiento de obligaciones relacionadas con los acuerdos internos de gobernanza y la cancelación anticipada de préstamos con el fin de fortalecer el análisis cualitativo del comportamiento crediticio.

A continuación, se detalla los datos de una operación crediticia y el análisis que se obtiene con la aplicación del modelo.

Tabla 18. Datos del Solicitante

Nombre del socio	Juan Francisco Vega Vazconez
Actividad Económica del Solicitante	Cultivo de papas y zanahorias
Destino del Crédito	Compra de Terreno para cultivo de papas.
Oficial Responsable	Ing. Luz Elena Vásquez
Fecha de ingreso de solicitud	4/8/2025

Fuente: elaboración propia

Tabla 19. Datos del Crédito

Tipo de Crédito	Microcrédito
Monto solicitado	\$10.000,00
N° Pagos	36
Forma de Pagos	Mensuales
Interés Anual	22,30%
Cuota del Crédito solicitado	\$383,46
Score Crediticio	900
Presta Garantías	No

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Evaluación de carácter

1.- EVALUACION DEL CARÁCTER					25%	
A.	HISTORIAL CREDITICIO INTERNO			HASTA	CALIFICACION	SUBTOTAL
	Hasta 30 días de atraso	1.- Pagos adelantados o con normalidad	30	x	-	
	31 A 60 días de atraso	2.- Pagos con demora hasta 2 cuotas	10		10,00	
	61 A 90 de atraso	3.- Pagos con demora hasta 3 cuotas	8		-	
	91 A 120 de atraso	4.- Pago mediante arreglos obligaciones (a través de nuevos préstamos)	6		-	
	120 en adelante	5.- Pago a través de acciones judiciales y garantes	5		-	
	Castigado	6.- Préstamos Castigados	3		-	
		7.- Socios con créditos externos que reflejan pagos adelantados o con normalidad	20		-	
		8.- Cumplimiento de obligaciones previas con convenios internos (rol de pagos)	30		-	
		PUNTAJE MAXIMO	30		10,00	10,00
Nota: Los socios con créditos Castigados no son Sujetos de Crédito						
B.-	CENTRAL DE RIESGO			HASTA	CALIFICACION	
	1.- Créditos Directos e Indirectos (socio)					
	A	Riesgo Normal(999-850)	25	x	25,00	
	B	Riesgo Potencial (849-700)	20		-	
	C	Riesgo Deficiente(699-550)	10		-	
	D	Dudoso Recaudo(549-400)	5		-	
	E	Pérdida(399-1)	2		-	
	F	Sin historial crediticio	10		-	
		PUNTAJE MAXIMO	25		25,00	25,00
C.-	REFERENCIA COMERCIAL			HASTA	CALIFICACION	
	1.-	Muy buenas	10		-	
	2.-	Buenas	8	x	8,00	
	3.-	Regulares	5		-	
	4.-	Malas	0		-	

	5.- Sin referencias	2		-	
	PUNTAJE MAXIMO		10	8,00	8,00
E.-	ESTADO CIVIL		HASTA	CALIFICACION	
	1.- Soltero	20	x	20,00	
	2.- Casado	15		-	
	3.- Unión Libre	10		-	
	4.- Divorciado	5		-	
	5.- Viudo	3		-	
	PUNTAJE MAXIMO		20	20,00	20,00
F.-	ENTREVISTA		HASTA	CALIFICACION	
	1.- Conocimiento y veracidad de inversión	15	x	15,00	
	2.- Parcial conocimiento sobre la inversión	10		-	
	3.- Inseguridad y contradicción en la información financiera (no sabe que hacer)	5		-	
	PUNTAJE MAXIMO		15	15,00	15,00
	CALIFICACION CARACTER DEL SOCIO		100		
	PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL CARÁCTER				78,00
	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN				19,50

Fuente: elaboración propia

La dimensión carácter se constituirá como el primer componente cualitativo del modelo de gestión de riesgo crediticio, en este caso, sobre la conducta y compromiso del solicitante en comparación a sus obligaciones. Este juicio se realizará a partir de una matriz clasificada que evaluará el crédito interno, calificación en centrales de riesgo, referencias comerciales, estado civil y resultado de la entrevista. Estos elementos permiten estimar el grado de confianza que se le puede otorgar al solicitante.

El historial crediticio interno constituye uno de los principales componentes que brindan la información necesaria para evaluar a los solicitantes, permite analizar el comportamiento en operaciones anteriores dentro de la misma entidad, el cumplimiento de pagos y la existencia de convenios de saldos o litigios. Asimismo, la central de riesgos servirá para validar el perfil crediticio externo, acompaña a el cumplimiento de obligaciones con otras entidades financieras. El estado civil será tratado como un indicador proxy de estabilidad personal, lo que afectará la evaluación de riesgos de manera indirecta. Además, la entrevista dará la oportunidad de evaluar con claridad el propósito del crédito, su planificación financiera y su capacidad de razonamiento con respecto a su solicitud.

De acuerdo con las puntuaciones obtenidas, el modelo clasificará los perfiles en rangos de riesgo, que facilita así decisiones crediticias más objetivas y fundamentadas. Esta primera "C" tiene como objetivo mitigar el riesgo moral y prever situaciones de incumplimiento, por lo que se vuelve esencial para reforzar el proceso de evaluación en las cooperativas de tercer nivel.

Capacidad de Pago

Se considera una variable crítica porque facilita el cálculo de la solvencia, cuya consideración permite evaluar el riesgo financiero del otorgante. Este criterio incluirá una medición objetiva a partir del análisis de ingresos, egresos y disponibilidad neta, que podrá establecer si el postulante está en condiciones de financiar los requerimientos de pago de la obligación de crédito solicitada en términos ordinarios.

Tabla 21. Capacidad de pago

2.-EVALUACION DE LA CAPACIDAD DE PAGO							35%	
A	CAPACIDAD ECONÓMICA DE PAGO			HASTA	CALIFICACION	SUBTOTAL	A.	
	% de Capacidad de pago	1. Capacidad mayor 2 - veces	60		-	-	ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS	
	0,60	2. Capacidad de 1.9 a 1.5 - veces	60		-	-		
	Disponible para pago	3. Capacidad de 1.4 a 1.1 - veces	55		-	-	INGRESOS	VALORES
	405,00	4. Capacidad de 1 a 1.1 - veces	50	x	50,00	-	Sueldo	\$ 0,00
	Cuota	5. Capacidad menor a 1 - veces	Rechazado		-	-	Ingresos cónyuge	\$ 0,00
	383,46						Por otros servicios	\$ 200,00
	Relación						Actividades Domésticas	\$ 0,00
	1,06						Negocio	\$ 850,00
		PUNTAJE MAXIMO	60		50,00		Otros	\$ 0,00
						50,00	Total Ingresos	\$ 1.150,00
							EGRESOS	
B	TIEMPO DE NEGOCIO O TRABAJO			HASTA	CALIFICACION		Gasto Alimentación	\$100,00
		1. Más de 5 años	20		-	-	Gasto Vestido	\$ 50,00
		2. Entre 5 y 3 años	15		-	-	Gasto educación	\$ 0,00
		3. Entre 3 y 1 años	10	x	10,00	10,00	Gasto arriendo	\$ 0,00

	4. -	Menor a 1 año	5		-	-	Gasto Salud	\$ 20,00	
							Transporte	\$ 40,00	
							Pension alimentos	\$ 0,00	
							Agua,Luz,Teléfono.	\$ 15,00	
							Pago de préstamo	\$0,00	
C		NIVEL DE EDUCACION		HASTA		CALIFICACION		Otros (arriendo de terreno)	\$ 250,00
	1. -	Superior	5	x	5,00	5,00	Total Egresos	\$ 475,00	
	2. -	Secundario	10		-	-	SALDO DISPONIBLE	\$ 675,00	
	3. -	Primario	8		-	-			
	4. -	Ninguna	4		-	-			
		PUNTAJE MAXIMO		10	5,00	5,00	Datos Ok		
D		PERIODICIDAD DE PAGO		HASTA		CALIFICACION			
	1. -	Mensual	10	x	10,00	10,00			
	2. -	Bimensual	8		-	-			
	3. -	Trimestral	5		-	-			
	4. -	Semestral	4		-	-			
		PUNTAJE MAXIMO		10	10,00	10,00	Datos Ok		

D	TIPO DE VIVIENDA	HASTA	CALIFICACION		
.	1. Propia	10	x	10,00	10,00
	2. Familiar	8		-	-
	3. Arrendada	5		-	-
	4. Otros	4		-	-
	PUNTAJE MAXIMO	10	10,00	10,00	Datos Ok
	TOTAL CAPACIDAD	100			
	PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DE CAPACIDAD DE PAGO				75,00
	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN				26,25

Fuente: elaboración propia

El criterio de calificación económica asignará mayor puntuación a quienes demuestren capacidad superior a dos veces el valor de la cuota. Este cálculo permitirá cumplir con criterios de gestión de riesgo y fomentar una política más responsable en la colocación de créditos por parte de la institución. Para el cálculo se considerarán todas las fuentes recurrentes de ingresos, así como el detalle de gastos fijos y variables, permitiendo calcular un importe que equilibre ingresos y egresos.

Con carácter complementario se le incorporará dos subdimensiones adicionales: el tiempo que el encuestado pasa en su trabajo en su actual empleo y el grado más alto de educación que obtuvo. La duración en un puesto de trabajo o empleo será catalogada como un imperativo dado que evidencia la permanencia en sostener un flujo de dinero. A su turno, el grado de instrucción se ocupará como un indirecto dentro del enfoque riesgo, puesto que puede impactar la posibilidad de acceder a un empleo y también administrar sus finanzas.

Esta estrategia metodológica, permite considerar al solicitante en un estrato de riesgo más apropiado, con diferencia entre capacidad que está contenida y la que es considerada crítica. Del mismo modo, aportará una mirada más rigurosa a la parte de crédito al definir mediciones que se ciñen a la política institucional sobre la reducción de riesgos. Así, la estrategia de pago, a partir de estos cambios, se convertirá en el elemento central dentro del modelo propuesto, que asegura que el financiamiento sea financieramente sostenible para la cooperativa y para los socios solicitantes, en condiciones factibles.

Capital

El componente de capital se integrará en el modelo de gestión del riesgo de crédito con el fin de evaluar la estructura patrimonial del solicitante y evaluar el grado de apoyo que puede proporcionar en caso de impago. Esta evaluación se centrará en los activos y pasivos del solicitante, incluida su deuda actual, junto con cualquier deuda hasta el límite que se alcanzaría si se aprobara el crédito propuesto.

Tabla 22. Capital

3.-EVALUACION DEL CAPITAL					15%	
A. ACTIVOS TOTALES			\$ 22.035,00	PASIVOS TOTALES		\$ 0,00
ACTIVOS CORRIENTES			\$ 2.035,00	Créditos cooperativas, bancos		\$ 0,00
Efectivo y depós ctas ahorro- cte			\$ 0,00	Crédito tarjeta crédito		\$ 0,00
Inversiones			\$ 2.000,00	Crédito casa comerciales		\$ 0,00
Ctas por cobrar			\$ 35,00	Créditos del negocio		\$ 0,00
Inventarios			\$ 0,00			
Otros			\$ 0,00	PATRIMONIO O CAPITAL		\$ 22.035,00
ACTIVOS FIJOS			\$ 20.000,00			
Terrenos			\$ 10.000,00			
Vivienda			\$ 0,00			
Vehículos			\$ 5.000,00			
Muebles, enseres, maquinarias			\$ 5.000,00			
Monto solicitado			\$10.000,00			
B. Indicadores Financieros						
				HASTA	CALIFICACIÓN	
Patrimonio Neto	Activos Totales - Pasivos Totales	\$22.035,00	Patrimonio mayor al 120%	30	x	30,00
			Patrimonio entre el 100% al 120%	5		-
			Patrimonio menor al 100%	Rechazado		-
Relación	220,35%		PUNTAJE MÁXIMO	30,00	30,00	
				HASTA	CALIFICACIÓN	
Índice de Endeudameinto	Pasivo Total / Activo Total		Endeudamiento menor al 60%	40	x	40,00
			Endeudamiento mayor al 60%	Rechazado		-

Relación	0,00%	PUNTAJE MÁXIMO	40,00	40,00
			HASTA	CALIFICACIÓN
Apalancamiento menor a 1 30			x	30,00
Apalancamiento Financiero	Pasivo	Apalancamiento mayor a 1 5		-
	Patrimonio			
Relación	0	PUNTAJE MÁXIMO	30,00	30,00
TOTAL CAPITAL				100,00
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL CAPITAL				100,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN				15,00

Fuente: elaboración propia

En este modelo, se analizarán los activos corrientes (efectivo, cuentas por cobrar y valores negociables) y los activos fijos (vehículos, terrenos y maquinaria) para determinar la liquidez y la cobertura de activos. Se analizará el total de los pasivos declarados para determinar el ratio de deuda pre y post crédito. Se desarrollará un marco de puntuación en el que los prestatarios con una relación capital/activos superior al 100% se consideren financieramente sólidos y menos expuestos al riesgo de impago.

Además, la gestión de ahorro dado su comportamiento financiero preventivo se evaluará para el solicitante. Se considerará el saldo promedio de las cuentas de ahorro en relación con los ingresos mensuales. Este subcriterio tendrá una ponderación específica dentro de las matrices de capital, dado que prueba hábitos de responsabilidad financiera y planificación. Los puntajes se otorgarán de acuerdo con el porcentaje de ingreso ahorrado, que prioriza a los que registren un ahorro superior al 20%.

El motivo del incluir la dimensión de capital es tratar de encontrar solicitantes que dominen el ahorro y presenten una estructura financiera sólida. Con esto, se minimiza la probabilidad de exposición al riesgo sistémico y se facilita una política de crédito orientada en la sostenibilidad de la cartera. En conjunto, este componente servirá para aumentar la capacidad de análisis en el área de crédito y así garantizar decisiones basadas en datos patrimoniales, objetivos y verificables.

Colateral

La dimensión colateral se incorporará en el modelo como un nuevo eje que permitirá controlar el riesgo crediticio con base en el análisis de las garantías ofrecidas por el solicitante. Esta evaluación y clasificación de garantías brindará la posibilidad de mayor diversificación en el respaldo del crédito que se otorga, pues incluye: reales, prendarias, personales y depósitos a plazo fijo. Se obtendrá una mejor solución con menos riesgo al utilizar la metodología de evaluación que se detalla en las siguientes líneas.

Tabla 23. Colateral

4.-EVALUACION DEL COLATERAL						15%	
A.- GARANTIA							
Monto del Crédito		\$10.000,00					
Garantía Real		HASTA		CALIFICACION		SUBTOTAL	
1.- Garantía Hipotecaria							
Avaluo Bienes Inmuebles	1.-	Capacidad mayor de 1,4 veces el valor a pagarse	70			-	
Avalúo	2.-	Capacidad mayor en 1.2 veces a 1.4	50			-	
	3.-	Capacidad menor a 1.2 veces	Rechazado			-	
Relación							
-							
2.- Garantía Prendaria							
Avaluo Bienes Muebles	1.-	Capacidad mayor de dos veces el valor a pagarse	60			-	
Avalúo							
0	2.-	Capacidad mayor en 1.6 veces	50			-	
Relación	3.-	Capacidad menor a 1.2 veces	Rechazado			-	
0							
3.- Garantía Personal							
1. - Liquidez							
Disponible para pago	1.-	Capacidad mayor de dos veces el valor a pagarse.	60			-	
405,00	2.-	Capacidad mayor a 1 veces	50	x	50,00		
Cuota	3.-	Capacidad menor a 1 veces	Rechazado			-	
383,46							
Relación Pmo/Garantía							
1,06							
4.- Plazo Fijo.							
1. - Cobertura	1.-	Cuando es el 110% del total	70			-	
PUNTAJE MAXIMO			70	50,00	50,00		
B.- CENTRAL DE RIESGO (GARANTE)							
				CALIFICACION		SUBTOTAL	
1.- Créditos Directos							

A	Calificación Central de Riesgos (999-850)	25	x	25,00	
B	Calificación Central de Riesgos (849-700)	20		-	
C	Calificación Central de Riesgos(699-550)	15		-	
D	Calificación Central de Riesgos (549-400)	5		-	
E	Calificación Central de Riesgos (339-1)	0		-	
2.- Créditos Indirectos (como garante)					
A	Calificación Central de Riesgos (999-850)	5		-	
B	Calificación Central de Riesgos (849-700)	4		-	
C	Calificación Central de Riesgos(699-550)	3		-	
D	Calificación Central de Riesgos (549-400)	2		-	
E	Calificación Central de Riesgos (339-1)	0		-	
	Sin Garantías Indirectas	5	x	5,00	
PUNTAJE MAXIMO		30		5,00	25,00
TOTAL GARANTÍAS					
		100			
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL COLATERAL					80,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN					15,00

Fuente: elaboración propia

De estas, en el caso de las garantías reales e hipotecarias se utilizarán criterios comparativos entre el valor del avalúo del bien ofrecido y el monto a financiar. De igual forma, se considerará la póliza de garantía a un crédito de una institución financiera garantizada por depósitos a plazo fijo, se premia con un puntaje total a quienes respalden el crédito con el 110% del monto solicitado. Esta póliza no solamente reflejará liquidez inmediata, sino también compromiso del juramentado con el cumplimiento de la obligación crediticia. De esta manera, dicho enfoque promoverá la autogestión del riesgo por parte del socio y reducirá la necesidad de coerción legal o judicial.

De esta manera, se realizará la consulta en la central de riesgos para analizar el perfil crediticio del garante, tanto en créditos directos como indirectos. Establecer una escala de calificación percibida en la que se otorgue A o ideal a garantes que posean riesgo normal o potencial y castigar a esos perfiles de antecedentes negativos. Con todo, esta dimensión buscará equilibrar la financiación que se proyecta en el crédito se toma en consideración el principio de seguridad y cobertura que se busca en el modelo integral de análisis de riesgo.

Condición

Incorporar la evaluación de las condiciones al modelo se configurará como un elemento contextual destinado a explorar factores ajenos que puedan afectar el nivel de riesgo en el crédito. Esta dimensión evaluará la clase de actividad económica que el demandante realiza, el entorno de comercialización del bien o servicio y la situación macroeconómica del país. Tendrá como finalidad detectar oportunidades o riesgos que puedan ejercer algún efecto sobre la estabilidad del flujo de ingresos del demandante y, por ende, su solvencia financiera.

Tabla 24. Condiciones

5.-EVALUACION DE LAS CONDICIONES					10%
A.-	DESTINO DEL CREDITO		HASTA	CALIFICACION	SUBTOTAL
	1.- Consumo	40		-	
	2.- Agricultura	30	x	30,00	
	3.- Ganadería	30		-	
	4.- Comercio	30		-	
	5.- Servicio	30		-	
	PUNTAJE MAXIMO	40		30,00	30,00 Datos Ok
B.-	UBICACIÓN Y MERCADO		HASTA	CALIFICACION	
	1.- Local	30	x	30,00	
	2.- Provincial	28		-	
	3.- Nacional	25		-	
	PUNTAJE MAXIMO	30		30,00	30,00 Datos Ok
C.-	EDAD		HASTA	CALIFICACION	
	1.- 18-26 años	25		-	
	2.- 27-59 años	30	x	30,00	
	3.- mayor a 60 años	20		-	
	PUNTAJE MAXIMO	30		30,00	30,00 Datos Ok
TOTAL CONDICIONES		100,00			
PUNTAJE ALCANZADO POR EL SOCIO EN LA EVALUACION DEL CONDICIONES					90,00
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN					9,00

Fuente: elaboración propia

En primer lugar, se determinará una estrategia de asignación de puntos intermedios en función del sector de actividad económica en el que se ubique el solicitante. Sectores productivos como la ganadería, agropecuario, comercio y servicios tendrán una calificación intermedia, mientras que los de consumo obtendrán puntaje más bajo por asumir un mayor riesgo financiero. Así, el modelo favorecerá el crédito a los sectores que incrementan el valor agregado a la producción o que ofrecemos retornos altamente predecibles.

El segundo componente abordará el entorno del producto o servicio, se considera la ubicación geográfica del solicitante, la cercanía a los mercados, y la oferta existente. A través de esta variable, se describirán potenciales sobretensiones logísticas o comerciales que impacten negativamente en la rentabilidad del solicitante.

Se adiciona tenemos la edad es decir se puede analizar en las necesidades de acuerdo con los rangos de edades y como está conformada la cartera de créditos, si son jóvenes, adultos o personas de la tercera edad y como es su impacto en la morosidad.

Este enfoque les va a permitir a las entidades de crédito analizar la solicitud de crédito en función de las condiciones del solicitante, permitiéndoles ser más cautelosos con las condiciones del entorno. Con ello, el modelo logrará una evaluación integral y más realista del riesgo asociado a cada solicitud de crédito.

Resumen Final

Luego de haber aplicado las 5C's de créditos se dio una ponderación a cada una de ellas, capacidad de pago tiene una ponderación más alta, dado que de eso depende el retorno del dinero, carácter del socio es otra variable relevante, seguido de Capital, Colateral y finalmente la condición. A continuación, se presenta qué resultado obtuvo el socio.

Tabla 25. Resumen final

PONDERACIÓN	VALORACIÓN	PUNTAJE
Carácter	25%	24,50
Capacidad de Pago	35%	26,25
Capital	15%	15,00
Colateral	15%	12,00
Condición	10%	9,00

Fuente: elaboración propia

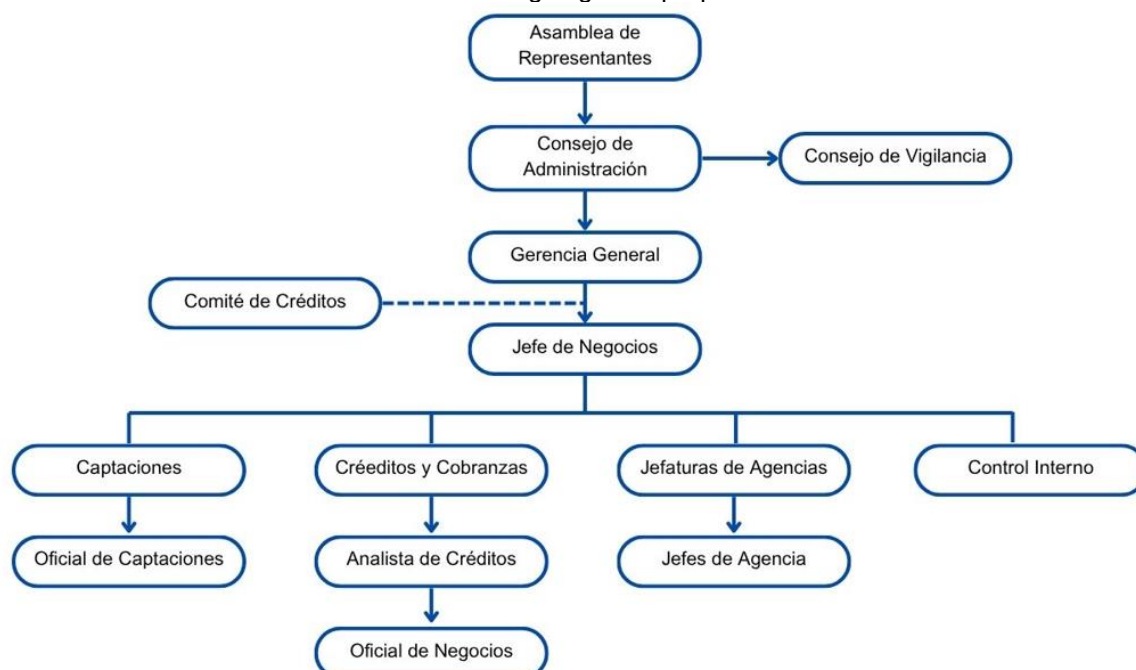
NIVEL	PUNTUACION	CALF.
Aprobado	100 a 60 puntos	x
Rechazado	59 a 0 puntos	
TOTAL		
PUNTAJE	86,75	
OBTENIDO		

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la calificación de cada una de las C's de crédito se tiene dos opciones de aprobado o rechazado, aquí se consideró a partir de 60 puntos, estaría cumpliendo con los requisitos más indispensables.

Modelo de Organigrama Estructural

El siguiente organigrama propuesto representa la estructura organizacional mejorada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., diseñada con el objetivo de optimizar la gestión operativa, crediticia y de servicios financieros. A partir de la Asamblea General de Socios, se desciende en jerarquía hacia áreas funcionales tales como captaciones, créditos y cobranzas, jefatura de agencias y control interno, cada una de las cuales cuenta con sus respectivos responsables operativos. Esta estructura asegura la coordinación eficaz entre los niveles estratégicos y operativos de la entidad.

Gráfico 10. Organigrama propuesto

Fuente: elaboración propia

El organigrama evidencia una organización funcional con un esqueleto de línea con una cadena de mando establecida que potencia la gobernanza y la toma de decisiones. La Jefatura de Negocios permite vincular con mayor eficiencia la Gerencia General a las áreas técnicas, se mejora de manera notable la supervisión del desempeño operativo. También, la inclusión del área de control interno con un Auditor Independiente incrementa la transparencia y cumplimiento normativo. Todo esto permite una mayor especialización de funciones, mejora la eficiencia de los procesos crediticios y promueve una cultura organizacional orientada al servicio y al control institucional.

Políticas de créditos

Las nuevas políticas de colocación de préstamos al consumo y microcréditos con Iliniza Ltda. Cooperativa de Crédito y Ahorro se han desarrollado con énfasis en aumentar la inclusión financiera, mejorar el control del riesgo crediticio y perfeccionar los procesos de colocación. Estas políticas se rigen por criterios técnicos minuciosamente actualizados que incluyen la evaluación de los historiales crediticios internos y externos, la aplicación de indicadores de ratio de propiedad, así como la modificación de los requisitos de garantía. Esto permite una mayor

provisión de crédito sin poner en riesgo la salud financiera de la institución. Se propone una estructura diferenciada para asociados dependientes e independientes, que sea coherente con los objetivos institucionales y el perfil socioeconómico de la región de la cooperativa.

Tabla 26. Crédito de Consumo

Criterio	Propuesta Mejorada
Descripción	Crédito dirigido a socios con relación de dependencia (público o privado) que requieran cubrir gastos personales, familiares o de consolidación de deudas.
Segmento Objetivo	Socios dependientes con mínimo 6 meses de antigüedad laboral, priorizando convenios empresariales del sector agrícola, florícola, industrial y educativo.
Destino del Crédito	Consumo familiar, educación, salud, gastos imprevistos y consolidación de deudas externas o internas.
Monto Máximo	Hasta USD 20.000 según perfil del socio y capacidad de endeudamiento.
Forma de Pago	Mensual o quincenal, descontado por rol de pagos o débitos automáticos de cuenta. Interés sobre saldo insoluto con cronograma personalizado de amortización.
Garantía	<ul style="list-style-type: none"> - Hasta USD 10.000 sin garante, con historial interno tipo A o externo con score \geq 700 y respaldo patrimonial. - Entre USD 10.001 y USD 20.000 1 garante, si el socio posee 2 o más operaciones exitosas, historial A, y capacidad de endeudamiento validada. - Nuevos socios: hasta USD 10.000 sin garante, con score \geq 750 y respaldo documentado.
Requisitos	Cédula y papeleta de votación del titular y cónyuge. Planilla básica actualizada. Certificado laboral y últimos 3 roles. Validación de ingresos y activos declarados.
Observaciones	En caso de incumplimiento de condiciones, se aplicará el Manual de Crédito vigente.

Fuente: elaboración propia

Tabla 27. Microcrédito

Criterio	Propuesta Mejorada
Descripción	Crédito para fortalecer negocios formales e informales, actividades agropecuarias y emprendimientos rurales de socios independientes.
Segmento Objetivo	Socios con actividad económica comprobada dentro de la zona de cobertura de la cooperativa, especialmente en sectores rurales y de autoempleo.
Destino del Crédito	Capital de trabajo, inversión en activos productivos, infraestructura básica o consolidación de deudas vinculadas al negocio.
Monto Máximo	De acuerdo con el nivel de ventas, flujo de caja y análisis patrimonial. Límite sugerido: hasta USD 40.000.
Forma de Pago	Cronograma flexible (mensual, bimensual o trimestral) de acuerdo con el ciclo del negocio. Pago automático desde cuenta o ventanilla. Interés sobre saldo insoluto.
Garantía	<ul style="list-style-type: none"> - Hasta USD 10.000 sin garante, para socios con historial interno A1 o A2, score \geq 750, y activos productivos documentados. - Superior a USD 10.000 se aplicará como se encuentra establecido en el Manual de Créditos. - Garantía solidaria para socios con actividad informal o sin historial.
Requisitos	Documentos de identificación del titular y cónyuge. RUC, RIMPE o ficha de actividad económica. Matriz de ingresos y egresos, fotos del negocio, y justificación de activos.
Observaciones	Se promoverá la inclusión financiera de socios rurales mediante educación crediticia previa.

Fuente: elaboración propia

Los procesos de revisión y modificación de políticas tienden a ser más inclusivos y adaptables, con una mejor justificación técnica. En el caso del crédito al consumo, se aumenta el límite de los montos a proporcionar, se considera la calificación crediticia interna y se eliminan las barreras para los socios financieramente disciplinados, que mitiga dependencia de la fianza personal. Por otro lado, la política de microcrédito responde al ciclo económico de las pequeñas empresas, con cronogramas de pago alineados a la realidad productiva y requisitos de documentación proporcionales y acordes con el nivel de riesgo. Estos cambios están orientados a mejorar la eficiencia operativa, reducir la tasa de morosidad e incrementar el impacto social de la cartera de crédito, en consonancia con los principios de la banca cooperativa responsable.

Políticas de recuperación de cartera

En el siguiente cuadro se presenta una propuesta mejorada de las políticas de recuperación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., enfocándose en agilizar el proceso de cobranza, minimizar las tasas de morosidad y mejorar la salud financiera de la institución. Estas pólizas se elaboran con los marcos preventivos, curativos y legales que permiten una gestión diversa de acuerdo con el nivel de riesgo del prestatario y fomentan el cumplimiento, al tiempo que apoyan a los garantes y empleadores.

Tabla 28. Políticas de recuperación de cartera

Aspecto	Propuesta Mejorada	Objetivo
Seguimiento Preventivo	Implementar alertas automáticas para identificar cuotas próximas al vencimiento. Contactar al socio desde el día 5 previo.	Detectar anticipadamente posibles retrasos y reducir el riesgo de mora temprana.
	Realizar el seguimiento del destino del crédito.	Conocer si los fondos fueron destinados para lo solicitado, y evitar un sobreendeudamiento.
Gestión de Cobranza Temprana	Realizar llamadas y notificaciones a los 3 días de mora. Visita domiciliaria desde el día 10 si no hay respuesta.	Aumentar efectividad en el cobro en los primeros 30 días y evitar escalamiento de la mora. 1–10 días: Se realiza 1 llamada telefónica y 1 mensaje por WhatsApp. 11–20 días: Se comunica el caso al jefe de agencia y se agenda visita domiciliaria. 21–30 días: Se deja aviso escrito en el domicilio. >30 días: Se remite el caso al Comité de Créditos. >50 días: Se remite el caso a cobranza extrajudicial >90 días: Se inicia con el proceso judicial.
Segmentación por Riesgo	Clasificar la cartera vencida: leve (1–15), media (16–30), crítica (>30).	Aplicar acciones diferenciadas y proporcionales según el nivel de riesgo del crédito vencido.
Reestructuración de Créditos	Ofrecer refinanciamiento únicamente a socios con historial A1 o A2 y garantía suficiente.	Reestructurar con prudencia, solo a clientes con historial sólido y capacidad de recuperación.
Aplicación de Garantías	Ejecutar garantías desde los 60 días si no hay voluntad de pago, conforme al Manual de Crédito.	Recuperar el crédito aplicando garantías como respaldo legal ante incumplimiento grave.
Garante Solidario	Activar la responsabilidad del garante desde el día 31 si no se concreta pago o reestructuración.	Involucrar solidariamente al garante para reforzar la presión de pago y responsabilidad legal.
Descuento por Nómina	Promover convenios con empleadores para descuento directo del rol de pagos.	Establecer mecanismos automáticos de cobro en casos de socios con ingresos dependientes.
Cartera Castigada	Registrar como incobrables los créditos con más de 180 días de mora sin recuperación efectiva.	Depurar la cartera según criterios contables y legales una vez agotadas todas las gestiones.
Cobranza Judicial	Iniciar proceso judicial desde los 90 días, con evaluación previa del área legal.	Ejercer acciones judiciales rentables para recuperar saldos impagos en etapa crítica.
Monitoreo y Evaluación	Revisar mensualmente indicadores de morosidad, recuperación y desempeño de gestores.	Mejorar la toma de decisiones estratégicas mediante datos reales sobre la gestión crediticia.

Fuente: elaboración propia

Estrategias de Colocación

En la tabla que sigue se expone la propuesta mejorada de estrategias de colocación de crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., a partir del análisis técnico de los productos financieros disponibles y su relación con las capacidades de pago reales de los socios. Esta composición trata de ampliar el acceso al crédito que acata criterios más definidos, robustecer la administración del riesgo, y segmentar de manera más precisa a los postulantes de acuerdo con su situación patrimonial y comportamiento financiero, con diferencia a los microcréditos y las distintas modalidades de consumo.

Tabla 29. Productos

Producto	Destinatarios	Monto Máximo	Plazo Máximo	Garantía	Forma de Pago	Tasa de Interés	Requisitos Principales
Crédito de Consumo	Socios con relación laboral formal en empresas públicas o privadas	USD 20.000	60 meses	Hasta \$10.000 sin garante (si A1 y respaldo) ; de \$7.001 a \$20.000 con garante y patrimonio	Descuento por rol de pagos o débito automático	14.99 %	Cédula y papeleta de votación del titular y cónyuge. Planilla básica actualizada. Certificado laboral y últimos 3 roles. Validación de ingresos y activos declarados.
Microcrédito Minorista	Socios con actividad económica (comercio, servicios, agro)	USD 20.000	60 meses	Hasta \$10.000 sin garante (si A1/A2/A3 o score >750); superior a eso con garante y patrimonio	Mensual, bimensual, trimestral o semestral	22.30 %	Documentos de identificación del titular y cónyuge. RUC, RIMPE o ficha de actividad económica. Matriz de ingresos y egresos, fotos del negocio, y justificación de activos.
Microcrédito Acum. Simple	Socios con historial A1-A3 o externo con puntaje >750	USD 30.000	72 meses	Hasta \$15.000 sin garante (si A1/A2/A3 o score	Mensual, bimensual, trimestral o semestral	22.30 %	Documentos de identificación del titular y cónyuge. RUC,

				>800); superior a eso con garante y patrimonio			RIMPE o ficha de actividad económica . Matriz de ingresos y egresos, fotos del negocio, y justificación de activos.
Microcrédito Acum. Ampliada	Socios con historial A1-A2 y score externo >850	USD 40.000	72 meses	Hasta \$15.000 sin garante (si A1/A2/A3 o score >800); superior a eso con un garante y patrimonio	Mensual, bimensual, trimestral o semestral	19.60 %	Documentos de identificación del titular y cónyuge. RUC, RIMPE o ficha de actividad económica . Matriz de ingresos y egresos, fotos del negocio, y justificación de activos.
Microcrédito CONAFIPS	Socios productivos en zonas de influencia.	USD 20.000	48 meses	Sin garante con historial A1/A2/A3 o externo sólido; caso contrario, 1 garante	Mensual	16.10 %	Documentos de identificación del titular y cónyuge. RUC, RIMPE o ficha de actividad económica . Matriz de ingresos y egresos, fotos del negocio, y justificación

Crédito Microempren de	Socios con historial A1-A3 o externo con puntaje >750 y actividad comercial comprobada	USD 80.000	120 meses	\$20.001–\$50.000: 1 garante; \$50.001–\$80.000: garantía hipotecaria o 2 garantes si no tiene patrimonio	Mensual	16.50 %	n de activos.
							Documentos de identificación del titular y cónyuge. RUC, RIMPE o ficha de actividad económica. Matriz de ingresos y egresos, fotos del negocio, y justificación de activos.

Fuente: elaboración propia

La nueva propuesta en las políticas de administración de créditos permite atender a un mayor número de socios, gracias a la incorporación de criterios más técnicos y progresivos basados en el historial, la capacidad de pago y el respaldo patrimonial. Incrementa el nivel de claridad dentro de los rangos de monto, tipo de garantía, y frecuencia de pago, además de incorporar límites al esquema de pagos que son definitivos al administrar crédito, planear estratégicamente a largo plazo y preocuparse a un nivel menor sobre la solvencia frente al nuevo balance. También se propone un cambio al sistema de colección de documentación, el cual está alineado al nivel de riesgo y monto solicitado por el socio, lo que aumenta la seguridad para la cooperativa y la inclusión para los socios.

Capacitación al personal de créditos

Con el fin de mejorar las competencias técnicas y operativas del personal de la Cooperativa de ahorro y Crédito Iliniza Ltda., se ha elaborado un plan de capacitación integral que contempla el estricto análisis de créditos, cobro de cuentas, servicio al cliente y normatividad interna. La ejecución de la programación dará la oportunidad de homogeneizar los procesos, disminuir el riesgo crediticio y

aumentar la calidad de atención y servicio a la Institución, mediante una formación por niveles y en etapas a las funciones más relevantes de cada área.

Tabla 30. Cronograma

Nº	Tema de Capacitación	Fecha Propuesta	Duración	Público Objetivo	Presupuesto (USD)
1	Técnicas de Cobranza Preventiva y Gestión de Mora Temprana	28 de julio de 2025	1 día	Oficiales de crédito	\$300,00
2	Análisis de Riesgo Crediticio y Evaluación 5C	18 de agosto de 2025	1 día	Área de cobranzas	\$300,00
3	Comunicación efectiva y atención al socio	01 de septiembre de 2025	1 día	Todo el personal operativo	\$300,00
4	Gestión de Microcréditos Productivos	08 de septiembre de 2025	1 día	Oficiales de negocios	\$300,00
5	Manejo del Manual de Crédito y Normativas CONAFIPS	12 de septiembre de 2025	1 día	Créditos y jefes de Agencia	\$300,00
6	Taller de Ética Profesional y Cultura Organizacional	22 de septiembre de 2025	1 día	Todo el personal	\$300,00
Total, estimado					\$1.800,00

Fuente: elaboración propia

La implementación de este plan de capacitación contribuirá significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la mejora continua del talento humano. Además, al mantenerse dentro de un presupuesto prudente de \$1.800,00 se garantiza su viabilidad financiera sin comprometer la calidad de los contenidos y facilitadores. Esta inversión en conocimiento será clave para consolidar una gestión crediticia eficiente, ética y centrada en el bienestar del socio.

CONCLUSIONES

- Para la gestión de riesgo de crédito se propuso el modelo de las 5C's, el cual ha sido de gran ayuda para el área de negocios, que permite realizar el análisis integral y estructurado de los solicitantes de crédito. su aplicación ha permitido reducir los riesgos en la etapa de otorgamiento de créditos, que establece parámetros claros y medibles que sirven de referencia para tomar decisiones.
- Las estrategias de colocación constituyen una herramienta de gran utilidad para el otorgamiento de los diferentes productos financieros que tiene la entidad, que permite asegurar que los créditos se destinen a socios que tiene capacidad de pago. Un aspecto clave es que, la entidad ha permitido detectar de forma oportuna los focos de concentración de morosidad, permitiendo establecer medidas correctivas.
- Se realizó un organigrama para el área de negocios el mismo que fue aprobado por el Consejo de Administración, el cual permitió segregarse las funciones para los diferentes cargos, tener una visión clara de la jerarquía y de la cadena de mando lo que facilita la toma de decisiones y el establecimiento de indicadores para cada puesto.
- El cronograma de capacitación sobre diferentes temas ha sido realizado la que corresponde al mes de julio, la cual fue fructífera tanto para los Jefes de Agencia y Oficiales de Negocios dado que, se dictaron técnicas de para tener una cobranza efectiva la cual está siendo aplicada en el mes de agosto.

RECOMENDACIONES

- Se deberá incluir las políticas de colocación y recuperación de colocación que han sido modificadas las cuales permiten establecer parámetros claves para la evaluación, otorgamiento, seguimiento y recuperación de la cartera de créditos, estas políticas deberán ser puestas en conocimiento del Consejo de Administración dentro de 1 mes para su posterior aplicación y mejoramiento de la cartera en riesgo.
- El cronograma que se ha establecido se deberá cumplir con todos los temas que se encuentran establecidos dentro de las fechas, así la entidad podrá tener a un personal capacitado capaz de resolver los problemas que se presenten y mejorar los indicadores de gestión tales como la reducción de errores en los procesos, incremento de la productividad, eficiencia operativa y optimización de la calidad del servicio.
- Se deberá continuar aplicando tal como indica el modelo de análisis de las 5C's de créditos, dado que se ha obtenido resultados positivos en el mejoramiento de la cartera de microcrédito, el modelo permite evaluar de forma integral la información del solicitante y ha permitido reducir el indicador de morosidad e identificar los posibles riesgos durante el proceso de otorgamiento de créditos.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarado, F., Martínez, E., & Matailo, L. (2024). La colocación de créditos y su relación con la rentabilidad. *Ciencia Latina Internacional*, 7.

Arias, J. (2016). 2016. *Revista Alergia México*, 202.

Arias, J. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. Puno - Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.

Asamblea Nacional de la República de Ecuador. (2014). *Código orgánico Monetario y Financiero*. Quito: Ediciones Legales. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/CODIGO-ORGANICO-MONETARIO-Y-FINANCIERO.pdf>

Banco Central del Ecuador. (25 de Agosto de 2022). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/educacion-financiera/articulos/todo-lo-que-no-sabias-sobre-las-cooperativas-en-ecuador#:~:text=A%20partir%20de%201910%2C%20se,la%20constituci%C3%B3n%20de%20las%20COACs>.

BBVA Spark. (16 de Noviembre de 2023). *BBVA Spark*. Obtenido de <https://www.bbvaspark.com/contenido/es/noticias/gestion-riesgos-financieros/>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.

Bravo, T., & García, M. (Agosto de 2019). *Desarrollo de instrumentos de evaluación: cuestionarios*. Obtenido de Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación INEE: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/P2A355.pdf>

Carchi, E. (Noviembre de 2024). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Riesgos Operativos y sus efectos en la empresa comercializadora de materiales de construcción: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0c56062b-6b13-4883-bb35-0d6e2bd6cf81/content>

Cárdenas, J. (Junio de 2023). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Estrategias para mitigar riesgos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha Ltda: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/4228>

De la Guerra, V. (20 de Marzo de 2020). *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de Diseño de un modelo de gestión de riesgos en Expertia Corporativa S.A: [edu.ec/server/api/core/bitstreams/7ddd9d54-3f8e-432b-a0b1-](https://repositorio.pucesa.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7ddd9d54-3f8e-432b-a0b1-)

Echemendía, B. (2011). Definiciones acerca del riesgos y sus implicaciones. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiol*, 471.

Hernández Roberto, F. C. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Jácome, H. (2021). *Inclusión Financiera en Ecuador: el cooperativismo de ahorro y crédito como alternativa*. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/152075-opac>

Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (23 de Septiembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/images/junta/resolucion129f.pdf?dl=0>

Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (23 de Septiembre de 2015). *Junta de Regulación Monetaria y Financiera*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/images/junta/resolucion130f.pdf?dl=0>

Legislativo. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Londoño, I. (17 de Octubre de 2024). *Mapa de Calor: Optimiza la Gestión de Riesgos*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/mapa-de-calor-una-herramienta-para-optimizar-la-gestion-de-riesgos>

Masaquiza, F. (2023). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Proceso de concesión de créditos y su influencia en la morosidad en las Cooperativas:
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/79a8ffb4-b8cc-4a90-ab02-902bc89f3bdc/content>

Norma, N., & Kleffner, R. (16 de Noviembre de 2005). *Risk Management and Insurance Review; Malvern*. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6296.2005.00060.x>

Ortiz, C. (Diciembre de 2024). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Modelo de Gestión de riesgo de crédito en las instituciones financieras:
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2161ba5a-1d38-42bb-9689-f51f5b147e92/content>

Ramos, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 3. Obtenido de Los Alcances de una investigación.

Razo, C., Armas, I., & Basurto, J. (2022). Análisis del índice de morosidad en la línea de microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., del Cantón Latacunga. *Sigma*, 10, 79-80. Obtenido de <https://doi.org/10.24133/ris.v10i01.2920>

Reyes, & Carmona. (2020 de 2020). *Universidad Simón Bolívar*. Obtenido de La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio.:

<https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/2af35a4b-2abf-4f78-a550-0a4e4764e674/content>

Robayo, M. J. (Marzo de 2024). *Gestión de riesgos de crédito y su incidencia en la morosidad en la Cooperativa CACPECO*. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/e8b47b9f-a02e-4b70-ae85-65ed1d4dbbcc/content>

Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 104-105.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (14 de Junio de 2019). *SEPS*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/521-2019-F.pdf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (22 de Junio de 2023). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225.pdf>

Valencia, M. (Diciembre de 2024). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Modelo de Gestión de riesgos de crédito en las instituciones financieras:
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2161ba5a-1d38-42bb-9689-f51f5b147e92/content>

- Valle, A. (01 de Julio de 2019). *Modelo de evaluación de riesgo de crédito en el proceso de concesión de crédito al constructor para instituciones del sistema mutual ecuatoriano*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6852/1/T2935-MFGR-Valle-Modelo.pdf>
- Vallejo, D. (Abril de 2024). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Procedimientos de Gestión de riesgos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercadoo Central: edu.ec/server/api/core/bitstreams/7ddd9d54-3f8e-432b-a0b1-
- Vásquez, A. (2023). *Métodos de Investigación Científica*. Puno - Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
- Vásquez, A., Guanuchi, L., & Cahuana, R. (2023). *Métodos de Investigación Científica*. Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
- Vizcaino, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Internacional*, 9728 - 9729.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA	
Tema:	MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO PARA UNA COAC DEL SEGMENTO 3
Objetivo:	Determinar las falencias que existe en la colocación y recuperación de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.
Modalidad:	Fecha:
Dirigido a:	Jefe de Negocios, jefes de Agencia, Asesores de Negocios y Personal Operativo.
Instrucciones:	Lea detenidamente las preguntas, revise las respuestas y marque con una X la respuesta de acuerdo con la realidad.

Preguntas

1. ¿Usted tenía experiencia en el área de créditos antes de ingresar a la institución?

Si

No

2. ¿Se realizan capacitaciones a los asesores de negocio luego de haber ingresado a la entidad?

Si

No

3. ¿Existen Políticas y Reglamentos de créditos para el otorgamiento de crédito?

Si

No

4. ¿Se aplica las Políticas y Reglamentos de crédito durante el proceso de otorgamiento de los créditos?

Si

No

5. ¿Usted cree que los créditos otorgados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., son analizados correctamente?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

6. ¿La información que se recibe para el análisis crediticio es la adecuada?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

7. ¿Realizan el seguimiento al otorgamiento del crédito?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

8. ¿Cree que las políticas de recuperación son las adecuadas?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

9. ¿Usted considera que la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., es alta?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cuál cree usted que es la razón para que los socios no puedan cumplir los pagos de las cuotas de créditos?

a) Mal análisis crediticio	<input type="checkbox"/>
b) Situación económica	<input type="checkbox"/>
c) Sobreendeudamiento	<input type="checkbox"/>
d) Pocas garantías	<input type="checkbox"/>

11. ¿Realiza las visitas permanentes a todos los socios con cartera vencida?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cómo considera usted el proceso de recuperación de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda.?

- a) Excelente
- b) Muy Buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

13. ¿Para reducir la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Iliniza Ltda., considera que es necesario mejorar los procesos de colocación y recuperación de créditos?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) No es relevante
- d) Desacuerdo

14. ¿Como cree que se debería gestionar la recuperación de la cartera vencida?

- a) Gestión Judicial
- b) Refinanciamiento de créditos
- c) Reestructuras de créditos
- d) Castigo de Operaciones

Gracias por su colaboración.