**CENTRO DE POSGRADOS**

**Tema:**

# MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS

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

**Línea de investigación:**

DETECCIÓN MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

**Autor:**

José Jonnathan Quinte Granda

**Directora:**

Mg. Diana Andrea Rosero Jiménez

**Ambato – Ecuador**

**Junio 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JOSÉ JONNATHAN QUINTE GRANDA**, con cédula de ciudadanía **2100156724**, autor del trabajo de graduación titulado: "MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS", previo a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA 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 del 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, junio 2025




José Jonnathan Quinte Granda

CC. 2100156724

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**SEDE AMBATO**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS**

**Línea de investigación:**

DETECCIÓN MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

**Autor:**

José Jonnathan Quinte Granda

Diana Andrea Rosero Jiménez, Econ. Mg.
CC. 1804467312
**CALIFICADOR**

Edgar Fabián Mera Bozano, Dr. Mg.
**CALIFICADOR**

Isaac Agustín Paredes Flor, Econ. Mg.
**CALIFICADOR**

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.
**DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS**

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.
**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

**Ambato – Ecuador**

**Junio 2025**

## DEDICATORIA

A las personas que me apoyaron el desarrollo del presente trabajo y especialmente a mis padres Lourdes y José por su sacrificio, su confianza en mí y por haberme enseñado desde siempre el valor del esfuerzo y la dedicación. A mis hermanos por su compañía incondicional, a mi enamorada Cinthya por su constante apoyo, amor, paciencia y por ser mi fuente de inspiración y alegría, de igual manera a mi familia y a mis amigos, de quienes he recibo siempre apoyo sincero que han compartido junto a mí sus enseñanzas y mis logros en estos años, así como quienes han estado para darme una voz de aliento en los momentos difíciles brindándome su apoyo, comprensión y optimismo en el cumplimiento de mis objetivos.

José Jonnathan Quinte Granda

**AGRADECIMIENTO**

Expreso mi gratitud a DIOS, por regalarme la vida, lo que me permite llegar a este punto, fin de una etapa, pero comienzo de una nueva. Espero que su sombra protectora jamás se aparte de los caminos de mi vida, que siempre me cobije su bendición y me brinde el privilegio de su compañía.

Esta bendición ha sido posible gracias a la colaboración y el apoyo de muchas personas especiales, cuya buena disposición aportó en la realización y culminación de mi carrera académica.

Desde lo más profundo de mi corazón, agradezco a la Mg. Diana Andrea Rosero Jiménez., por su disposición en apoyarme, sin su colaboración el presente trabajo no se habría podido llevar a cabo.

Así también, un agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato, por brindar la oportunidad en mi anhelado fin de conseguir mi sueño de superación.

A las Autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., que me brindaron apertura para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

José Jonnathan Quinte Granda

## RESUMEN

El presente estudio se enfocó en desarrollar un Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, sucursal Lago Agrio, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la gestión crediticia y reducir la morosidad. Para ello, se llevó a cabo un proceso de análisis exhaustivo de la situación actual de la cooperativa, identificando los riesgos asociados a una cartera improductiva y las áreas de mejora en los procesos de evaluación y monitoreo de créditos. La metodología utilizada incluyó la revisión de literatura especializada en gestión de riesgos de crédito, sus indicadores de morosidad y evaluación de la cartera improductiva de crédito.

Se realizaron entrevistas con el personal clave de la cooperativa para recopilar información sobre los procesos actuales de gestión de créditos y riesgos. Los resultados del estudio mostraron la necesidad de establecer una sólida base teórica en gestión de riesgos de crédito, así como la importancia de realizar un exhaustivo análisis de indicadores de morosidad para diagnosticar los riesgos inherentes al proceso de toma de decisiones.

En base a estos resultados, se sugirió un Modelo de Gestión de Crédito que incluye la implementación de un riguroso proceso de evaluación crediticia, el establecimiento de comités de crédito y cumplimiento, la promoción de la comunicación efectiva y la educación financiera, y la realización de evaluaciones periódicas del modelo implementado para realizar ajustes según los resultados obtenidos.


**Palabras clave:** gestión de riesgos de crédito, evaluación de cartera, morosidad, modelo de gestión de crédito, capacitación del personal.

## ABSTRACT

*This study focused on developing a Credit Risk Management Model for the Chibuleo Savings and Credit Cooperative, specifically for the Lago Agrio branch. The goal was to enhance the efficiency of credit management and reduce delinquency rates. To achieve this, a comprehensive analysis of the cooperative's current situation was conducted, identifying risks related to non-performing loans and areas for improvement in credit evaluation and monitoring. The methodology included reviewing specialized literature on credit risk management, analyzing delinquency indicators, and evaluating the cooperative's non-performing credit portfolio.*

*Additionally, interviews were carried out with key personnel to gather insights on existing credit and risk management processes. The results of the study underscored the necessity of establishing a robust theoretical foundation in credit risk management and emphasized the importance of analyzing delinquency indicators to identify inherent risks in decisionmaking processes.*

*Key elements identified for integration into the Credit Management Model included the implementation of advanced technologies and information systems, ongoing staff training, and fostering a risk-aware culture within the organization. Based on these findings, a Credit Management Model was proposed, which encompasses the establishment of a rigorous credit evaluation process, the formation of credit and compliance committees, the promotion of effective communication and financial education, and the execution of periodic evaluations of the implemented model to allow for adjustments based on the results obtained.*

***Keywords:*** *credit risk management, portfolio evaluation, delinquency, credit management model, staff training.*

## 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 ..... 7
1.1. Antecedentes investigativos ..... 7
1.2. Fundamentación teórica ..... 14
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO ..... 33
2.1. Tipo y Enfoque de investigación ..... 33
2.2. Población y muestra ..... 37
2.3. Recolección de la información ..... 42
2.4. Procesamiento y análisis de la información ..... 44
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN ..... 53
3.1. Resultados de la entrevista a los colaboradores internos ..... 53
3.2. Resultados de la encuesta a los clientes de la cooperativa ..... 70
3.3. Análisis de indicadores de gestión de riesgo ..... 86
3.4. Discusión ..... 94
CONCLUSIONES ..... 136
RECOMENDACIONES ..... 138
BIBLIOGRAFÍA ..... 140

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio ..... 39
Tabla 2. Población de estudio ..... 41
Tabla 3. Matriz de Evaluación de Riesgo Crediticio ..... 100
Tabla 4. Propuesta de los comités de crédito..... 104
Tabla 5. Fases de Implementación ..... 114
Tabla 6. Evaluación de la Gestión de Créditos..... 115
Tabla 7. Evaluación de la Gestión de Riesgos ..... 117
Tabla 8. Formación de Comités ..... 125
Tabla 9. Definición de Procedimientos ..... 127
Tabla 10. Comunicación y Educación ..... 129
Tabla 11. Procedimiento de Evaluación Periódica ..... 130
Tabla 12. Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)..... 132
Tabla 13. Estrategias de Recuperación ..... 132
Tabla 14. Reestructuración de Deudas ..... 133

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de riesgos asociados al crédito ..... 16
Figura 2. Proceso de Crédito (originación seguimiento y revisión)..... 22
Figura 3. Objetivos de la Cooperativa Chibuleo ..... 46
Figura 4. Pregunta 1 a los colaboradores internos..... 53
Figura 5. Pregunta 2 a los colaboradores internos..... 54
Figura 6. Pregunta 3 a los colaboradores internos..... 55
Figura 7. Pregunta 4 a los colaboradores internos..... 56
Figura 8. Pregunta 5 a los colaboradores internos..... 57
Figura 9. Pregunta 6 a los colaboradores internos..... 58
Figura 10. Pregunta 7 a los colaboradores internos..... 59
Figura 11. Pregunta 8 a los colaboradores internos..... 60
Figura 12. Pregunta 9 a los colaboradores internos..... 62
Figura 13. Pregunta 10 a los colaboradores internos..... 63
Figura 14. Pregunta 11 a los colaboradores internos..... 64
Figura 15. Pregunta 12 a los colaboradores internos..... 65
Figura 16. Pregunta 13 a los colaboradores internos..... 66
Figura 17. Pregunta 14 a los colaboradores internos..... 68
Figura 18. Rango de Edad de los socios de la cooperativa ..... 70
Figura 19. Género de los socios de la cooperativa ..... 71
Figura 20. Nivel educativo de los socios de la cooperativa..... 72
Figura 21. Estado civil de los socios de la cooperativa ..... 73
Figura 22. Ingresos Familiares Mensuales de los socios de la cooperativa..... 74
Figura 23. Pregunta 1 a los socios de la cooperativa..... 75
Figura 24. Pregunta 2 a los socios de la cooperativa..... 76
Figura 25. Pregunta 3 a los socios de la cooperativa..... 77
Figura 26. Pregunta 4 a los socios de la cooperativa..... 78
Figura 27. Pregunta 5 a los socios de la cooperativa..... 79
Figura 28. Pregunta 6 a los socios de la cooperativa..... 80
Figura 29 Pregunta 7 a los socios de la cooperativa..... 81
Figura 30. Pregunta 8 a los socios de la cooperativa..... 82
Figura 31. Pregunta 9 a los socios de la cooperativa..... 83

Figura 32. Pregunta 10 a los socios de la cooperativa..... 84
Figura 33. Modelo de Gestión de Riesgo de Crédito..... 99
Figura 34. Modelo de comunicación en caso de Contingencias..... 108
Figura 35. Modelo de Capacitación, evaluación e implementación..... 111
Figura 36. Brechas y áreas de mejora ..... 119
Figura 37. Capacitación del Personal..... 123
Figura 38. Proceso de Ajuste del Modelo..... 131

# INTRODUCCIÓN

## Problema científico

El mercado financiero se caracteriza por su dinamismo y complejidad, marcado por una interconexión global, misma que ha expuesto a las instituciones financieras a una serie de riesgos que van más allá de las fronteras nacionales. Autores como Menezes y Rodil (2012) resaltan la importancia de gestionar estos riesgos a nivel global señalando la necesidad de establecer normas que prevengan las posibles crisis financieras.

Uno de los aspectos fundamentales en este contexto es el riesgo de crédito, que se presenta cuando existe la posibilidad de que los deudores no cumplan con sus obligaciones de pago (Saavedra García & Saavedra García, 2010). La gestión y magnitud de este riesgo son relevantes para la estabilidad financiera y las todas las instituciones deben implementar modelos eficaces para manejar el riesgo de crédito.

Al abordar la regulación a nivel mundial, se observa que las instituciones financieras están sujetas a diversas normativas destinadas a mitigar los riesgos inherentes a sus operaciones. Organismos internacionales como el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea han establecido estándares para la gestión de riesgos bancarios, proporcionando directrices que influyen en las políticas adoptadas por los países miembros (Soto, 2023).

La economía global de pende de la riqueza de las naciones y de las entidades financieras que gestionan recursos, cuyo negocio objetivo es el giro del dinero, esto hace que la gestión de riesgo de crédito sea clave para la estabilidad del sector. La Cooperativa Chibuleo, en Ecuador, enfrenta el reto de optimizar sus procesos de evaluación y mitigación de riesgo de crédito para fortalecer su posición en el mercado.

Desde una perspectiva teórica, diversos estudios resaltan la importancia de considerar múltiples variables en la gestión de riesgos de crédito. Autores como Correa García, Gómez Restrepo, y Londoño Castañeda (2018) enfatizan la

relevancia de indicadores financieros, como la ratio de endeudamiento y la rentabilidad, para prever la capacidad crediticia de una entidad. Esta perspectiva es respaldada por investigaciones más recientes, como la de Zapata Quimbayo (2021) , que destaca la utilidad de los modelos estructurales para evaluar riesgos de crédito a través de la valoración de opciones financieras.

En Ecuador, la necesidad de mejorar la gestión de riesgo de crédito es clave debido a un entorno económico dinámico, aunque el dólar proporciona estabilidad monetaria, la variabilidad en tasas de interés y las fluctuaciones económicas demandan modelos de gestión adaptativos (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2018). En este contexto la Cooperativa Chibuleo tiene la oportunidad de adoptar enfoques avanzados que integren factores macroeconómicos y las particularidades del mercado local, especialmente al expandirse a nuevas regiones del país con condiciones financieras distintas.

La regulación financiera en cada país se ajusta a sus características, y en el sector cooperativo, las instituciones financieras tienen un papel clave al ofrecer servicios a sus miembros. La gestión de riesgos de crédito en este ámbito debe considerar la naturaleza cooperativa y la relación cercana con los socios.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es la entidad encargada de la supervisión y control de las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador (Asamblea Nacional, 2011) su responsabilidad es regular, supervisar y controlar las actividades de las cooperativas de ahorro y crédito, asegurando su cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables, garantizando así la transparencia, estabilidad y solidez del sector.

Experiencias internacionales han mostrado que modelos de *scoring* crediticio en países desarrollados son un referente valioso (Leal Fica, Aranguiz Casanova, & Gallegos Mardones, 2018), el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático ha mejorado la precisión en la evaluación de riesgos crediticios (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021). La Cooperativa Chibuleo podría adaptar estas prácticas para fortalecer su análisis y toma de decisiones.

El desarrollo de un modelo de gestión de riesgos de crédito en la Cooperativa Chibuleo es esencial y el mismo debe estar apoyado en teorías y experiencias exitosas a nivel nacional e internacional, la implementación de enfoques avanzados y la consideración de variables clave mejorarán la calidad de los préstamos y fortalecerán su competitividad en el mercado financiero ecuatoriano.

El sector cooperativo es un punto clave para el desarrollo económico de Ecuador, promoviendo iniciativas emprendedoras y generando impacto en comunidades. Sin embargo, el proceso de otorgamiento de crédito puede enfrentar amenazas de fraude que afectan a los controles y aumentan la morosidad y costos financieros.

La crisis económica ha gravado esta situación, destacando la necesidad urgente de identificar y abordar los riesgos en la concesión de créditos, que es el enfoque principal de la investigación propuesta, este problema constituye el núcleo de la investigación propuesta, cuestionando: ¿Cómo identificar los factores de riesgo y lograr mejoras en el proceso de concesión de crédito en las cooperativas?

La literatura financiera resalta la importancia de evaluar los riesgos en la concesión de créditos los cuales pueden estar asociados a una evaluación inadecuada, falta de transparencia financiera y la ausencia de mecanismos para detectar fraudes (Vargas Sánchez & Mostajo Castelú, 2014). Durante las crisis económicas, la presión por mantener un flujo de créditos puede llevar a las entidades financieras a eludir controles, facilitando prácticas fraudulentas y afectando la salud financiera de las cooperativas (Gutiérrez Quintanilla, 2017).

Para abordar estos desafíos, se propone implementar tecnologías avanzadas que ayuden al proceso de otorgamiento y desembolso del crédito, además de capacitar continuamente al personal encargado de evaluar y aprobar créditos (Constantino, 2023) (Sarango Condolo & Tipán Chancusig, 2014).

El presente trabajo de investigación propone implementar un modelo de gestión de crédito en una sucursal de la Cooperativa Chibuleo en la Amazonía ecuatoriana para abordar altos índices de morosidad y costos financieros crecientes. Este modelo buscará mejorar los controles internos en la concesión de créditos, optimizar la evaluación de riesgos y reducir las pérdidas por la falta de recuperación

de cartera, incorporando tecnologías avanzadas de análisis de datos que identifiquen patrones de comportamiento y alertas tempranas de riesgos, lo que reducirá la morosidad, además, se enfocará en capacitar al personal para mejorar la identificación de fraudes y la toma de decisiones, así mismo se propone el modelo de un sistema de monitoreo constante de la cartera que ayudará a la detección temprana de problemas de pago y reducirá costos operativos al mejorar la eficiencia en la gestión de créditos y evitara gastos legales y de cobranza.

## Objetivos

### General

Desarrollar un Modelo de Gestión de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo para abordar, reducir los índices de morosidad y los costos financieros asociados.

### Específicos

- Establecer una sólida base teórica que respalde las decisiones en la gestión crediticia e identifique los riesgos asociados a una cartera improductiva.
- Realizar un análisis detallado de los indicadores de morosidad y una evaluación exhaustiva de la cartera improductiva de crédito, con el fin de diagnosticar de manera precisa los riesgos inherentes al proceso de toma de decisiones en la cooperativa.
- Identificar los elementos clave que deben formar parte del Modelo de Gestión de Crédito explorando las mejores prácticas y componentes exitosos empleados en la gestión crediticia.
- Proponer un Modelo de Gestión de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, orientado a la reducción de la morosidad y los costos financieros.

## Justificación

Este proyecto de investigación se justifica en dar soporte y solución al desafío que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo en cuanto a la morosidad alta

y los costos financieros derivados de una gestión crediticia ineficiente, la implementación de un Modelo de Gestión de Crédito no solo busca reducir los índices de morosidad, sino también optimizar la toma de decisiones, fortalecer los controles internos y mejorar la evaluación de riesgos, lo que impactará directamente en la estabilidad financiera de la cooperativa.

La importancia de este trabajo recae sobre un contexto económico cada vez más desafiante, que establezca estrategias claves que garanticen la sostenibilidad y crecimiento de la cooperativa, para así contribuir a su eficiencia operativa y capacidad para recuperar cartera, por otro lado, se busca mejorar la gestión crediticia.

Este proyecto no solo beneficia a la cooperativa en términos financieros, sino que también favorece a sus miembros y la comunidad en general, promoviendo la solidez del sistema financiero cooperativo local y fortaleciendo la inclusión financiera en la región, para esto se seguirá la perspectiva de Toalombo Punina (2023) y se examinarán los factores macroeconómicos, la situación financiera de la cooperativa para asegurar la factibilidad financiera y operativa del Modelo de Gestión de Crédito propuesto.

La utilidad del proyecto para la sociedad es innegable, se traduce en una mejora sustancial en la eficiencia y estabilidad de las instituciones financieras cooperativas. Siguiendo la línea de Coba Molina, Díaz Córdova, y Tapia (2020), la implementación del Modelo de Gestión de Crédito no solo beneficia a la cooperativa en cuestión, sino que también contribuye a la solidez del sistema financiero local, impactando positivamente en la comunidad.

Respecto a las implicaciones prácticas del proyecto, las mismas se manifiestan en su capacidad para abordar problemas reales de salud financiera en el ámbito de las cooperativas de crédito, pues el modelo propuesto ofrecerá soluciones concretas y estratégicas, mejorando la toma de decisiones y facilitando la gestión eficaz de la cartera crediticia.

En términos de valor teórico, este estudio contribuye al conocimiento en gestión crediticia en cooperativas de ahorro y crédito, llenando vacíos teóricos y sirviendo

como referencia para futuras investigaciones, los principales beneficiarios serán la Cooperativa Chibuleo, sus miembros y la comunidad, al mejorar la salud financiera de la cooperativa, además, el proyecto establece un precedente para otras instituciones similares y aporta un marco conceptual y empírico valioso para la investigación en gestión crediticia cooperativa.

# CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

## 1.1. Antecedentes investigativos

En el ámbito de la gestión financiera, la investigación sobre el modelo de gestión de riesgos de crédito en instituciones financieras ha sido objeto de creciente atención tanto a nivel nacional como internacional; a nivel práctico, experiencias internacionales han demostrado la eficacia de la implementación de tecnologías emergentes, como inteligencia artificial y aprendizaje automático, para mejorar la precisión en la evaluación del riesgo crediticio.

Para ello se ha llevado a cabo una revisión exhaustiva de estudios previos que se centran en variables fundamentales como indicadores financieros, dinámicas macroeconómicas y la aplicación de modelos predictivos; todo esto permite identificar valiosos aportes de estudios previos, cuyos resultados y metodologías ofrecen perspectivas cruciales para la formulación de una propuesta de gestión de riesgos de crédito, adaptada al contexto específico de la Cooperativa Chibuleo y lo que se puede hacer en sus diversas sucursales, ya sean las más antiguas o en la apertura de nuevas.

Entre los principales estudios, se menciona el de Ludovic, Aranguiz, y Gallegos (2018) “Análisis de Riesgo Crediticio, Propuesta del Modelo *Credit Scoring*”, dónde el objetivo general de la investigación fue diseñar un sistema de gestión de créditos para evaluar la calidad crediticia de los clientes de Fantasía S.A.; para llegar a cumplir esta meta se aplicó una metodología que incluyó la definición de variables cuantitativas financieras, cálculo de estándares internos de la empresa, y la consulta a expertos de la industria para la definición de criterios cualitativos. La recolección de datos se realizó mediante la revisión de información financiera y la aplicación de entrevistas a expertos de la industria. Los resultados obtenidos tras la aplicación del modelo de *credit scoring* revelaron que un 81,82% de los clientes actuales cumplían con los requisitos mínimos para ser sujetos de crédito, mientras que el 18,18% no alcanzó el puntaje establecido por la empresa; mientras que se menciona que la validación del modelo se llevó a cabo con 11 clientes reales,

obteniendo una concordancia del 81,8% entre los resultados del modelo y la evaluación de la gerencia de Fantasía S.A.

Este estudio respalda la presente investigación al demostrar la aplicabilidad y éxito de un modelo de credit scoring en una PYME similar en el contexto latinoamericano. La combinación de variables cuantitativas y cualitativas, así como la validación con expertos y clientes reales, ofrece un enfoque integral que podría inspirar y aportar a la propuesta actual de gestión de riesgos de crédito en la Cooperativa Chibuleo en Ecuador.

Altamirano, Sarmiento, y Tinto (2018) proponen en “Estudio del riesgo financiero (5c) bajo el enfoque difuso” el desarrollo de un modelo de evaluación de riesgo crediticio basado en la técnica de las 5C (Carácter, Capital, Capacidad, Garantías Colaterales, Condiciones de la Economía) bajo condiciones de incertidumbre; esto con la finalidad de proporcionar a los artesanos administradores una herramienta que les permitiera comprender y mejorar su posición crediticia antes de solicitar financiamiento a entidades bancarias. La investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de la teoría del expertizaje, utilizando una escala endecadaria para evaluar las cinco variables clave en el análisis crediticio; se estableció un procedimiento iterativo para clasificar a cada empresa en una de las ocho categorías, determinando su calidad crediticia; para ello se contó con la participación de empresas artesanales fabricantes de muebles de madera en la ciudad de Cuenca y expertos crediticios de entidades financieras locales ; puesto que la combinación de estas perspectivas permitió capturar la variabilidad y complejidad de las características evaluadas. El modelo desarrollado permitió clasificar a las empresas en ocho categorías, proporcionando a la gerencia una visión clara de su posición crediticia; los resultados situaron a la empresa artesanal en la categoría 3, considerada aceptable para la aprobación de créditos.

Este enfoque novedoso bajo condiciones de incertidumbre proporcionó a los empresarios una perspectiva clara sobre su perfil crediticio antes de acudir a las entidades financieras. La metodología de las 5C, apoyada por la teoría del expertizaje, se reveló como una herramienta eficaz para la toma de decisiones en la gestión del riesgo crediticio. Este antecedente brinda un marco sólido y avanzado

para evaluar el riesgo crediticio en pequeñas y medianas empresas dedicada a producción artesanal.

El estudio “Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador” de (Moran Macías, Pincay Vinces, Abrigo Vivas, & Rojas Parraga, Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador, 2021) tuvo la intención de analizar el impacto del COVID-19 en la salud financiera de las empresas de servicio en Ecuador, centrándose en los indicadores de liquidez, endeudamiento y rotación de cartera. La investigación sigue un diseño ex post facto descriptivo y relacional, utilizando datos recopilados entre 2010 y 2019. Se emplea la metodología Logit para construir un modelo de riesgo financiero, evaluando indicadores como días de resistencia sin liquidez. La población de estudio comprende todas las empresas de servicio en Ecuador, según el registro de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. La recolección de datos se realizó a través de revisión crítica de bibliografía, fuentes públicas y estadísticas gubernamentales proporcionadas por la Superintendencia de Compañías; además de emplear información macroeconómica del Banco Central de Ecuador y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Los resultados muestran que diferentes sectores de empresas de servicio enfrentan riesgos financieros significativos; sectores como transporte, actividades financieras y artes muestran mayor vulnerabilidad. La reducción promedio del PIB en el sector servicio fue del 9.48%, superando la reducción general del 8.86%, indicando un impacto negativo sustancial. La investigación destaca la necesidad de gestionar riesgos financieros en el contexto del COVID-19. Se identifican sectores con mayor riesgo, como transporte y actividades artísticas, y se observa un impacto negativo generalizado en el sector servicio. Las medidas gubernamentales y la cooperación internacional se presentan como esenciales para la recuperación. Se recomienda realizar estudios sectoriales adicionales con participación empresarial para abordar la crisis de manera más eficiente y fomentar la resiliencia empresarial.

La propuesta brinda una base integral para comprender cómo las empresas de servicio en Ecuador enfrentaron la pandemia en términos financieros. Los resultados y metodologías presentadas en este antecedente pueden ser relevantes

para la investigación actual; además, destaca la importancia de considerar la resiliencia empresarial y la participación activa del sector en la planificación de medidas para afrontar futuras crisis.

La investigación de Lapo, Tello, y Mosquera (2021) se propuso investigar las relaciones entre la estructura de capital, el riesgo crediticio y la rentabilidad de los bancos privados ecuatorianos, específicamente enfocándose en siete bancos significativos durante el período 2012-2018. Se utilizó el modelo de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS – SEM) para analizar las variables latentes de rentabilidad, estructura de capital y riesgo crediticio; para ello la elección de estos constructos se basó en la revisión de literatura y se emplearon ratios financieros relevantes para su medición, que incluyó la participación de siete bancos destacados en Ecuador, seleccionados por tener activos superiores a USD 1,000 millones en el período de 2012 a 2018 con datos mensuales, generando un total de 504 observaciones. El análisis estadístico reveló que la relación entre la estructura de capital y la rentabilidad bancaria no fue significativa, contradiciendo la idea de que mayores niveles de capital se traducen en mayor rentabilidad. Sin embargo, se observó una relación positiva entre la exposición al riesgo y la estructura de capital; además, el riesgo crediticio mostró un impacto negativo en la rentabilidad, destacando la importancia de una gestión efectiva del riesgo. La falta de significancia entre la estructura de capital y la rentabilidad sugiere que la elección de fuentes de financiamiento en un mercado subdesarrollado como Ecuador puede limitar las opciones. Sin embargo, la relación positiva entre el riesgo y la estructura de capital indica una respuesta prudente al riesgo por parte de los bancos. Además, se confirmó que un mayor riesgo crediticio impacta negativamente en la rentabilidad, resaltando la importancia de prácticas efectivas de gestión de riesgos.

Este antecedente respalda la actual investigación al proporcionar un marco teórico y empírico sobre las dinámicas de estructura de capital, riesgo crediticio y rentabilidad en el contexto bancario ecuatoriano, permitiendo una evaluación más profunda y actualizada de estas relaciones.

Haciendo referencia a Chafla, Falconí, Cabezas y Esparza (2021) en “Comportamiento del récord crediticio en instituciones financieras en época de

covid19” el objetivo principal fue conocer el comportamiento del historial crediticio de los clientes de instituciones financieras y comerciales durante la pandemia del Covid-19, esto incluyó entender cómo la situación económica afectó el cumplimiento de obligaciones y, por ende, el récord crediticio. La investigación adoptó un enfoque mixto, descriptivo y transversal, donde se utilizó una encuesta con la escala de Likert para recopilar datos de 250 clientes de instituciones financieras en la ciudad de Riobamba. Entre los hallazgos, se destacó que el 74% de los encuestados conocía su récord crediticio, pero solo el 39% tenía un conocimiento profundo sobre el proceso de medición. El 70% consideró importante mantener un buen récord crediticio. La investigación concluyó que, dada la situación económica derivada de la pandemia, el incumplimiento de obligaciones financieras afectaba directamente el récord crediticio; a pesar de la adversidad, un porcentaje significativo de clientes mostró disposición para aceptar créditos preaprobados.

El estudio proporciona una visión detallada de cómo la pandemia impactó en el comportamiento crediticio de los clientes en Riobamba. Su relevancia radica en generar conciencia sobre la importancia de mantener un buen récord crediticio, incluso en situaciones económicas desafiantes. La pandemia generó desafíos económicos, especialmente en el cumplimiento de obligaciones financieras, que aun en la actualidad afectan la vida de las personas y de las empresas de todos los sectores. El estudio resalta la importancia del récord crediticio como un factor determinante para obtener beneficios futuros y enfrentar la crisis.

Un estudio similar es el que presentan Moran, Pincay, Abrigo, y Rojas (2022), donde se centró en el análisis de la gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 y generar propuestas para superar las limitaciones existentes; para ello emplearon una metodología de tipo ex post facto, descriptiva y relacional, utilizando datos de indicadores financieros por sectores de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de Ecuador en el periodo 2010-2019. La población incluyó la totalidad de empresas de servicio en dicho periodo. Se realizaron análisis de riesgos financieros mediante indicadores como liquidez, endeudamiento y rotación de cartera, y se utilizó la metodología Logit para construir un modelo de riesgo financiero. Los resultados revelaron que las medidas

de confinamiento y las restricciones aplicadas para contener la propagación del virus tuvieron un impacto significativo en diversas actividades de servicios, como transporte, hoteles, restaurantes, entretenimiento y más. Se identificaron sectores con mayor riesgo financiero, especialmente en términos de liquidez, endeudamiento y rotación de cartera. Además, se comparó el coeficiente de variación del PIB en 2020 y 2021, evidenciando la magnitud del impacto negativo en el sector de servicios. Las conclusiones destacaron la necesidad de políticas específicas para mitigar los riesgos financieros en los sectores más afectados, como el transporte, se enfatizó en la importancia de la resiliencia empresarial y la gestión de crisis, así como en la cooperación internacional y el apoyo estatal para la recuperación de las empresas.

La investigación aporta en particular, destacando la relevancia de la evaluación de los riesgos financieros específicos de cada sector, para así proponer medidas adaptadas a las necesidades particulares de las empresas afectadas.

Abordando ahora el trabajo investigativo de Proaño, Llerena, y García (2022) donde se propuso analizar la gestión del riesgo de crédito en las Instituciones Financieras (IF) ecuatorianas durante la pandemia por la COVID-19; el trabajo buscó comprender cómo los efectos económicos adversos, derivados de la crisis sanitaria, afectaron a las IF y cómo estas respondieron para mitigar los riesgos crediticios. El estudio se basó en el análisis de artículos, exposiciones, conferencias y simposios relacionados con el riesgo de crédito; se llevó a cabo una revisión bibliográfica utilizando el buscador Google Académico con palabras clave específicas, lo que resultó en la identificación de un conjunto limitado de trabajos reflexivos sobre el tema. Los resultados indicaron que la pandemia tuvo impactos negativos en el sistema financiero ecuatoriano, con disminuciones en la cartera de crédito, incremento de pérdidas y morosidad. Las instituciones financieras implementaron estrategias para contrarrestar estos efectos, como la planificación de escenarios, búsqueda de fuentes de financiamiento, reducción de gastos y fortalecimiento de la gestión comercial. El estudio concluye señalando que las instituciones financieras ecuatorianas enfrentaron desafíos considerables durante la pandemia, pero algunas medidas proactivas, como la educación financiera, la planificación

estratégica y la implementación de modelos de score crediticio, fueron eficaces en la gestión de riesgos.

Este panorama apoya la presente investigación proporcionando una visión clara de los desafíos y estrategias utilizadas en el contexto financiero ecuatoriano durante la pandemia, sirviendo como base para comprender la evolución de la gestión del riesgo de crédito en este período.

Finalmente, en el trabajo de Sánchez y Hernández (2023), se plantearon la meta de evaluar la evaluación de la eficiencia de los sistemas de gestión de riesgos en entidades financieras de Bucaramanga, Colombi; el objetivo principal fue analizar estos sistemas para proponer mejoras que refuercen su capacidad para identificar, medir, monitorear y mitigar riesgos en el contexto del sector financiero local. La metodología empleada combinó una revisión exhaustiva de la literatura especializada, la recopilación de datos de entidades financieras locales mediante encuestas y entrevistas, y el análisis cuantitativo de los resultados obtenidos. Esta aproximación permitió una comprensión integral de la eficiencia de los sistemas de gestión de riesgos en el sector financiero de Bucaramanga. El análisis reveló la eficiencia variable de los sistemas de gestión de riesgos en entidades financieras de Bucaramanga. Se identificaron áreas de mejora en la identificación y mitigación de riesgos, así como en la adaptabilidad de los sistemas a cambios normativos y económicos. Se obtuvo una visión detallada de los desafíos enfrentados por estas entidades en la gestión de riesgos financieros.

Las conclusiones del estudio propusieron estrategias para mejorar los modelos de gestión de riesgos existentes, basadas en la información recopilada. Se destacó la importancia de implementar instrumentos específicos en algunas entidades financieras de Bucaramanga para fortalecer su capacidad de gestionar eficazmente los riesgos financieros. Este antecedente apoya la presente investigación al proporcionar un marco previo sobre los desafíos y oportunidades en la gestión de riesgos en el sector financiero local, sirviendo como base para la mejora continua en este ámbito.

## 1.2. Fundamentación teórica

### Riesgo de crédito

El riesgo de crédito se define como la posibilidad de pérdida financiera resultante de la incapacidad o falta de disposición de un prestatario para cumplir con sus obligaciones crediticias acordadas (Martínez, 2013). Esta perspectiva subraya la esencia fundamental del riesgo de crédito, centrada en la incertidumbre asociada con el incumplimiento de pagos por parte de los deudores.

El riesgo de crédito abarca dimensiones tanto cuantitativas como cualitativas; desde una perspectiva cuantitativa, se busca medir la probabilidad de incumplimiento y las posibles pérdidas asociadas; mientras que los factores cualitativos, como la calidad de la gestión del prestatario y las condiciones macroeconómicas pueden influir en la capacidad de pago de los clientes (Leal Fica, Aranguiz Casanova, & Gallegos Mardones, 2018).

Un aspecto crucial para comprender el riesgo de crédito es su naturaleza inherente a la actividad financiera. Como señalan Vargas y Mostajo (2014), el riesgo de crédito es un componente esencial de la intermediación financiera, subrayando la interconexión intrínseca entre la concesión de crédito y la exposición a posibles pérdidas. Lo que, en otras palabras, resalta la necesidad de una gestión efectiva del riesgo de crédito para salvaguardar la estabilidad financiera de las instituciones.

Estas perspectivas señalan que el riesgo de crédito, se manifiesta como un componente íntimo de la intermediación financiera, que abarca dimensiones cuantitativas y cualitativas, convirtiéndose en imperioso para las instituciones financieras en la búsqueda de la estabilidad y la mitigación de posibles pérdidas

### Elementos y factores involucrados

Cuando se habla de riesgo de crédito, se menciona que el mismo abarca una complejidad de elementos y factores que demandan una evaluación minuciosa para su gestión efectiva. La calidad crediticia de un prestatario está determinada por una interacción compleja de numerosos factores (Superintendencia de Economía

Popular y Solidaria, 2015). En este contexto, es fundamental identificar y comprender estos elementos para evaluar adecuadamente el riesgo de crédito.

Uno de los elementos clave es la capacidad de pago del prestatario. Según de Toro (de Toro, 2022), la capacidad de pago se relaciona directamente con la solvencia financiera del deudor. Lo que se traduce en la necesidad de evaluar la estabilidad financiera del prestatario mediante la consideración de sus estados financieros, ingresos y flujos de efectivo.

El entorno macroeconómico también desempeña un papel fundamental en la evaluación del riesgo de crédito, puesto que las condiciones económicas globales y locales pueden tener un impacto significativo en la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones crediticias (García Gámez & Vicéns Otero, 2006). Este factor externo agrega una capa adicional de complejidad, las fluctuaciones económicas pueden influir en la capacidad de pago de los deudores.

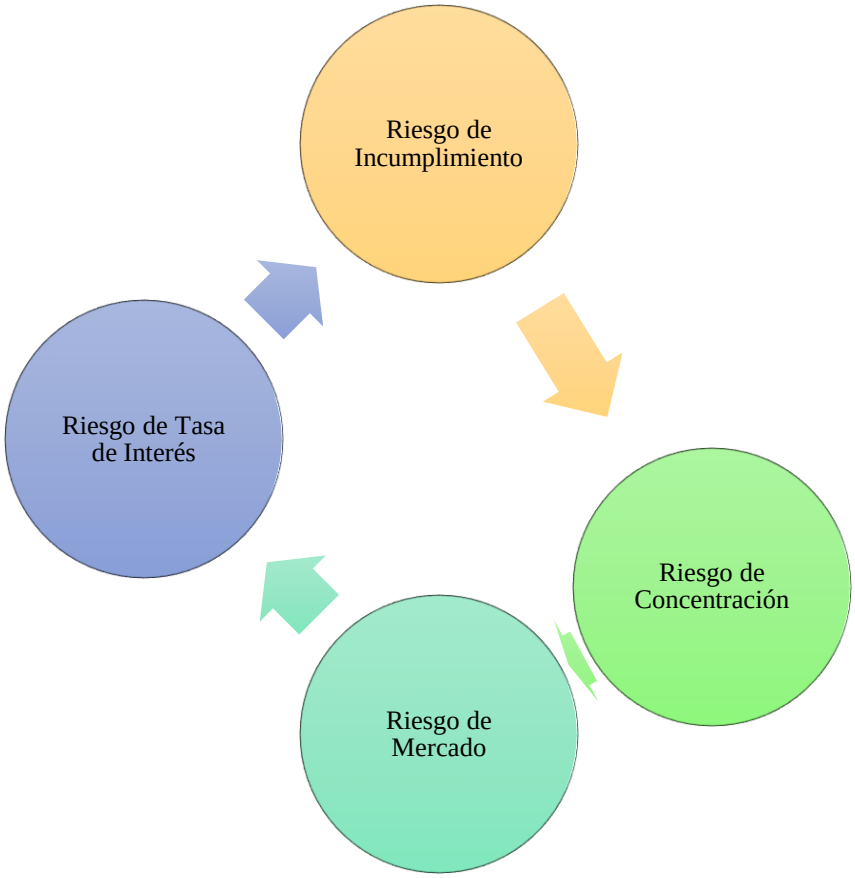
La calidad de la gestión del riesgo por parte de las instituciones financieras también se destaca como un elemento crítico. Calle, (2022) destaca que las prácticas efectivas de gestión del riesgo de crédito son esenciales para mitigar pérdidas. Esto implica el establecimiento de políticas claras, procesos de evaluación de crédito robustos y una supervisión continua de la cartera crediticia.

En conclusión, el riesgo de crédito está intrínsecamente vinculado a una red de elementos interrelacionados. Evaluar la capacidad de pago de los prestatarios, considerar el entorno macroeconómico y mantener prácticas efectivas de gestión del riesgo son imperativos para una gestión integral y efectiva del riesgo de crédito.

**Tipos de riesgos asociados al crédito**

En el ámbito financiero, la concesión de créditos conlleva una serie de riesgos intrínsecos que demandan una comprensión profunda y una gestión estratégica para preservar la estabilidad y solidez de las instituciones. Aunque los autores difieren de algunos de ellos, los principales y los más recurrentes se pueden resumir en los siguientes:

**Figura 1.** Tipos de riesgos asociados al crédito




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

**Riesgo de Incumplimiento:** El riesgo de incumplimiento, se refiere a la probabilidad de que un prestatario no cumpla con sus obligaciones de pago (Calle, 2022). Este riesgo está intrínsecamente ligado a la capacidad financiera del deudor y a la efectividad de las políticas de gestión del riesgo crediticio, la evaluación de la calidad crediticia y la solvencia del prestatario son esenciales para mitigar este tipo de riesgo.

**Riesgo de Concentración:** Zorrilla Salgador (2019) destaca el riesgo de concentración como aquel vinculado a tener una cartera de crédito demasiado centrada en un sector específico o en un conjunto limitado de prestatarios. Este tipo de riesgo amplifica las pérdidas potenciales en caso de que ese sector o grupo de prestatarios se vea afectado adversamente. La diversificación de la cartera se presenta como una estrategia clave para mitigar este riesgo.

**Riesgo de Mercado*:*** El riesgo de mercado asociado al crédito surge de las fluctuaciones en las condiciones económicas que pueden afectar la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones (Herrera Villalva & Terán Sunca, 2008). Este riesgo va más allá de las capacidades individuales del deudor y se relaciona con factores macroeconómicos. Las instituciones financieras deben considerar estas variables externas al evaluar el riesgo de mercado asociado al crédito.

**Riesgo de Tasa de Interés:** Calle (2022) resalta el riesgo de tasa de interés, que surge de las variaciones en las tasas que pueden afectar la rentabilidad de las instituciones financieras y la capacidad de los prestatarios para cumplir con pagos. La gestión efectiva de este riesgo implica estrategias para mitigar las fluctuaciones en los márgenes de interés y salvaguardar la estabilidad financiera.

**Importancia del riesgo de crédito en las instituciones financieras**

La trascendencia del riesgo de crédito en las instituciones financieras se fundamenta en su capacidad para impactar la viabilidad financiera y la robustez del sistema bancario en su totalidad. El riesgo de crédito se configura como una faceta ineludible de las operaciones bancarias, dada la obligación intrínseca de las instituciones financieras de restituir los fondos depositados por sus clientes mientras generan ingresos a través de la concesión de créditos (Herrera Villalva & Terán Sunca, 2008).

La gestión eficaz de este riesgo se revela como un imperativo para prevenir pérdidas financieras sustanciales. Según la apreciación de Albarracín (2020), la capacidad de una entidad bancaria para evaluar y cuantificar de manera adecuada el riesgo de crédito es determinante para su continuidad y prosperidad a largo plazo. Un enfoque deficitario hacia este riesgo podría conllevar la acumulación de activos problemáticos y, en última instancia, exponer a la institución a pérdidas considerables.

No obstante, la importancia del riesgo de crédito trasciende las fronteras de la entidad individual, manifestándose como una variable con implicaciones sistémicas. Tal como advierte el Banco Central del Ecuador (2023), una gestión

deficiente del riesgo de crédito puede desencadenar una propagación de problemas financieros a lo largo del sistema, erosionando la confianza y la estabilidad. En este contexto, la sólida gestión de este riesgo se presenta no solo como una salvaguarda de la salud financiera de las instituciones, sino también como un pilar esencial para asegurar la integridad del sistema financiero en su conjunto.

**Impacto en la estabilidad financiera**

El impacto del riesgo de crédito en la estabilidad financiera es profundo y multifacético, manifestándose a través de diversos canales que afectan tanto a las instituciones individuales como al sistema financiero en su conjunto. Desde una perspectiva individual, el riesgo de crédito introduce la posibilidad de pérdidas significativas derivadas de la falta de cumplimiento de los prestatarios (Jiménez Sotelo, 2003). Esta eventualidad puede erosionar los activos de las instituciones financieras, comprometiendo su capacidad para cumplir con sus obligaciones y, por ende, minando su solidez financiera.

La interconexión entre las instituciones financieras amplifica el impacto del riesgo de crédito a nivel sistémico. Un incumplimiento masivo de deudores podría generar un efecto dominó, propagando problemas financieros a través del sistema y debilitando la confianza general, tal como advierte Vera Lasso (2008). La pérdida de confianza puede resultar en una retirada de depósitos y en una restricción del acceso a financiamiento, exacerbando aún más las presiones sobre la estabilidad financiera.

La propagación del riesgo de crédito también se extiende a los mercados, contribuyendo a la volatilidad y la incertidumbre. La percepción de riesgo de crédito puede afectar las tasas de interés y los precios de los activos financieros, influyendo en la valoración de carteras de inversión y, por ende, en la salud financiera global.

En síntesis, el riesgo de crédito constituye un elemento crítico que puede minar la estabilidad financiera en múltiples niveles: afectando la solidez de las instituciones individuales, propagando crisis sistémicas y perturbando el funcionamiento fluido de la economía. La gestión diligente de este riesgo es esencial para preservar la estabilidad del sistema financiero en su conjunto.

## Relación con la rentabilidad y solidez de la institución

En palabras de Lapo Maza, Tello Sánchez, y Mosquera Camacás (2021), el riesgo de crédito impacta directamente la rentabilidad al influir en el rendimiento de los activos y en la capacidad de la institución para generar ingresos netos. Un incremento en el riesgo de crédito se asocia típicamente con mayores tasas de interés para compensar el potencial de pérdidas, lo que puede afectar negativamente la rentabilidad neta.

Además, el riesgo de crédito influye de manera sustancial en la solidez financiera de la institución. Acurio (2015) destaca que la exposición a pérdidas crediticias puede deteriorar el capital de la institución, disminuyendo su capacidad para absorber impactos adversos y afectar su posición de solvencia. La solidez de una entidad financiera se ve comprometida cuando la gestión ineficiente del riesgo de crédito resulta en pérdidas considerables que afectan la base de capital.

La correlación entre el riesgo de crédito, la rentabilidad y la solidez también se manifiesta en el contexto regulatorio. Odo esto se traduce en que el riesgo de crédito no solo constituye un factor determinante en la rentabilidad de una institución financiera, sino que también ejerce una influencia directa en su solidez. La capacidad de gestionar eficientemente este riesgo se erige como un elemento crítico para preservar la rentabilidad a largo plazo y fortalecer la resiliencia de la institución en el entorno financiero dinámico.

## Procesos de Evaluación del Riesgo de Crédito

Los Procesos de Evaluación del Riesgo de Crédito son fundamentales en el ámbito financiero para determinar la viabilidad de otorgar créditos a clientes potenciales. Este proceso se lleva a cabo mediante la aplicación de modelos y metodologías que permiten evaluar diversos factores financieros, económicos y comerciales.

Al utilizar herramientas analíticas avanzadas para evaluar el riesgo de crédito de manera precisa y eficiente, se puede identificar y evaluar los factores de riesgo específicos asociados con el prestatario y su capacidad de pago (Valle Ortiz, 2019). Según Paredes (2014), los factores de riesgo pueden incluir la situación financiera

del prestatario, la calidad de los activos y garantías ofrecidos, así como el entorno económico y regulatorio.

Es crucial evaluar estos factores de manera integral para determinar el nivel de riesgo crediticio y establecer las condiciones adecuadas para la concesión del crédito, así como los modelos que se pueden emplear para realizar la evaluación y medir el riesgo crediticio; entre los más relevantes se pueden considerar los métodos tradicionales y alternativas cuantitativas.

**Análisis crediticio tradicional**

El Análisis Crediticio Tradicional, como proceso integral en la evaluación de riesgos financieros, involucra dos dimensiones críticas: la Evaluación de la Capacidad de Pago y la Evaluación de la Capacidad Crediticia. Dichos elementos son cruciales para determinar la solidez financiera y la idoneidad crediticia de un solicitante.

Según Aguirre, Garro y Alcalde (2020), la evaluación de la capacidad de pago se centra en la capacidad del prestatario para cumplir con las obligaciones de pago de su deuda en función de sus flujos de efectivo disponibles.

La Evaluación de la Capacidad de Pago implica un análisis minucioso de la situación financiera del solicitante, considerando ingresos, gastos y otras obligaciones financieras; este proceso se basa en la revisión de estados financieros, informes de crédito y otros datos relevantes para estimar la capacidad del prestatario para hacer frente a sus compromisos de pago (Nava Rosillón, 2009).

Por otro lado, la Evaluación de la Capacidad Crediticia se enfoca en la solvencia del solicitante a largo plazo. En palabras de Altuve y Hurtado Briceño (2018), la capacidad crediticia se refiere a la capacidad del prestatario para cumplir con sus obligaciones de deuda incluso en situaciones adversas y a lo largo del tiempo. Este análisis considera factores como la calidad de los activos, la estabilidad financiera y la capacidad de generar ingresos futuros.

El proceso de Análisis Crediticio Tradicional implica la síntesis de estos dos aspectos para determinar la idoneidad del solicitante para recibir crédito; es decir, la capacidad de pago y la capacidad crediticia son aspectos interrelacionados que

proporcionan una visión completa de la capacidad del prestatario para gestionar la deuda de manera efectiva (Chávez Maza & Hernández Rivera, 2023).

Esto indica que el Análisis Crediticio Tradicional, al integrar la Evaluación de la Capacidad de Pago y la Evaluación de la Capacidad Crediticia, es un proceso clave en la toma de decisiones crediticias, permitiendo a las instituciones financieras evaluar de manera exhaustiva la solidez financiera y la confiabilidad crediticia de los solicitantes.

**Métodos cuantitativos en la evaluación del riesgo de crédito**

Los Métodos Cuantitativos en la Evaluación del Riesgo de Crédito son herramientas analíticas utilizadas por las instituciones financieras para medir y gestionar el riesgo crediticio de manera objetiva y precisa. Entre estos métodos se destacan el scoring crediticio y el valor en riesgo (VaR) aplicados al riesgo de crédito.

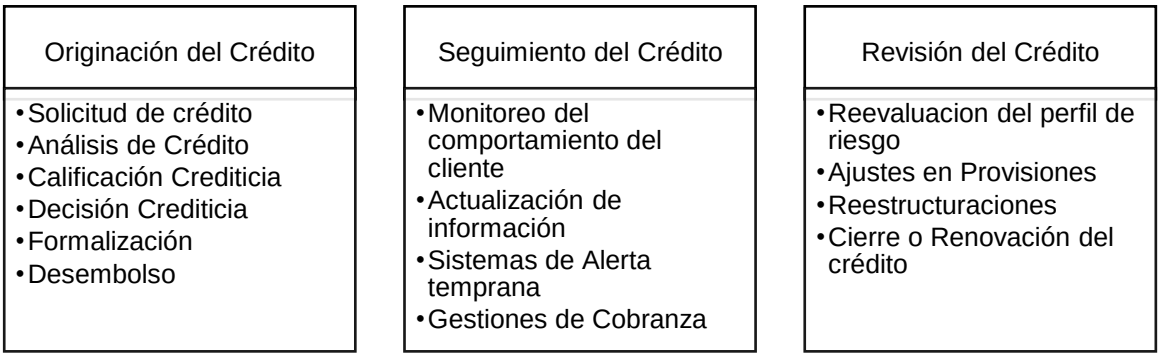
El scoring crediticio es un modelo estadístico que asigna una puntuación numérica a los solicitantes de crédito en función de su probabilidad de incumplimiento. Como señala Tamayo Medrano (2017), el scoring crediticio utiliza técnicas estadísticas para evaluar la capacidad crediticia de un prestatario y predecir la probabilidad de que este incumpla sus obligaciones de pago. Este método se basa en el análisis de variables financieras y no financieras para calcular una medida cuantitativa del riesgo de crédito de un individuo o entidad.

Por otro lado, el valor en riesgo (VaR) aplicado al riesgo de crédito es una técnica utilizada para estimar las pérdidas potenciales asociadas con la cartera de créditos de una institución financiera en un período de tiempo específico y con un nivel de confianza determinado (Andrade Cóndor, 2021); se utiliza para cuantificar el riesgo de crédito al proporcionar una medida de la pérdida máxima esperada en una cartera de créditos en un horizonte temporal dado y bajo condiciones normales de mercado". Este enfoque cuantitativo permite a las instituciones financieras identificar y gestionar eficazmente el riesgo crediticio, estableciendo límites de exposición adecuados y desarrollando estrategias de mitigación de riesgos.

En conclusión, los Métodos Cuantitativos en la Evaluación del Riesgo de Crédito, como el scoring crediticio y el valor en riesgo (VaR), son herramientas esenciales para medir y gestionar el riesgo crediticio de manera efectiva en el sector financiero. Estos enfoques cuantitativos proporcionan una evaluación objetiva y precisa del riesgo de crédito, permitiendo a las instituciones financieras tomar decisiones informadas y mitigar los riesgos asociados con sus carteras de créditos.

## Proceso de crédito (originación seguimiento y revisión)

**Figura 2.** Proceso de Crédito (originación seguimiento y revisión)




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

El proceso de crédito podría resumirse en tres fases la primera es la originación del crédito, la segunda el seguimiento y la tercera la revisión del mismo.

En la fase inicial del proceso crediticio, la institución financiera evalúa la solicitud del cliente de forma detallada y metódica, durante esta etapa, se recopila información crucial para determinar el perfil de riesgo del solicitante, considerando su capacidad de pago, historial financiero y otros factores determinantes; con base en estos datos se efectúa una evaluación de la operación, este análisis, es fundamental puesto que ayuda a minimizar la posibilidad de incumplimiento y establecer las bases para una relación financiera estable y responsable, posteriormente si el crédito es aprobado, se formaliza la operación mediante un contrato y se realiza el desembolso de los fondos, finalizando esta etapa.

En la fase de seguimiento, la institución realiza un monitoreo constante de la situación financiera del cliente y de su cumplimiento con las obligaciones del crédito otorgado, este control incluye el análisis de pagos, la identificación de cambios en el comportamiento crediticio y la detección de señales tempranas de riesgo, por lo

general las instituciones utilizan un sistema de alertas, la institución puede actuar de manera preventiva, ajustando políticas de cobranza o modificando condiciones de crédito en caso necesario, este seguimiento regular no solo permite identificar posibles problemas, sino que ayuda a mantener el control sobre la exposición al riesgo, adaptándose a la situación del cliente y al entorno económico general.

Finalmente, en la tercera etapa que es la revisión del crédito se evalúa periódicamente el desempeño del cliente y el cumplimiento del crédito a lo largo del tiempo, esta revisión incluye la reevaluación del perfil de riesgo y la consideración de factores económicos o personales que puedan haber alterado la capacidad de pago del cliente, según el comportamiento de pago del cliente , se puede decidir si requiere reestructurar la operación o no, este control estructurado contribuye a una gestión más flexible y adaptada, permitiendo mantener un balance entre rentabilidad y seguridad en la cartera crediticia.

**Factores que Influyen en el Riesgo de Crédito**

La comprensión exhaustiva de los Factores que Influyen en el Riesgo de Crédito es fundamental para la gestión eficaz de la exposición crediticia en el ámbito financiero. Como señala Silva Quincha (2018), el riesgo de crédito está intrínsecamente vinculado a una compleja interacción de variables que abarcan desde la situación financiera del prestatario hasta las condiciones macroeconómicas globales.

La evaluación precisa de estos elementos ayuda a anticipar y mitigar los riesgos asociados con la concesión de créditos. La amalgama de información cuantitativa y cualitativa proporciona una perspectiva completa de los elementos que inciden en el riesgo crediticio, posibilitando una toma de decisiones más precisa e informada (Freire Guerrero, 2023).

Entre los factores principales que miden las cooperativas se encuentran tres, mismos que se enlazan con la economía internacional, la nacional y la condición interna de cada organismo financiero.

## Factores macroeconómicos

Los Factores Macroeconómicos, en el contexto del riesgo de crédito, representan variables de alto nivel que influyen de manera significativa en la estabilidad financiera y, por ende, en la capacidad de pago de los prestatarios. Estos factores, según Cardona, Gaitán y Velásquez (2017), incluyen elementos tales como tasas de interés, tasas de inflación, indicadores de crecimiento económico y variables relacionadas con el entorno macroeconómico global. La interrelación dinámica de estos factores con las carteras de créditos puede generar impactos sustanciales en la calidad de los activos y, consecuentemente, en la exposición al riesgo crediticio de las instituciones financieras.

El comportamiento de las tasas de interés, por ejemplo, tiene un efecto directo en los costos de endeudamiento y, por ende, en la capacidad de pago de los deudores. De manera similar, las variaciones en las tasas de inflación pueden afectar la estabilidad financiera de los prestatarios al erosionar el valor real de los ingresos y aumentar la presión sobre el cumplimiento de las obligaciones crediticias. Además, el crecimiento económico, en palabras de Álvarez, Álvarez, y Álvarez (2017), influye en la capacidad de las empresas para generar ingresos, lo que, a su vez, impacta en su capacidad para cumplir con las obligaciones de deuda.

La comprensión y la monitorización activa de estos factores macroeconómicos son imperativas para una gestión efectiva del riesgo de crédito. La integración de modelos que consideren estos elementos como parte de la evaluación crediticia proporciona una visión más completa de la salud financiera de los prestatarios, permitiendo a las instituciones financieras anticipar posibles riesgos y ajustar estrategias crediticias de manera proactiva.

## Factores microeconómicos

En el ámbito de la evaluación del riesgo de crédito, los Factores Microeconómicos desempeñan un papel crucial al influir en la capacidad crediticia de los prestatarios a nivel individual. En consonancia con esta perspectiva, Tacuri Quesada y López González, (2021) destaca que la situación financiera específica de la entidad prestataria, incluyendo sus ingresos, gastos, y estructura de activos y pasivos,

constituye un determinante clave del riesgo crediticio. Estos factores microeconómicos abarcan elementos como la rentabilidad operativa, la eficiencia en la gestión de activos, y la capacidad de generar flujos de efectivo sostenibles.

Asimismo, la calidad de los activos ofrecidos como garantía se revela como un factor crítico. Claramunt Bielsa, Casanovas Ramón, y Caicedo Cerezo (2012) sostienen que la naturaleza y la liquidez de los activos colaterales presentados en respaldo de la deuda impactan directamente en la capacidad de recuperación en caso de incumplimiento.

Es decir, los Factores Microeconómicos, al considerar la situación financiera específica y la calidad de los activos colaterales, conforman una dimensión esencial en la evaluación del riesgo de crédito, ofreciendo una comprensión detallada de la solidez financiera individual y la capacidad de cumplimiento de los prestatarios.

**Factores institucionales**

Los Factores Institucionales se erigen como determinantes críticos que influyen en la evaluación y mitigación de riesgos crediticios. Estos factores, como lo señalan Valencia Villacís (2016), están arraigados en la estructura y capacidad operativa de la institución financiera, desempeñando un papel transcendental en la formulación de políticas de crédito y en la determinación de los niveles aceptables de exposición crediticia.

Entre los factores institucionales de relevancia se encuentran la eficacia de los procesos internos de evaluación del riesgo, la robustez de los modelos analíticos empleados y la calidad de los sistemas de gestión de datos. La literatura especializada, como la obra de Yucailla Llambo (2020), destaca que una gobernanza sólida y una cultura de riesgo arraigada dentro de la institución son factores clave en la administración efectiva del riesgo crediticio.

Además, la capacidad de la entidad para adaptarse a cambios en el entorno regulatorio y económico también constituye un factor institucional crucial en la evaluación del riesgo de crédito. En este sentido, el análisis detallado de los

Factores Institucionales emerge como un componente ineludible para la gestión proactiva y eficaz de los riesgos crediticios en el sector financiero contemporáneo.

**Rating crediticio**

El Rating Crediticio, en el ámbito financiero, constituye un sistema integral de evaluación del riesgo crediticio que proporciona una medida estandarizada de la solvencia crediticia de una entidad o emisor. Como señalan Saavedra y Saavedra (2010), el rating crediticio es una evaluación objetiva y sistemática de la capacidad de un emisor para cumplir con sus obligaciones financieras en el futuro. Este proceso se basa en el análisis de diversos factores, incluyendo la situación financiera, la gestión empresarial y el entorno macroeconómico, con el fin de asignar una calificación que refleje el nivel de riesgo asociado con la inversión en los valores emitidos por la entidad evaluada.

La metodología utilizada en el rating crediticio se fundamenta en modelos analíticos sofisticados y en la experiencia de las agencias de calificación crediticia. Las agencias de calificación crediticia emplean modelos estadísticos y cualitativos para evaluar la probabilidad de incumplimiento de un emisor y la pérdida en caso de default (FasterCapital, 2023). Estos modelos consideran una amplia gama de variables, desde indicadores financieros hasta factores externos como el riesgo político y regulatorio, para proporcionar una evaluación integral del riesgo crediticio.

El rating crediticio desempeña un papel fundamental en los mercados financieros al proporcionar información clave a los inversores y prestamistas sobre la calidad crediticia de los emisores. El rating crediticio facilita la asignación eficiente de capital al permitir a los inversores diferenciar entre emisores con diferentes perfiles de riesgo crediticio (Lapo Maza, Tello Sánchez, & Mosquera Camacás, Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos, 2021). Además, estas calificaciones influyen en las condiciones de financiamiento y en el costo del crédito para los emisores, lo que subraya su importancia en la toma de decisiones financieras.

En conclusión, el Rating Crediticio representa una herramienta fundamental en la evaluación del riesgo crediticio, proporcionando una medida estandarizada de la

solvencia crediticia de las entidades evaluadas. Basado en modelos analíticos avanzados y la experiencia de las agencias de calificación crediticia, el rating crediticio desempeña un papel crucial en los mercados financieros al proporcionar información clave para la toma de decisiones de inversión y financiamiento.

**Desarrollo**

El desarrollo de un ranking crediticio implica un proceso sistemático y analítico destinado a clasificar a los emisores o entidades en función de su solvencia crediticia. Esta evaluación, como lo señala Salazar (2013), se apoya en la cuantificación y ponderación de múltiples factores relacionados con la capacidad de pago y la probabilidad de incumplimiento. Inicialmente, se recopilan datos financieros y no financieros relevantes, incluyendo estados financieros auditados, ratios financieros clave, y evaluaciones de la gestión y el entorno empresarial.

La ponderación de estos factores se lleva a cabo mediante modelos analíticos avanzados. Autores como Castaño Gutiérrez (2015) destacan la utilización de técnicas estadísticas, como el análisis discriminante, para asignar pesos específicos a cada variable en función de su capacidad predictiva. Además, la inclusión de variables cualitativas, como el riesgo regulatorio o la calidad de la gestión, requiere un enfoque multidimensional que puede involucrar juicios expertos y metodologías basadas en reglas.

Una vez ponderados, los factores se combinan para obtener una medida integral del riesgo crediticio. Campos Espinoza (2012) subrayan la importancia de la normalización de las puntuaciones y la comparación con umbrales predefinidos para asignar clasificaciones. La asignación de categorías crediticias, desde calificaciones de alta calidad hasta aquellas indicativas de mayor riesgo, constituye la culminación del proceso de desarrollo del ranking crediticio.

Es esencial destacar que la transparencia en la metodología y el monitoreo continuo son elementos clave en el mantenimiento de la integridad del ranking crediticio. La revisión periódica de la información y la adaptación de la metodología a cambios en las condiciones económicas o del sector son prácticas comunes para asegurar la vigencia y relevancia del ranking a lo largo del tiempo.

Lo que se traduce en que el desarrollo de un ranking crediticio es un proceso riguroso que involucra la recopilación, ponderación y combinación de factores cuantitativos y cualitativos para proporcionar una evaluación integral de la solvencia crediticia de los emisores.

**Mantenimiento de escalas de rating**

El Mantenimiento de Escalas de Rating es un proceso crítico en la gestión del riesgo crediticio que implica la revisión periódica y la actualización de las calificaciones crediticias asignadas a los emisores y sus instrumentos financieros. Según lo planteado por Venkataraman, Ghosh, y Cahill (2021), el mantenimiento de escalas de rating se basa en la continua evaluación de la calidad crediticia de los emisores y en la revisión de factores que puedan afectar su capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras. Este proceso garantiza la relevancia y la precisión de las calificaciones crediticias en un entorno económico y empresarial en constante cambio.

El mantenimiento de escalas de rating es esencial para garantizar la integridad y la confiabilidad del proceso de calificación crediticia. La revisión periódica de las calificaciones crediticias permite a los inversores y prestamistas tomar decisiones informadas sobre la gestión de riesgos y la asignación de capital (STANDARD & POOR'S RATINGS SERVICES). Además, el mantenimiento riguroso de las escalas de rating contribuye a la estabilidad y transparencia de los mercados financieros al proporcionar una evaluación continua y actualizada del riesgo crediticio.

Todo el proceso de mantenimiento de estas escalas implica la revisión periódica y la actualización de las calificaciones crediticias para reflejar cambios en las condiciones económicas y empresariales. Basado en criterios específicos y la evaluación continua de factores relevantes, este proceso garantiza la relevancia y la precisión de las calificaciones crediticias, proporcionando a inversores y prestamistas información clave para la toma de decisiones financieras.

## Métodos de seguimiento y control continuo

La implementación de Métodos de Seguimiento y Control Continuo constituye un aspecto crítico en la gestión del riesgo crediticio, asegurando una vigilancia constante y la capacidad de respuesta proactiva ante cambios en las condiciones financieras y económicas. Pidherny, Fitzgerald, Wadhwani, Wu, y Batterman (2023) destacan que los métodos de seguimiento continuo son esenciales para monitorear de manera efectiva la evolución de la calidad crediticia de los emisores y para identificar posibles desviaciones de las expectativas iniciales. Estos métodos abarcan tanto aspectos cuantitativos como cualitativos, incorporando el análisis de indicadores financieros clave y la evaluación de eventos externos que puedan afectar la solidez crediticia.

La utilización de modelos analíticos sofisticados es una práctica común en el seguimiento continuo. Como plantea Saavedra y Saavedra (2010), los modelos de riesgo crediticio proporcionan una herramienta eficaz para la identificación temprana de señales de alerta y el análisis cuantitativo de cambios en la probabilidad de incumplimiento. Estos modelos permiten evaluar la exposición crediticia en tiempo real y ajustar estrategias de gestión de riesgos de manera dinámica.

La implementación de mecanismos de control continuo también abarca la revisión constante de la calidad de los datos utilizados en la evaluación del riesgo crediticio. Conforme a Albán Molina y Mejía Proaño (2020), el control continuo de la integridad y actualización de los datos es esencial para mantener la validez y fiabilidad de los modelos de riesgo crediticio a lo largo del tiempo". La precisión de los datos es crucial para asegurar una evaluación precisa y oportuna del riesgo crediticio.

En síntesis, la aplicación de Métodos de Seguimiento y Control Continuo en la gestión del riesgo crediticio es imperativa para adaptarse a un entorno dinámico. Al combinar modelos analíticos avanzados, evaluación de indicadores financieros y control de calidad de datos, estas prácticas proporcionan una capacidad predictiva y de respuesta ágil, esenciales para la toma de decisiones informadas en el ámbito financiero.

## Actualización de información crediticia

La actualización de información crediticia implica la revisión y la incorporación constante de datos financieros y no financieros pertinentes para los emisores, con el fin de reflejar cambios en las condiciones económicas y empresariales que puedan impactar su solvencia crediticia (Pérez Caldentey & Titelman, 2018). Este procedimiento asegura que las decisiones financieras basadas en la evaluación del riesgo crediticio estén respaldadas por información precisa y actualizada.

La actualización de información crediticia abarca la revisión regular de estados financieros, informes de crédito, y cualquier otro dato relevante que influya en la calidad crediticia del emisor; además, es crucial para capturar cambios en la situación del prestatario y para adaptar de manera efectiva las estrategias de gestión del riesgo crediticio (FasterCapital, 2023). Este enfoque proactivo garantiza que los modelos analíticos utilizados para evaluar el riesgo crediticio estén respaldados por información actualizada y precisa.

Este proceso, al integrar datos financieros y no financieros de manera continua, proporciona una base robusta y actualizada para la toma de decisiones financieras informadas en el ámbito de las finanzas.

## Monitoreo de variables económicas y de mercado

El Monitoreo de Variables Económicas y de Mercado es una práctica esencial en la gestión del riesgo financiero, puesto que permite a las instituciones financieras identificar tendencias emergentes, evaluar la volatilidad del mercado y anticipar cambios en las condiciones macroeconómicas que puedan afectar la solidez de sus carteras (Mei, 2013). Este proceso implica la recopilación y análisis continuo de una amplia gama de indicadores, como tasas de interés, índices bursátiles, tipos de cambio y datos macroeconómicos, con el fin de evaluar el impacto potencial en la exposición al riesgo y tomar decisiones informadas.

El monitoreo de variables económicas y de mercado se apoya en el uso de herramientas analíticas avanzadas, como modelos econométricos y análisis de series temporales. Como argumenta Villarreal (2016), estas herramientas permiten

a los profesionales de riesgos identificar relaciones causales y patrones en los datos, así como realizar pronósticos sobre la dirección futura de las variables clave. Esto proporciona a las instituciones financieras una ventaja competitiva al anticipar cambios en el entorno económico y tomar medidas proactivas para mitigar los riesgos asociados.

Además, el monitoreo de variables económicas y de mercado implica una evaluación continua del entorno regulatorio y político. Conforme Tobias (2022), las decisiones de política monetaria, cambios en la regulación financiera y eventos geopolíticos pueden tener un impacto significativo en los mercados financieros y, por lo tanto, en la exposición al riesgo de las instituciones financieras. Por lo tanto, es crucial para los profesionales de riesgos mantenerse actualizados sobre estos desarrollos y evaluar su posible impacto en la gestión de riesgos.

En resumen, el Monitoreo de Variables Económicas y de Mercado es un componente vital en la gestión de riesgos financieros, permitiendo a las instituciones financieras anticipar y responder de manera efectiva a los cambios en el entorno económico y de mercado. Basado en análisis cuantitativos y cualitativos, este proceso proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la mitigación de riesgos en el ámbito financiero.

**Normativas de Riesgo Crediticio: Análisis de la Resolución Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225**

La Resolución Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225 emitida por la SEPS, establece lineamientos claves para la gestión del riesgo de crédito en el sector financiero popular y solidario, abarcando cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones mutualistas y la CONAFIPS.

La normativa se encuentra dirigida para las entidades que se encuentran bajo regulación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y aclara conceptos técnicos como "apetito al riesgo" y "capacidad de pago".

La norma divide al proceso crediticio en cinco etapas esenciales identificación, medición, control, mitigación y monitoreo, las cuales juntas conforman un sistema de gestión integral, la importancia de cada una de estas fases está en la

segmentación que permite a las entidades no solo reconocer los riesgos asociados a cada operación crediticia, sino también implementar estrategias para minimizar esos riesgos y así proteger la solvencia de la institución y de sus clientes.

Por otra parte, en esta resolución se exige que las entidades tengan políticas claras para otorgamiento, seguimiento y recuperación de créditos, con énfasis en factores críticos como el sobreendeudamiento y los límites de exposición al riesgo y se señala que estos aspectos son fundamentales para evitar prácticas que podrían comprometer la estabilidad financiera de la entidad.

Esta resolución también establece un cronograma de cumplimiento de toda la norma que va de acuerdo al tamaño y segmentación de cada entidad, por último, también se informa de las sanciones que se emitirán en caso de no cumplirlo, una de ellas es la suspensión de operaciones crediticias.

Como podemos ver la SEP que es el ente que regula a las cooperativas de ahorro y crédito a través de esta resolución busca que todas las entidades financieras puedan tener dentro de sus procesos políticas, manuales y procesos claramente definidos, además de un personal bien capacitado que pueda responder con eficiencia. Esta norma dentro de nuestro trabajo de estudio será fundamental puesto que de acuerdo a los lineamientos que se dictan se podrá entregar una propuesta más optima que verdaderamente ayude a la cooperativa Chibuleo a mantener sus indicadores de morosidad y sus costos.

# CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente trabajo se centra en la exposición y análisis del "Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito en Instituciones Financieras", con un enfoque específico en el caso de la Cooperativa Chibuleo. La gestión efectiva de riesgos de crédito es esencial para asegurar la estabilidad financiera de las instituciones, especialmente en el ámbito de las cooperativas, donde la confianza y la responsabilidad mutua son fundamentales. El modelo propuesto aborda de manera integral los diversos aspectos relacionados con la evaluación, seguimiento y mitigación de los riesgos asociados a la concesión de créditos. A través de un análisis detallado del caso de la Cooperativa Chibuleo, se busca ilustrar la aplicación práctica de este modelo, destacando las mejores prácticas y lecciones aprendidas, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de la gestión de riesgos en el sector financiero cooperativo.

## 2.1. Tipo y Enfoque de investigación

### Enfoque

La presente investigación se inscribe en un diseño de investigación mixta, caracterizado por la incorporación de elementos tanto cualitativos como cuantitativos. En virtud de la naturaleza del estudio y a pesar de la orientación mixta, se optará por otorgar primacía al componente cualitativo, adoptando así un enfoque cuali-cuantitativo.

En relación con esta elección metodológica, Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) definen el enfoque cualitativo como aquel que se centra en la comprensión y profundización de fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su entorno natural y en conexión con el contexto. En este contexto, el enfoque cualitativo se selecciona con el propósito de comprender las perspectivas de los participantes, ya sean individuos o grupos reducidos, respecto a los fenómenos que los rodean, indagando en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados subjetivos de su realidad. Este enfoque se recomienda especialmente cuando el tema de estudio ha sido poco explorado o carece de investigaciones en un grupo social específico.

A su vez, Arias (2012) destaca que en investigaciones cualitativas se identifican categorías o conjuntos de conceptos relevantes para la investigación, con el objetivo de comprender, interpretar, reconstruir y reflexionar sobre las experiencias e historias de los informantes.

Por otro lado, la investigación cuantitativa, o tradicional, se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, derivando postulados de un marco conceptual pertinente al problema analizado de forma deductiva. Este método busca generalizar y normalizar resultados, planteando verdades a partir de las ciencias fácticas y conceptualizando la realidad a partir de la información obtenida de la población o individuos estudiados (Bernal Torres, 2010).

En investigaciones de campo con un enfoque cuantitativo, Monje Álvarez (2011) señala que, al describir ciertas características de un grupo mediante la aplicación de cuestionarios, el análisis estadístico fundamental radica en la elaboración de tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas o porcentajes, seguido de la generación de gráficos a partir de dichas tablas.

Dadas las consideraciones expuestas, se reafirma que el enfoque más apropiado para este estudio específico es el cuali-cuantitativo, permitiendo así una aproximación integral y comprehensiva al Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito en Instituciones Financieras.

**Modalidad**

El diseño de la presente investigación se fundamenta en modalidades específicas que se ajustan a los requerimientos del estudio sobre el "Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito en Instituciones Financieras." Estas modalidades son la investigación de campo y la investigación bibliográfica documental.

En primer lugar, la investigación de campo, según Herrera, Medina y Naranjo (2004), implica que el investigador establezca contacto directo con la realidad para obtener información pertinente que respalde los objetivos planteados y permita la verificación de hipótesis, en caso de existir. En concordancia con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010), este enfoque se desarrolla

en el entorno cotidiano de los sujetos, lo que confiere un carácter más realista al estudio. Asimismo, se destaca la posibilidad de manipular variables independientes para observar sus efectos y obtener resultados que cumplan con los objetivos propuestos (Rodríguez Sánchez & Vargas Ulloa, 2009).

En segundo lugar, la investigación bibliográfica documental, según Tancara (1993), tiene como finalidad detectar, ampliar y profundizar enfoques, teorías y conceptualizaciones de diversos autores sobre la cuestión en estudio, basándose en fuentes primarias y documentos como libros, revistas y periódicos. Gómez, Fernando, Aponte, y Betancourt (2014) la define como la revisión bibliográfica del material existente para analizar, clasificar y discutir la información en función de los objetivos de la investigación. Arias (2012) la conceptualiza como un proceso que implica la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, contribuyendo al aporte de nuevos conocimientos.

En coherencia con estas modalidades, se ratifica que este trabajo se sustenta en un soporte bibliográfico que ha intervenido en cada capítulo, especialmente en la construcción del marco teórico. Cabe destacar que, para complementar y enriquecer la investigación, se aplicarán encuestas y entrevistas a clientes y personal estratégico de la Cooperativa Chibuleo, para realizar el levantamiento de la información primaria.

**Tipo**

La investigación de tipo exploratoria se caracteriza por su enfoque en la exploración y la comprensión inicial de un fenómeno, problema o situación, con el propósito de generar hipótesis, identificar variables relevantes y obtener una comprensión más profunda del tema en estudio. Según Salas Meruane y Cárdenas Castro, (2008), la investigación exploratoria busca familiarizarse con el fenómeno de interés, con el fin de generar ideas y formular hipótesis que orienten investigaciones posteriores. Esta fase inicial del proceso investigativo no busca proporcionar respuestas definitivas, sino más bien plantear nuevas preguntas y enfoques.

En este sentido, Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) destacan que la investigación exploratoria se caracteriza por ser flexible y abierta,

permitiendo al investigador adentrarse en el tema de estudio sin preconcepciones, explorando diferentes perspectivas y posibilidades. Asimismo, Zafra Galvis (2006) señala que la investigación exploratoria se utiliza cuando el tema es poco conocido o no ha sido suficientemente investigado, lo que implica la necesidad de explorar y descubrir nuevas facetas del fenómeno en cuestión.

El presente estudio puede enmarcarse en el nivel exploratorio debido a que se centra en el análisis y comprensión inicial del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito en la nueva sucursal de las Cooperativa Chibuleo; dado que este modelo puede ser un tema relativamente nuevo o poco explorado, se requiere una fase inicial de exploración para comprender sus elementos fundamentales, identificar variables clave y generar hipótesis que orienten investigaciones posteriores más específicas, sobre todo para conocer y caracterizar el público objetivo en la investigación y saber cuál es el riesgo inherente para la cooperativa en un sector determinado.

Además, el enfoque exploratorio permite al investigador familiarizarse con el contexto y las características particulares de la gestión de riesgos de crédito en instituciones financieras, lo que resulta fundamental para el desarrollo de investigaciones más profundas y detalladas en el futuro. En resumen, este estudio se enmarca en el nivel exploratorio debido a su objetivo de explorar y comprender inicialmente el tema de interés, con la finalidad de generar conocimiento y plantear nuevas líneas de investigación en el campo de la gestión de riesgos de crédito en el sector financiero.

Aun así, se aprecia que la investigación exploratoria, que, si bien genera una apertura al negocio, es necesario profundizar en el nivel para obtener datos algo más elaborados y profundos sobre los que se puedan argumentar ciertas recomendaciones, es así que se ha optado por enforcar el estudio además de la investigación exploratoria, en un nivel más profundo.

La investigación de tipo descriptiva se caracteriza por su interés en describir, detalladamente y de manera sistemática, las características o fenómenos de un grupo, comunidad o situación específica, sin buscar explicaciones causales o

relaciones entre variables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). En este sentido, la investigación descriptiva se enfoca en responder preguntas del tipo "¿qué es?" o "¿cómo es?" sobre el objeto de estudio (Arias, 2012).

Según Maldonado, Bonin, y Martins do Rosário (2013), este tipo de investigación busca establecer "un retrato verbal o narrativo de la realidad, utilizando técnicas como la observación, la encuesta y el análisis documental para recopilar datos relevantes sobre las características del fenómeno estudiado.

Por su parte, Bernal Torres (2010) destaca que la investigación descriptiva se centra en la recolección de datos con el propósito de describir las propiedades importantes de una situación, fenómeno o grupo, lo que permite conocer su estructura y composición.

En el caso de la presente investigación, se puede enmarcar en el nivel descriptivo debido a que su objetivo principal es describir detalladamente cómo se gestiona el riesgo de crédito en la Cooperativa Chibuleo, sucursal Lago Agrio. En lugar de indagar sobre las causas o efectos del riesgo crediticio, se busca comprender y documentar los procedimientos, políticas y prácticas utilizadas para identificar, evaluar y mitigar dicho riesgo. De esta manera, el enfoque descriptivo permite obtener una imagen clara y precisa de la gestión de riesgos de crédito en las instituciones financieras, sin adentrarse en la explicación de relaciones causales o predictivas.

## 2.2. Población y muestra

### Población

En el contexto de la investigación científica, la noción de población se erige como el conjunto exhaustivo de elementos, individuos o entidades, que comparten atributos o características específicas y son el enfoque central de un estudio particular (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Esta conceptualización precisa subraya la necesidad de establecer criterios definidos y delimitados que circunscriban la totalidad de la población objeto de análisis.

En términos de su composición, la población puede ser clasificada en dos categorías fundamentales: finita e infinita. Una población finita es aquella en la que es factible enumerar exhaustivamente todos sus elementos, mientras que una población infinita implica un conjunto de elementos inabarcable en su totalidad (López Roldán & Fachelli, 2015). Esta distinción es crucial para determinar la viabilidad y el alcance del muestreo en el proceso investigativo.

Además, es importante considerar la unidad de análisis, que corresponde a la entidad individual que constituye una unidad independiente para la observación y medición dentro de la población. Esta unidad puede adoptar diversas formas, como individuos, organizaciones, eventos o cualquier otro tipo de entidad pertinente al objeto de estudio (2012).

Por otro lado, se distingue entre la población objetivo y la población accesible. La población objetivo representa el grupo específico al cual se pretenden generalizar los hallazgos de la investigación, mientras que la población accesible constituye aquel conjunto de elementos que se encuentran disponibles y son accesibles para el investigador (Bernal Torres, 2010). Es común que la población accesible sea utilizada como base para la selección de una muestra representativa que permita inferir conclusiones válidas sobre la población objetivo.

En síntesis, en el ámbito de la investigación científica, la población se define como el universo completo de elementos que comparten atributos específicos y que son objeto de estudio. Establecer con precisión los límites y las características de la población es esencial para garantizar la validez y la generalización adecuada de los resultados obtenidos durante el proceso de investigación.

En el marco de este proyecto específico, la población bajo consideración está constituida por la totalidad de los socios de la sucursal de la cooperativa Chibuleo en el cantón Lago Agrio. A su vez, se incluyen los 10 individuos que desempeñan funciones en la cooperativa. Este enfoque se fundamenta en la premisa de que los socios y el personal de la cooperativa son actores cruciales para comprender y evaluar la aplicación y eficacia del modelo de gestión de riesgos de crédito en el contexto específico de la mencionada sucursal, tanto desde la perspectiva del

cliente, es decir la externa, como la realidad que se vive en la sucursal con los colaboradores (la perspectiva interna).

La población, por ende, se describe como un conjunto finito y claramente definido que abarca a los socios de la sucursal y al personal de la cooperativa en cuestión, lo que permite una aproximación más detallada y contextualizada al estudio de la gestión de riesgos de crédito, considerando la perspectiva de los socios, quienes son elementos fundamentales en la dinámica financiera de la cooperativa.

A continuación, se presenta una tabla que detalla el total de las personas que forman parte de la población:

**Tabla 1.** Población de estudio

| DETALLE | PERSPECTIVA | CANTIDAD |
|---|---|---|
| **Colaboradores internos de la cooperativa** | Interna | 10 |
| **Socios y clientes** | Externa | 2.972 |
| | **TOTAL** | **2.982** |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Esta delimitación específica de la población proporciona un marco claro para la recolección de datos y el posterior análisis, permitiendo abordar de manera más precisa los objetivos de la investigación en el contexto de la cooperativa Chibuleo en Lago Agrio; entendiéndose que el total de personas de este estudio suman 2982 individuos, de los cuales 10 son colaboradores internos y los restantes son socios y clientes de la sucursal.

### Muestra

La muestra representa una selección representativa y cuidadosamente elegida de elementos, individuos o entidades extraídas de una población más extensa, con el propósito de realizar inferencias válidas y generalizables sobre la totalidad de dicha población (Otzen & Manterola, 2017). La elección adecuada de la muestra es fundamental para garantizar la validez y la confiabilidad de los resultados obtenidos.

La muestra se caracteriza por ser un subconjunto deliberado y significativo de la población, seleccionado mediante criterios específicos que buscan minimizar

sesgos y maximizar la representatividad de los elementos incluidos (Arias, 2012). Esta selección debe ser realizada con rigurosidad y considerando factores como la homogeneidad dentro de la muestra y la heterogeneidad respecto a la población completa.

Hernández Sampieri et al. (2010) destacan la importancia de la aleatoriedad en la selección de la muestra, contribuye a evitar sesgos y a garantizar la generalización de los resultados. Además, subrayan que la muestra debe ser lo suficientemente grande como para permitir inferencias estadísticas válidas, pero también debe ser manejable en términos de recursos y tiempo.

La determinación de la muestra implica la consideración de parámetros estadísticos como el tamaño muestral, que depende de factores como el nivel de confianza, el margen de error y la variabilidad en la población (Bernal Torres, 2010). Asimismo, la representatividad de la muestra se evalúa a través de la validez externa, la cual se refiere a la capacidad de generalizar los resultados obtenidos en la muestra a la población completa.

Tomando en cuenta el tamaño de la población, y la imposibilidad de análisis del total de la misma, en lo que respecta a socios y clientes de la cooperativa, es necesaria la aplicación de un instrumento que permita disminuir este número a una cantidad más factible, sin que exista desviación en el resultado; para ello se hace imprescindible la toma de una muestra, aplicando la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{Z^2 \times p \times q + N \times e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad = 95% = 1,96

p = Probabilidad de ocurrencia = 0,5

q = Probabilidad de no ocurrencia = 0,5

N = Población

e = Error de muestreo = 0,18

Si se reemplaza la fórmula con el total de los turistas, se obtiene:

$$n = \frac{1{,}96^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5 \times 2972}{1{,}96^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5 + 2972 \times 0{,}18^2}$$

$$n = \frac{2.854{,}31}{97{,}35}$$

$$n = 29.45 \cong 30 \text{ socios o clientes}$$

Es así, que para el proceso de recolección de información primaria, se contará con los criterios de los 10 colaboradores de la cooperativa y 30 socios o clientes de la cooperativa, los cuales serán determinados por la aplicación de un muestreo no probabilístico intencional, en el que “Se tiene en cuenta el criterio del investigador, que es quien decide en forma justificada, quienes conforman la muestra” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004, pág. 101).

Este criterio fue tomado en cuenta debido a que no todos los clientes visitas con frecuencia la cooperativa, y es más fácil y económico recurrir a una consulta aleatoria donde se pueda obtener diferentes criterios.

De esta manera, la muestra quedará compuesta, tal y como se presenta a continuación:

**Tabla 2.** Población de estudio

| DETALLE | PERSPECTIVA | CANTIDAD |
|---|---|---|
| Colaboradores internos de la cooperativa | Interna | 10 |
| Socios y clientes | Externa | 30 |
| | **TOTAL** | **40** |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## 2.3. Recolección de la información

Para proceder con la recolección de la información se ha procedido de acuerdo al plan que sugiere Herrera, Medina y Naranjo (2004), donde se delinean estrategias cruciales alineadas con los objetivos e hipótesis del proyecto, según las directrices propuestas por una serie de preguntas clave:

### a) ¿Para qué?

La información recopilada será fundamental para alcanzar el objetivo general de la investigación: Evaluar la efectividad del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito en la Cooperativa Chibuleo, específicamente en su sucursal del cantón Lago Agrio. Este análisis se dirige a la aplicación de estrategias que contribuyan a una gestión de riesgos de crédito más eficiente.

### b) ¿De qué personas u objetos?

La fuente primaria de información estará conformada por una muestra de 30 socios de la sucursal de la cooperativa Chibuleo en el cantón Lago Agrio, así como por los 10 individuos que integran el personal de la cooperativa.

### c) ¿Sobre qué aspectos?

La recolección de datos se centra en la evaluación detallada del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito, enfocándose en la eficacia de las estrategias implementadas y su impacto en la gestión financiera de la cooperativa.

### d) ¿Quién? ¿Quiénes?

La recolección de información recae exclusivamente en el investigador, cuenta con acceso directo a los socios y al personal de la cooperativa, sin requerir la participación de otros colaboradores externos.

**e) ¿A quiénes?**

Los informantes comprenden el conjunto de socios y el personal de la cooperativa Chibuleo en el cantón Lago Agrio, quienes poseen información clave para el estudio del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito.

**f) ¿Cuándo?**

La recolección de datos se llevará a cabo en una fecha estratégica que permita capturar la realidad de la cooperativa. Para ello, se ha designado como fechas tentativas de recolección de información, la primera semana de marzo del año 2024.

**g) ¿Dónde?**

La recopilación de información se llevará a cabo en las instalaciones de la sucursal de la cooperativa Chibuleo en el cantón Lago Agrio, dado que se trabajará directamente con fuentes primarias.

**h) ¿Cuántas veces?**

La técnica de recolección de información se aplicará en una sola ocasión, de acuerdo con la fecha establecida.

**i) ¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección?**

Se empleará la técnica de encuestas, construida a partir de un cuestionario previamente estructurado y respaldado por la revisión bibliográfica y la operacionalización de las variables. Este instrumento permitirá medir aspectos específicos del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito y evaluar la validez de las hipótesis planteadas.

La encuesta se aplicará a una muestra representativa de la población, con el propósito de obtener resultados que se aproximen a la realidad del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito en la cooperativa. Este enfoque facilitará la generalización de los resultados y sentará las bases para investigaciones futuras.

**j) ¿Con qué?**

La encuesta se estructurará a partir de un cuestionario debidamente diseñado, respaldado por la revisión bibliográfica y la operacionalización de las variables. El cuestionario contendrá instrucciones claras, y las preguntas se alinearán con los objetivos de la investigación, permitiendo obtener información precisa y relevante.

## 2.4. Procesamiento y análisis de la información

En sintonía con las directrices propuestas por Herrera, Medina y Naranjo (2004), el proceso de transformación de los datos recolectados en el presente proyecto sobre el Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito la sucursal de lago Agrio de la cooperativa Chibuleo, se lleva a cabo mediante procedimientos específicos con el objetivo de obtener resultados que sean pertinentes para la verificación de las hipótesis planteadas. Este proceso reviste una importancia crucial, contribuye al aporte de conocimientos genuinos a las partes interesadas en la investigación.

Los procedimientos habituales que se implementarán incluyen:

**Revisión crítica de la información:** Este procedimiento se centra en depurar la información recopilada, eliminando elementos innecesarios o redundantes que no aporten valor a la investigación.

**Repetición de la recolección:** Si bien no es una práctica sistemática, en ciertos contextos de investigación, se llevará a cabo la repetición de la recolección de datos individual, en casos donde sea necesario corregir posibles deficiencias en las respuestas obtenidas.

**Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** La tabulación de datos se realizará considerando variables específicas relacionadas con cada hipótesis, permitiendo un análisis detallado de los resultados.

En cuanto a la presentación de los datos, se contemplarán las siguientes modalidades:

**Presentación escrita:** La información cualitativa se detallará mediante oraciones explicativas, utilizando únicamente frecuencias porcentuales observadas en la investigación.

**Presentación tabular:** Los datos numéricos se estructurarán en tablas coherentes que resuman de manera ordenada la información, organizada en filas y columnas con las especificaciones necesarias.

**Presentación gráfica:** Se emplearán gráficos para facilitar la visualización de datos cuali-cuantitativos, ofreciendo una representación sencilla y de fácil comprensión, eliminando la necesidad de explicaciones adicionales.

La confección de tablas y gráficos se llevará a cabo utilizando el software Microsoft Excel, debido a su facilidad de manejo, capacidad para gestionar bases de datos extensas y herramientas que simplifican la creación de tablas dinámicas y gráficos estadísticos. Este enfoque técnico asegura una presentación clara y efectiva de los resultados obtenidos durante la investigación sobre el modelo de gestión de riesgos de crédito en instituciones financieras.

## Caracterización de la empresa

### Nacimiento y Trayectoria de la cooperativa Chibuleo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. fue fundada el 17 de Enero de 2003 por un grupo de 27 jóvenes visionarios, provenientes de la comunidad de Chibuleo, quienes, motivados por la necesidad de mejorar las condiciones económicas de su entorno, decidieron unir esfuerzos y recursos para crear una institución financiera orientada hacia el apoyo de los menos privilegiados del Ecuador. A lo largo de los años, la cooperativa ha experimentado un notable crecimiento y éxito, consolidándose como una entidad líder en el sistema financiero nacional, con un total de 35 agencias distribuidas estratégicamente a nivel nacional (Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2023).

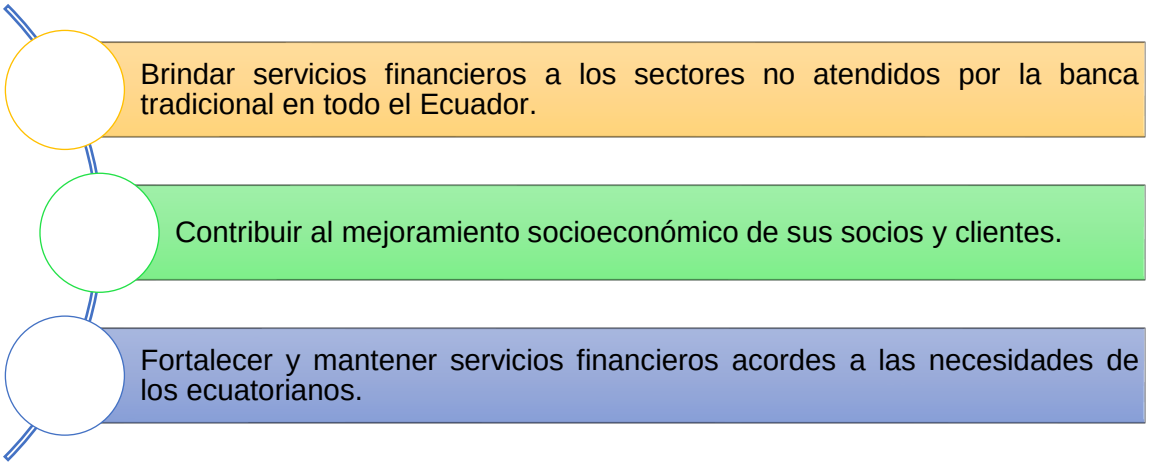
## Historia y Contexto

La historia de la Cooperativa Chibuleo es un testimonio de perseverancia y superación. Surgió en un contexto marcado por la discriminación y la crisis económica, especialmente durante el feriado bancario de 1999, que afectó drásticamente a la sociedad ecuatoriana. Rodrigo Llambo, uno de los fundadores, inspirado por su experiencia personal y por la necesidad de generar oportunidades para su comunidad, concibió la idea de crear una cooperativa de ahorro y crédito como un medio para combatir la exclusión social y económica. Con el apoyo de Cristian Chalán y otros amigos y familiares, se materializó la visión de establecer una institución financiera que brindara servicios inclusivos y contribuyera al desarrollo socioeconómico del país (Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2021).

## Objetivos y Misión

Los principales objetivos de la Cooperativa Chibuleo son:

**Figura 3.** Objetivos de la Cooperativa Chibuleo




**Nota:** Adaptado de (Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2021)

Su misión es construir historias de éxito en Ecuador a través de servicios financieros inclusivos, impulsando el desarrollo social y económico del país (Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2021).

## Visión y Valores

La visión de la Cooperativa Chibuleo es ser referente en generar la mejor Experiencia de Servicio a sus socios y clientes, consolidando su liderazgo a través de la innovación tecnológica. Sus valores fundamentales son la lealtad, el respeto, la integridad, la confianza, la puntualidad y la innovación, los cuales guían todas sus acciones y decisiones (Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2021).

## Principios y Compromisos

La cooperativa se rige por los principios de sostenibilidad, integridad, ética y solidaridad, comprometiéndose a promover el desarrollo sostenible y a actuar con responsabilidad social en todas sus actividades (Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2021).

## Agencia Lago Agrio

La Agencia Lago Agrio se inauguró el 13 de diciembre de 2021 en la ciudad del mismo nombre, ubicada en la región central del Ecuador. Con una población de aproximadamente 56 mil habitantes según el último censo, Lago Agrio es un importante centro económico impulsado principalmente por el transporte y el comercio. Sin embargo, se enfrenta a desafíos relacionados con la informalidad y la necesidad de fortalecer su infraestructura y servicios básicos.

El clima de Lago Agrio es tropical húmedo, y se compone de 8 parroquias, una urbana (Nueva Loja) y siete rurales (Santa Cecilia, Dureno, El Eno, General Farfán, Pacayacu, Jambelí y 10 de Agosto). Esta diversidad geográfica y demográfica presenta oportunidades y desafíos para la Cooperativa Chibuleo en su misión de brindar servicios financieros inclusivos y contribuir al desarrollo de la región.

## Métodos de Evaluación y Cálculo del Riesgo Crediticio

Como parte de la propuesta de este trabajo, se implementará un sistema integral para evaluar la capacidad de pago de los solicitantes de crédito, el cual se basará en la recopilación de documentación detallada sobre los ingresos, deudas y patrimonio del solicitante. Esta información será esencial para realizar una

evaluación precisa y responsable de su capacidad para cumplir con las obligaciones financieras adquiridas.

La metodología para calcular la capacidad de pago se desarrollará a través de los siguientes pasos:

**Determinación de los Ingresos del Solicitante**

- Ingreso Bruto Mensual: Se verificará con el solicitante todas las fuentes de ingresos, como salarios, bonos, ingresos por alquiler, pensiones, entre otros.
- Ingreso Neto Mensual: Se calculará restando los impuestos y deducciones obligatorias del ingreso bruto.

**Determinación de los Gastos del Solicitante**

- Gastos Fijos Mensuales: Se incluirán aquellos pagos regulares, como arriendo, hipoteca, servicios públicos, seguros, alimentación, transporte, etc.
- Gastos Variables Mensuales: Considerará gastos adicionales como entretenimiento, ropa, comidas fuera de casa, entre otros.
- Gastos Ocasionales: Incluirá pagos no recurrentes como reparaciones, viajes y otros eventos esporádicos.

**Determinación de las Deudas y Obligaciones Financieras**

Se tomarán en cuenta dentro de la evaluación del crédito todos los pagos mensuales relacionados con deudas u otras obligaciones financieras, como préstamos personales, tarjetas de crédito, entre otros compromisos financieros.

**Cálculo de la Capacidad de Pago**

La capacidad de pago se calculará restando los gastos mensuales y las deudas del ingreso neto del solicitante. Este cálculo se realizará aplicando un factor de castigo del 50% para reflejar una evaluación conservadora de la capacidad de pago real del solicitante, asegurando que se tenga en cuenta un margen de seguridad ante posibles imprevistos financieros.

**Cálculo de la Relación Deuda/Ingreso**

La relación deuda/ingreso se calculará considerando los pagos mensuales de deuda en función del ingreso bruto mensual del solicitante, el resultado obtenido deberá ser inferior al 36%, lo cual se considera un umbral saludable para la concesión de créditos. Esta medida garantizará que los solicitantes no asuman un nivel de endeudamiento que comprometa su estabilidad financiera.

Por otro lado, a parte de los indicadores aplicados a los socios en las evaluaciones de crédito, para asegurar el seguimiento y monitoreo de la cartera de créditos se establecerán procedimientos para realizar análisis trimestrales detallados de la cartera de créditos, estos análisis incluirán la evaluación de indicadores clave de desempeño, además de la evaluación de índices de morosidad, distribución del riesgo y la concentración de la cartera problemática. A continuación, se detallan los principales indicadores a monitorear:

**Indicadores para evaluar la cartera problemática**

**Morosidad Ampliada o Morosidad de la Cartera Total**: Este indicador medirá la proporción de la cartera improductiva respecto a la cartera bruta, un rango saludable se encuentra entre el 3% y 4%, y se compara mensualmente con los resultados del segmento según el Boletín Financiero de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Cobertura de la Cartera Problemática**: Evalúa las provisiones generadas por pérdidas crediticias en relación con la cartera en mora, un nivel adecuado de cobertura debe ser superior al 100% de lo requerido, por otro lado, un valor inferior indica una gestión inadecuada del riesgo crediticio.

**Eficiencia Institucional en Colocación**: Mide la relación entre los gastos de operación y la cartera de créditos, descontando la provisión para créditos incobrables, un resultado favorable se obtiene cuando los gastos operacionales se mantienen dentro de los límites presupuestados anualmente.

**Mora Temprana**: Este indicador evalúa los créditos que caen en incumplimiento en las primeras etapas, específicamente en el rango de 30 a 60 días. Un rango

saludable debe mantenerse entre el 1% y 2%. Este indicador es crucial para detectar problemas en la calidad de la cartera a tiempo y tomar acciones correctivas.

## Resultado Global de la Investigación: Propuesta de Modelo Integral de Gestión del Riesgo Crediticio

El propósito de esta investigación es proponer un modelo completo de gestión del riesgo crediticio, con el objetivo de optimizar los procesos de aprobación, supervisión, recuperación de deudas y capacitación del personal para así contribuir a una toma de decisiones más informada y eficiente dentro de las instituciones financieras. A continuación, se detallan los principales aspectos que serán abordados en la propuesta:

### Evaluación y Análisis de Riesgos

La propuesta contendrá un sistema de scoring crediticio que permita realizar un análisis profundo sobre la capacidad de pago de los solicitantes, lo que a su vez facilitará una evaluación más precisa del riesgo. Además, se utilizarán herramientas de Big Data y análisis de datos para segmentar mejor a los clientes y ajustar las políticas crediticias a las características específicas de cada segmento de riesgo.

### Aprobación y Monitoreo Continuo

Otro punto importante dentro de la propuesta será el diseño de comités de crédito los cuales serán responsables de la aprobación de créditos basándose en el análisis de riesgo, también se hablará de un sistema de monitoreo continuo de la cartera, de manera que se pueda evaluar siempre la evolución de indicadores clave como la mora temprana y la cobertura de la cartera problemática, permitiendo a la institución actuar rápidamente si surgen señales de deterioro en la calidad del crédito.

### Comunicación y Capacitación del Personal

La capacitación continua del personal también es otro punto clave dentro de nuestra propuesta, debido a que de esta manera aseguraremos que todos los empleados estén debidamente entrenados en la gestión del riesgo y la toma de decisiones. También se incluirá un plan de comunicación eficaz en casos de contingencia, de modo que la información fluya de manera adecuada y oportuna en situaciones de riesgo, asimismo, se implementará un programa de educación financiera tanto para el personal como para los clientes, con el objetivo de fomentar una cultura de gestión de riesgos en toda la institución.

### Control y Cumplimiento Normativo

Dentro de la propuesta se planteará un proceso de revisión periódica de procedimientos internos, con el fin de garantizar que todas las políticas y estrategias relacionadas con la gestión del riesgo se mantengan actualizadas y alineadas con las mejores prácticas del sector. Además, se establecerán mecanismos de control para asegurar que todas las operaciones se ajusten a las normativas regulatorias vigentes.

### Implementación del Modelo de Gestión del Riesgo

La propuesta también detallará un plan por fases para la implementación del modelo de gestión de riesgos, que comienza con una evaluación de la situación actual de la institución, esto permitirá identificar las brechas existentes y, a partir de allí, tomar decisiones para la adquisición de software especializado y la creación de comités y procedimientos claros. Además, se contemplará un proceso de monitoreo y ajustes para verificar la efectividad del modelo implementado y hacer los cambios necesarios si es preciso.

### Estrategias para la Recuperación de Cartera en Mora

Se incluirán diferentes estrategias de recuperación de cartera que permitan gestionar de manera efectiva las deudas en mora, tales como la reestructuración de deudas; estas estrategias buscan ofrecer soluciones personalizadas a los

clientes que enfrentan dificultades económicas, minimizando las pérdidas para la institución y favoreciendo la recuperación de los créditos.

### Tecnología Avanzada en la Gestión del Riesgo

En la propuesta se planteará el uso de inteligencia artificial y *machine learning* para la predicción de comportamientos de pago y la optimización de los procesos de evaluación crediticia, también se aprovecharán las herramientas de Big Data para mejorar la capacidad analítica de la institución y tomar decisiones más informadas y ajustadas a la realidad del mercado.

### Conclusiones capitulares

Desde una perspectiva metodológica, el diseño de un modelo de gestión de riesgos en la Agencia Lago Agrio de la Cooperativa Chibuleo es esencial para garantizar la efectividad y sostenibilidad de sus operaciones financieras, la implementación de este modelo permitirá identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados a la gestión de créditos en una región caracterizada por su diversidad demográfica y condiciones económicas particulares.

La creación de un modelo de gestión de riesgos se fundamenta en la necesidad de aplicar un enfoque sistemático y estructurado para anticipar posibles contratiempos. Este proceso implica la definición clara de los objetivos del modelo, la identificación exhaustiva de los riesgos inherentes a las operaciones de la agencia, la evaluación cuantitativa y cualitativa de dichos riesgos, y el establecimiento de estrategias y controles efectivos para su mitigación.

Además, la metodología proporcionará herramientas para monitorear continuamente la eficacia de las medidas implementadas, permitiendo ajustes o mejoras según sea necesario. La aplicación de un modelo de gestión de riesgos en la Agencia Lago Agrio no solo fortalecerá la capacidad de la cooperativa para enfrentar los desafíos específicos de la región, sino que también respaldará la toma de decisiones informadas y contribuirá a la preservación de la salud financiera a largo plazo.

# CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

## 3.1. Resultados de la entrevista a los colaboradores internos

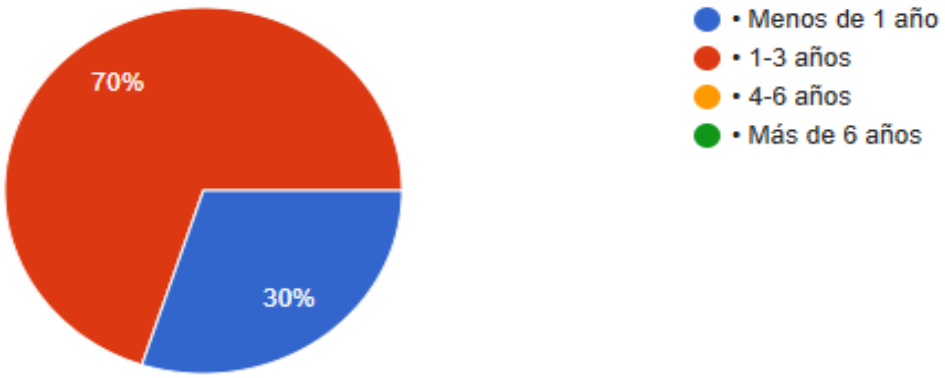
Durante la investigación se llevó a cabo un instrumento de recolección de información dirigido a los colaboradores internos de la cooperativa. El objetivo principal de este instrumento fue recopilar información sobre la percepción y experiencia de los colaboradores en relación con la gestión de crédito de la cooperativa.

Todas las respuestas recibidas fueron tratadas con la máxima confidencialidad, garantizando así la integridad y privacidad de los participantes. Los resultados de este instrumento proporcionarán información valiosa que se utilizará para orientar futuras acciones y decisiones en el ámbito de la gestión de crédito, con el objetivo de fortalecer aún más nuestra cooperativa y satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes de manera efectiva.

### Experiencia y conocimientos

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la Cooperativa Chibuleo?

**Figura 4.** Pregunta 1 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

La pregunta sobre la antigüedad laboral de los colaboradores en la Cooperativa Chibuleo revela una distribución variada en cuanto al tiempo de servicio. Al analizar

los datos, se observa que el 30% de los colaboradores tienen menos de 1 año de experiencia en la cooperativa. Por otro lado, el 70% restante de los encuestados ha estado trabajando en la cooperativa entre 1 y 3 años. Este hallazgo sugiere una combinación de empleados relativamente nuevos y otros más establecidos en la organización.

La predominancia de colaboradores con una experiencia laboral de entre 1 y 3 años puede indicar una estabilidad moderada en el personal de la cooperativa durante ese período, lo que podría tener implicaciones en la percepción y la familiaridad de los empleados con los procesos y políticas de gestión de crédito de la cooperativa. Además, la presencia de un número significativo de empleados con menos de 1 año de antigüedad puede señalar una rotación relativamente alta en el personal, lo que puede requerir una atención adicional en términos de capacitación y familiarización con los procedimientos de trabajo y políticas de la cooperativa.

Pregunta 2. ¿Cuál es tu rol dentro de la organización?

**Figura 5.** Pregunta 2 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

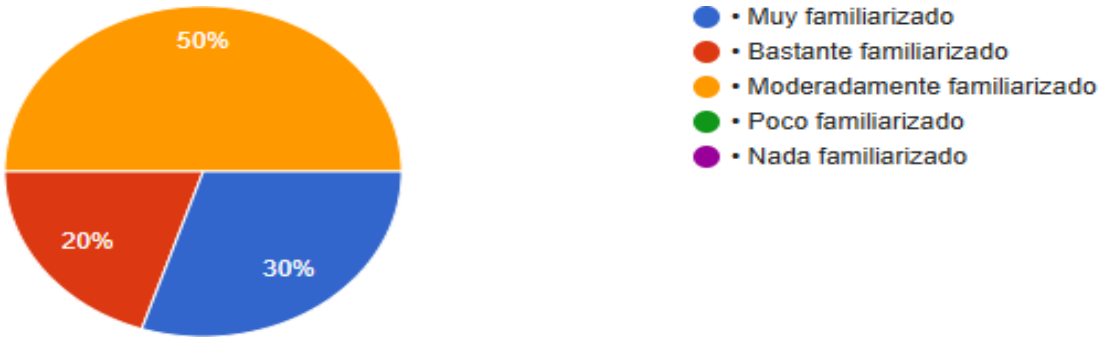
La pregunta sobre el rol de los colaboradores dentro de la organización revela una distribución variada en cuanto a las funciones desempeñadas por el personal en la Cooperativa Chibuleo. Al analizar los datos, se observa que el 30% de los encuestados ocupan el rol de Asesor de Crédito, lo que sugiere que esta función es la más común entre los colaboradores encuestados. Además, el 20% de los

encuestados se desempeñan como Encargados de Atención al Cliente, lo que indica que esta es otra función relevante dentro de la organización.

Por otro lado, el 10% de los colaboradores indicaron que ocupan el rol de Gerente, lo que sugiere la presencia de un nivel de liderazgo dentro de la cooperativa. Además, el 30% restante de los encuestados seleccionaron la opción "Otro", lo que sugiere una diversidad de roles dentro de la organización que no están específicamente incluidos en las opciones proporcionadas. Esta distribución de roles puede tener implicaciones en la forma en que se gestionan los procesos de crédito dentro de la cooperativa.

Pregunta 3. ¿Cuál es tu nivel de familiaridad con los procesos de gestión de crédito de la cooperativa?

**Figura 6.** Pregunta 3 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

La pregunta sobre el nivel de familiaridad de los colaboradores con los procesos de gestión de crédito de la cooperativa revela una distribución variada en cuanto al grado de conocimiento y experiencia del personal en este aspecto crucial de la operación de la Cooperativa Chibuleo. Al examinar los datos, se observa que el 40% de los encuestados indicaron estar "Muy familiarizados" con los procesos de gestión de crédito, lo que sugiere un alto nivel de conocimiento y experiencia en esta área. Por otro lado, el 50% de los colaboradores seleccionaron la opción "Moderadamente familiarizados", indicando un nivel intermedio de conocimiento y experiencia en los procesos de gestión de crédito. Solo el 10% restante de los

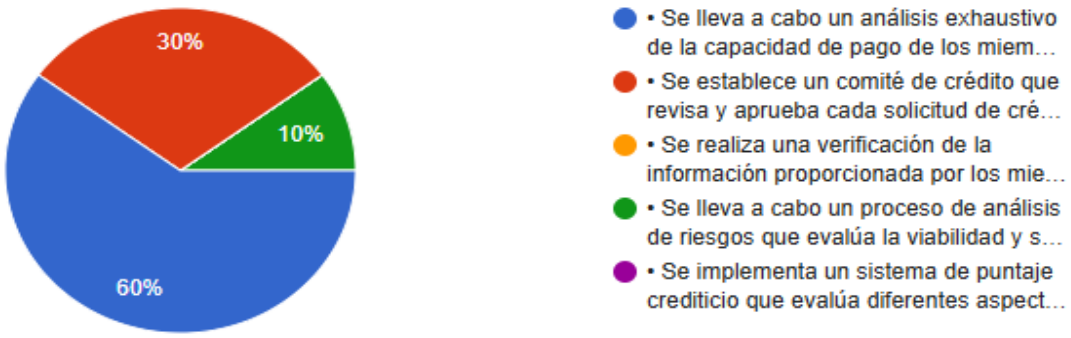
encuestados indicaron estar "Bastante familiarizados", lo que sugiere que una proporción minoritaria de colaboradores tienen un nivel de familiaridad más alto que el promedio.

Esta distribución de respuestas puede tener implicaciones significativas en la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión de crédito de la cooperativa. Por ejemplo, un alto porcentaje de colaboradores muy familiarizados puede indicar una sólida base de conocimiento que podría traducirse en una implementación más efectiva de políticas y procedimientos. Sin embargo, la presencia de un número significativo de colaboradores solo moderadamente familiarizados también destaca la importancia de la capacitación continua y la comunicación efectiva para garantizar que todos los miembros del equipo estén al tanto de los procesos y procedimientos pertinentes.

### Elementos que forman parte de la gestión del crédito

Pregunta 4. ¿Podrías describir las políticas y procedimientos que se desarrollan en la cooperativa para evaluar las solicitudes de crédito de los miembros?

**Figura 7.** Pregunta 4 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

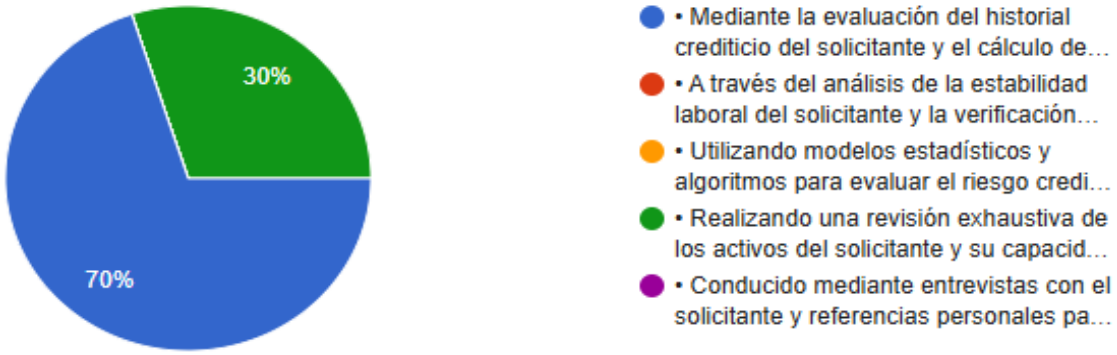
La pregunta sobre las políticas y procedimientos utilizados por la cooperativa para evaluar las solicitudes de crédito de los miembros revela una tendencia clara hacia la implementación de un comité de crédito que revisa y aprueba cada solicitud, siguiendo criterios predefinidos de evaluación de riesgos. Esta respuesta fue

seleccionada por el 40% de los encuestados, lo que indica que este enfoque es el más comúnmente percibido por los colaboradores de la Cooperativa Chibuleo. Además, el 60% restante de los encuestados seleccionó la opción que describe un análisis exhaustivo de la capacidad de pago de los miembros, considerando sus ingresos, historial crediticio y deuda actual. Esta respuesta sugiere que una proporción significativa de colaboradores también percibe que se lleva a cabo un análisis detallado de la capacidad de pago de los solicitantes como parte del proceso de evaluación de crédito.

Ambos enfoques son fundamentales para garantizar una evaluación completa y precisa de las solicitudes de crédito, lo que ayuda a mitigar el riesgo y garantizar la solvencia financiera de la cooperativa. La combinación de un comité de crédito con criterios predefinidos y un análisis exhaustivo de la capacidad de pago proporciona un marco sólido para la toma de decisiones en materia de concesión de crédito, lo que contribuye a la salud financiera y la estabilidad de la cooperativa.

Pregunta 5. ¿Cómo se lleva a cabo el análisis de riesgo crediticio para determinar la viabilidad de las solicitudes de préstamo?

**Figura 8.** Pregunta 5 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

La pregunta sobre cómo se lleva a cabo el análisis de riesgo crediticio para determinar la viabilidad de las solicitudes de préstamo revela una clara preferencia por la evaluación del historial crediticio del solicitante y el cálculo de su capacidad de pago. Esta respuesta fue seleccionada por el 70% de los encuestados, lo que

indica que la mayoría de los colaboradores de la Cooperativa Chibuleo perciben que el análisis de riesgo se centra principalmente en la evaluación del historial crediticio y la capacidad de pago del solicitante.

Por otro lado, el 30% restante de los encuestados seleccionaron la opción que describe una revisión exhaustiva de los activos del solicitante y su capacidad de ofrecer garantías para respaldar el préstamo. Aunque esta respuesta también es relevante en el análisis de riesgo crediticio, la preferencia por la evaluación del historial crediticio y la capacidad de pago sugiere que los colaboradores consideran estos factores como los más importantes al evaluar la viabilidad de las solicitudes de préstamo. Este hallazgo destaca la importancia de tener en cuenta el historial crediticio y la capacidad de pago del solicitante al determinar el riesgo asociado con un préstamo, lo que ayuda a garantizar una evaluación precisa de la capacidad del prestatario para cumplir con sus obligaciones financieras y mitigar el riesgo de incumplimiento.

Pregunta 6. ¿Qué criterios son considerados al evaluar la solvencia financiera de los solicitantes de préstamos?

**Figura 9.** Pregunta 6 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

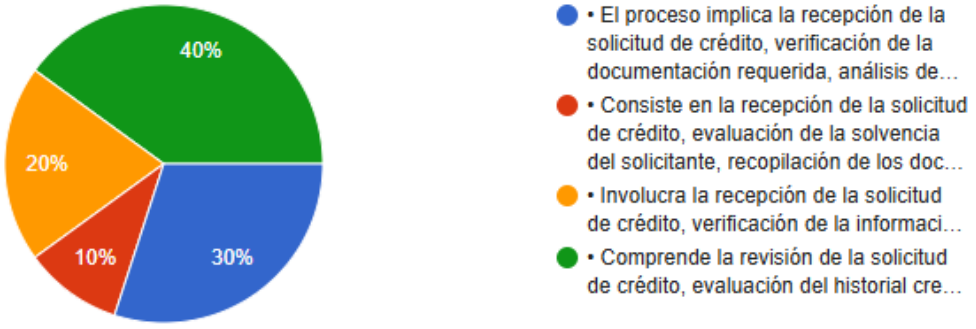
La pregunta sobre los criterios considerados al evaluar la solvencia financiera de los solicitantes de préstamos revela que la opción más seleccionada por los encuestados es "Todos los anteriores", con el 40% de las respuestas. Esto indica

que la mayoría de los colaboradores perciben que varios criterios son considerados en conjunto al evaluar la solvencia financiera de los solicitantes de préstamos.

Por otro lado, el 30% de los encuestados seleccionaron la opción que describe específicamente la relación deuda-ingreso, nivel de endeudamiento y liquidez como los criterios relevantes para evaluar la solvencia financiera. Otro 20% menciona la opción de que evalúa el patrimonio neto y los ahorros de los socios y finalmente el 10% el historial crediticio y pagos mensuales de créditos. Si bien estos son criterios importantes, la preferencia por la opción que incluye todos los criterios sugiere que los colaboradores consideran que la solvencia financiera se evalúa de manera más completa al tener en cuenta múltiples aspectos, como el patrimonio neto, ahorros personales, estabilidad laboral, historial crediticio, ingresos mensuales y capacidad de pago.

Pregunta 7. ¿Cuál es el proceso para recopilar y mantener la documentación relacionada con las solicitudes de crédito?

**Figura 10.** Pregunta 7 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

La pregunta sobre el proceso para recopilar y mantener la documentación relacionada con las solicitudes de crédito revela una clara preferencia por la opción que describe un proceso integral. Esta opción, que comprende la revisión de la solicitud de crédito, evaluación del historial crediticio del solicitante, recolección de la documentación pertinente, registro de la información en el sistema informático, y

almacenamiento seguro de los documentos físicos, fue seleccionada por el 40% de los encuestados.

Por otro lado, el 30% de los encuestados optaron por la opción que implica la recepción de la solicitud de crédito, verificación de la documentación requerida, análisis de la viabilidad financiera del solicitante, aprobación o rechazo del crédito, y archivo seguro de la documentación. Esta respuesta también refleja un proceso integral, aunque se centra más en la viabilidad financiera del solicitante.

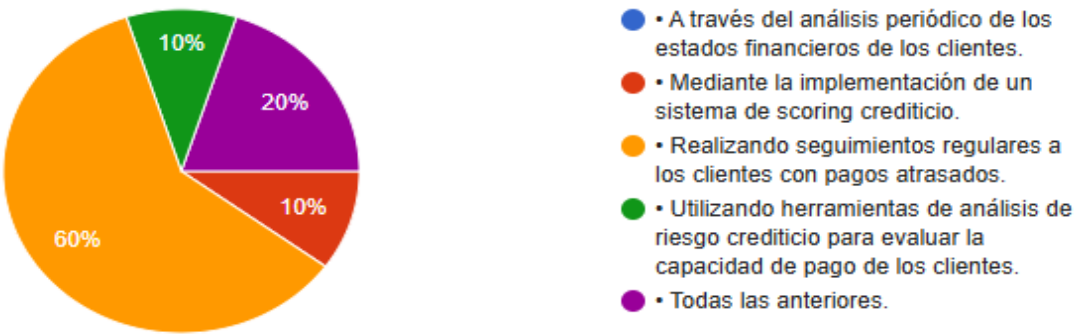
El 20% de los encuestados seleccionaron la opción que describe la consulta a las centrales de riesgo, aprobación del crédito por el comité correspondiente, y custodia de la documentación en un archivo centralizado. Esta respuesta también refleja un proceso completo, pero se destaca por la inclusión de la consulta a las centrales de riesgo como parte del proceso.

Finalmente, solo el 10% de los encuestados eligieron la opción que implica la recepción de la solicitud de crédito, evaluación de la solvencia del solicitante, recopilación de los documentos necesarios, registro de la información en el sistema, y archivo físico y digital de la documentación. Aunque esta respuesta también describe un proceso completo, fue la menos seleccionada entre los encuestados.

### Seguimiento y gestión de cartera

Pregunta 8. ¿Cómo se monitorea la cartera de préstamos para identificar posibles problemas de morosidad o incumplimiento?

**Figura 11.** Pregunta 8 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

**Análisis e interpretación**

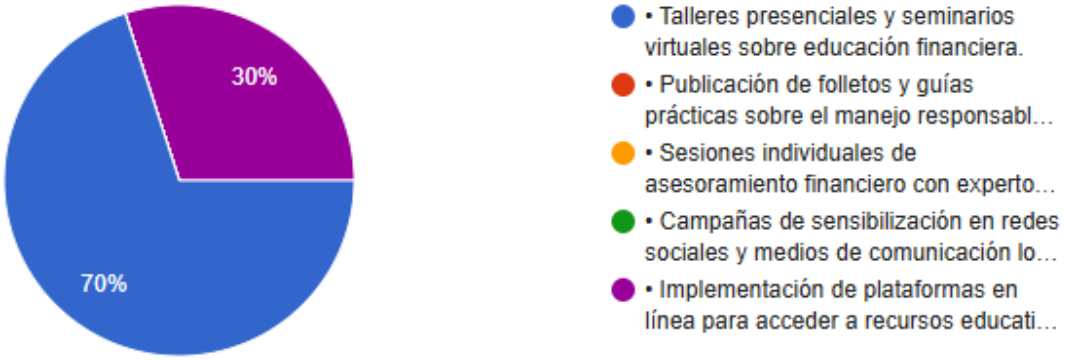
La pregunta sobre cómo se monitorea la cartera de préstamos para identificar posibles problemas de morosidad o incumplimiento revela una preferencia clara por la opción que describe realizar seguimientos regulares a los clientes con pagos atrasados. Esta opción fue seleccionada por el 60% de los encuestados, lo que indica que la mayoría de los colaboradores de la Cooperativa Chibuleo perciben que el seguimiento directo a los clientes con pagos atrasados es una estrategia efectiva para identificar posibles problemas de morosidad o incumplimiento en la cartera de préstamos.

Por otro lado, el 20% de los encuestados seleccionaron la opción "Todas las anteriores", lo que sugiere que también consideran que otras estrategias, como el análisis periódico de los estados financieros de los clientes, la implementación de un sistema de scoring crediticio y el uso de herramientas de análisis de riesgo crediticio, son importantes para monitorear la cartera de préstamos y detectar posibles problemas de morosidad o incumplimiento. Solo el 10% de los encuestados optaron por la opción que describe la implementación de un sistema de scoring crediticio y el uso de herramientas de análisis de riesgo crediticio para evaluar la capacidad de pago de los clientes.

Estos resultados destacan la importancia de utilizar una variedad de enfoques y herramientas para monitorear de manera efectiva la cartera de préstamos y detectar posibles problemas de morosidad o incumplimiento, lo que ayuda a gestionar el riesgo crediticio y mantener la salud financiera de la cooperativa.

Pregunta 9. ¿Qué iniciativas se llevan a cabo para proporcionar educación financiera y asesoramiento a nuestros miembros sobre el manejo responsable del crédito?

**Figura 12.** Pregunta 9 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

La pregunta sobre las iniciativas llevadas a cabo para proporcionar educación financiera y asesoramiento a los miembros sobre el manejo responsable del crédito revela una preferencia clara por la opción que describe talleres presenciales y seminarios virtuales sobre educación financiera. Esta opción fue seleccionada por el 70% de los encuestados, lo que indica que la mayoría de los colaboradores de la Cooperativa Chibuleo perciben que la realización de talleres presenciales y seminarios virtuales es una iniciativa efectiva para proporcionar educación financiera y asesoramiento sobre el manejo responsable del crédito a los miembros.

Por otro lado, el 30% de los encuestados optaron por la opción que describe la implementación de plataformas en línea para acceder a recursos educativos sobre finanzas personales. Esta respuesta refleja el reconocimiento de la importancia de utilizar tecnologías digitales para brindar acceso a recursos educativos sobre finanzas personales, lo que sugiere una perspectiva hacia la innovación y la adaptación a las preferencias de los miembros en el ámbito digital.

Pregunta 10. ¿Cómo se asegura el cumplimiento de las regulaciones y normativas relacionadas con la concesión de préstamos?

**Figura 13.** Pregunta 10 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

La pregunta sobre cómo se asegura el cumplimiento de las regulaciones y normativas relacionadas con la concesión de préstamos revela una distribución equitativa de respuestas entre varias opciones. El 10% de los encuestados optaron por la opción que describe la implementación de un riguroso proceso de análisis crediticio que evalúa la capacidad de pago y solvencia de los solicitantes. Esta respuesta refleja la importancia de contar con un proceso sólido para evaluar la viabilidad financiera de los solicitantes.

El 30% de los encuestados seleccionaron tres opciones: la revisión periódica de los procedimientos internos para garantizar la alineación con las regulaciones vigentes, la capacitación regular del personal sobre las últimas regulaciones y prácticas de concesión de préstamos, y el establecimiento de comités de cumplimiento que supervisen y aseguren la adhesión a las regulaciones en todas las etapas del proceso de préstamo.

Dado que tres opciones recibieron el mismo porcentaje de respuestas, parece que hay una percepción equilibrada de la importancia de varias estrategias para asegurar el cumplimiento de las regulaciones y normativas relacionadas con la concesión de préstamos.

Pregunta 11. ¿Qué tecnologías y sistemas de información se emplean para gestionar eficientemente los procesos de crédito?

**Figura 14.** Pregunta 11 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

La pregunta sobre las tecnologías y sistemas de información empleados para gestionar eficientemente los procesos de crédito revela una clara preferencia por la opción que describe un Sistema de Gestión de Créditos (SGC) integrado con CRM (*Customer Relationship Management*). Esta opción fue seleccionada por el 70% de los encuestados, lo que indica que la mayoría perciben que la integración de un sistema de gestión de créditos con un CRM es una tecnología clave para una gestión eficiente de los procesos de crédito.

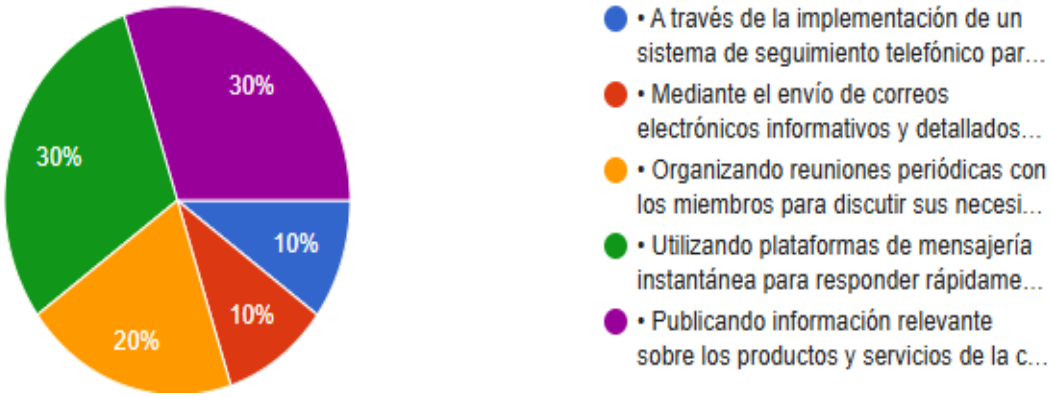
Por otro lado, el 20% de los encuestados optaron por la opción que describe una aplicación móvil para clientes con acceso a simuladores de préstamos y consulta de saldos. Esta respuesta sugiere que también se reconoce el valor de proporcionar herramientas digitales a los clientes para facilitar la interacción y la comprensión de los productos de crédito.

El 10% restante de los encuestados seleccionaron la opción que describe un Software de Evaluación Crediticia Automatizada (ECA) con algoritmos de riesgo. Aunque esta tecnología también es relevante para agilizar y mejorar los procesos de evaluación crediticia, recibió la menor cantidad de respuestas.

Estos resultados indican que existe una preferencia por tecnologías que permitan una gestión integral y eficiente de los procesos de crédito, así como por herramientas que mejoren la experiencia y la accesibilidad para los clientes. La combinación de estas tecnologías puede ser fundamental para mantener la competitividad y la eficiencia en el mercado financiero.

Pregunta 12. ¿Cómo se conserva una comunicación efectiva con nuestros miembros durante el proceso de crédito?

**Figura 15.** Pregunta 12 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

La pregunta sobre cómo se conserva una comunicación efectiva con los miembros durante el proceso de crédito revela una distribución equilibrada de respuestas entre dos opciones principales. El 30% de los encuestados seleccionaron la opción que describe el uso de plataformas de mensajería instantánea para responder rápidamente a las consultas y proporcionar asistencia en tiempo real durante el proceso de crédito. Esta respuesta refleja el reconocimiento de la importancia de la comunicación ágil y directa a través de canales digitales para mantener a los miembros informados y responder a sus preguntas de manera oportuna.

Además, otro 30% de los encuestados optaron por la opción que describe la publicación de información relevante sobre los productos y servicios de la cooperativa en las redes sociales y el sitio web oficial para mantener a los miembros informados. Esta respuesta indica la valoración de la comunicación transparente y

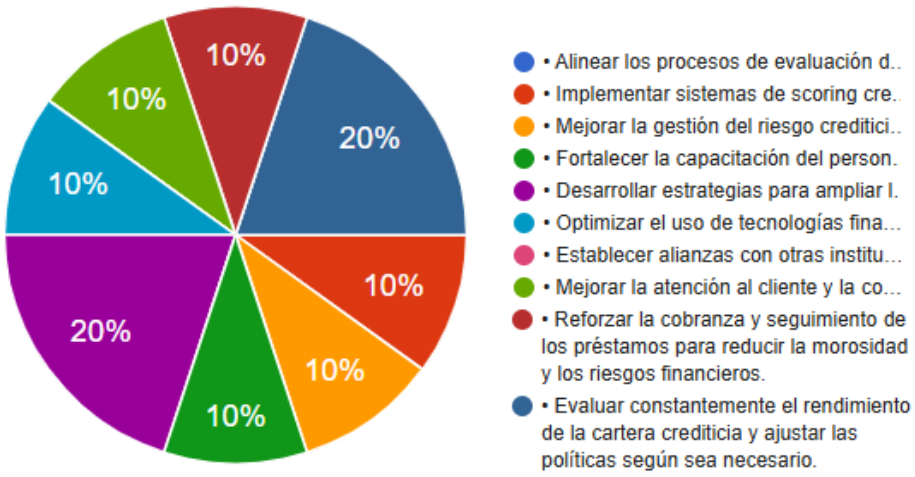
accesible a través de medios digitales para mantener a los miembros actualizados sobre las actividades de la cooperativa y los productos financieros disponibles.

El 20% de los encuestados seleccionaron la opción que describe organizar reuniones periódicas con los miembros para discutir sus necesidades financieras y ofrecerles asesoramiento personalizado. Esta respuesta resalta la importancia de la interacción cara a cara para establecer relaciones sólidas con los miembros y comprender sus necesidades financieras de manera individualizada. El 10% restante de los encuestados eligieron opciones relacionadas con el seguimiento telefónico y el envío de correos electrónicos informativos, aunque estas no recibieron una preferencia tan alta como las opciones anteriores.

Estos resultados sugieren que una combinación de estrategias digitales y presenciales es crucial para mantener una comunicación efectiva con los miembros durante el proceso de crédito, brindando atención personalizada y accesibilidad a través de una variedad de canales de comunicación.

Pregunta 13. ¿Cuáles consideras que son los principales retos u oportunidades en la gestión de crédito en nuestra cooperativa?

**Figura 16.** Pregunta 13 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

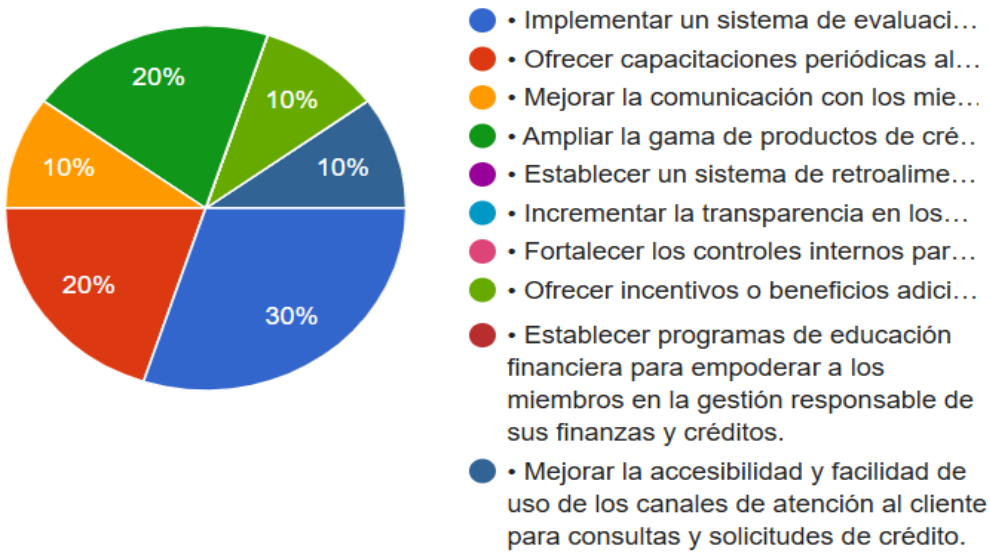
**Análisis e interpretación**

La pregunta sobre los principales retos u oportunidades en la gestión de crédito en la cooperativa revela una distribución equilibrada de respuestas entre varias opciones. El 20% de los encuestados seleccionaron dos opciones: desarrollar estrategias para ampliar la base de clientes y aumentar la colocación de créditos, y evaluar constantemente el rendimiento de la cartera crediticia y ajustar las políticas según sea necesario. Estas respuestas destacan la importancia de la expansión del negocio y la adaptabilidad a los cambios del mercado para mantener una cartera crediticia saludable y en crecimiento.

Además, el 10% de los encuestados optaron por implementar sistemas de scoring crediticio para una evaluación más eficiente de los solicitantes, mejorar la gestión del riesgo crediticio mediante la diversificación de la cartera de préstamos, fortalecer la capacitación del personal en análisis de crédito y gestión de riesgos, optimizar el uso de tecnologías financieras para agilizar los procesos de otorgamiento de créditos, mejorar la atención al cliente y la comunicación para aumentar la confianza y lealtad de los socios, y reforzar la cobranza y seguimiento de los préstamos para reducir la morosidad y los riesgos financieros. Estas respuestas reflejan una variedad de desafíos y oportunidades en la gestión de crédito, desde la mejora de la eficiencia operativa hasta la atención al cliente y la reducción de riesgos financieros.

Pregunta 14. ¿Qué mejoras o sugerencias tienes para fortalecer nuestra gestión de crédito y brindar un mejor servicio a nuestros miembros?

**Figura 17.** Pregunta 14 a los colaboradores internos




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Análisis e interpretación

Las sugerencias para fortalecer la gestión de crédito y brindar un mejor servicio a los miembros muestran una variedad de áreas de mejora que los encuestados consideran importantes. El 30% de los encuestados sugiere implementar un sistema de evaluación de crédito más ágil y eficiente, lo que refleja la necesidad percibida de optimizar los procesos de evaluación crediticia para ofrecer un servicio más rápido y efectivo a los miembros.

Además, el 20% de los encuestados propone ofrecer capacitaciones periódicas al personal sobre políticas y procedimientos de crédito, y ampliar la gama de productos de crédito para satisfacer las necesidades financieras variadas de los miembros. Estas sugerencias indican la importancia de la formación continua del personal y la diversificación de los productos crediticios para mejorar la calidad del servicio ofrecido.

Otro 20% de los encuestados destaca la necesidad de establecer un sistema de retroalimentación para recopilar comentarios de los miembros y mejorar

continuamente los servicios de crédito. Esta sugerencia subraya la importancia de escuchar activamente las opiniones de los miembros y utilizar esa retroalimentación para realizar mejoras significativas.

Finalmente, el 10% de los encuestados propone mejorar la comunicación con los miembros sobre los productos y servicios de crédito disponibles, ofrecer incentivos adicionales a los miembros con buen historial crediticio y mejorar la accesibilidad y facilidad de uso de los canales de atención al cliente para consultas y solicitudes de crédito.

**Observaciones generales**

Las respuestas proporcionadas por los colaboradores internos de la cooperativa revelan una serie de aspectos clave que consideran importantes para integrar en el Modelo de Gestión de Crédito. A partir de sus percepciones y experiencias en la gestión crediticia, se pueden extraer varias conclusiones y recomendaciones.

En primer lugar, se destaca la necesidad de alinear los procesos de evaluación de riesgos con las regulaciones financieras vigentes. Esto sugiere una preocupación por la conformidad normativa y la gestión adecuada del riesgo, lo que es fundamental para garantizar la estabilidad y la seguridad financiera de la cooperativa.

Además, la sugerencia de implementar un sistema de evaluación de crédito más ágil y eficiente refleja una preocupación por mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. La capacidad de evaluar rápidamente la viabilidad crediticia de los solicitantes es crucial para agilizar el proceso de otorgamiento de créditos y satisfacer las necesidades financieras de los miembros de manera oportuna.

Otra recomendación importante es la mejora de la comunicación con los miembros sobre los productos y servicios de crédito disponibles. Esto indica una comprensión de la importancia de la transparencia y la claridad en la información proporcionada a los clientes, lo que contribuye a fortalecer la confianza y la lealtad de los socios hacia la cooperativa. Por último, la sugerencia de ampliar la gama de productos de crédito para satisfacer las necesidades financieras variadas de los miembros

resalta la importancia de la innovación y la adaptabilidad en la gestión de créditos. La diversificación de la cartera de productos permite a la cooperativa atender mejor las necesidades cambiantes de sus miembros y mantener su competitividad en el mercado financiero.

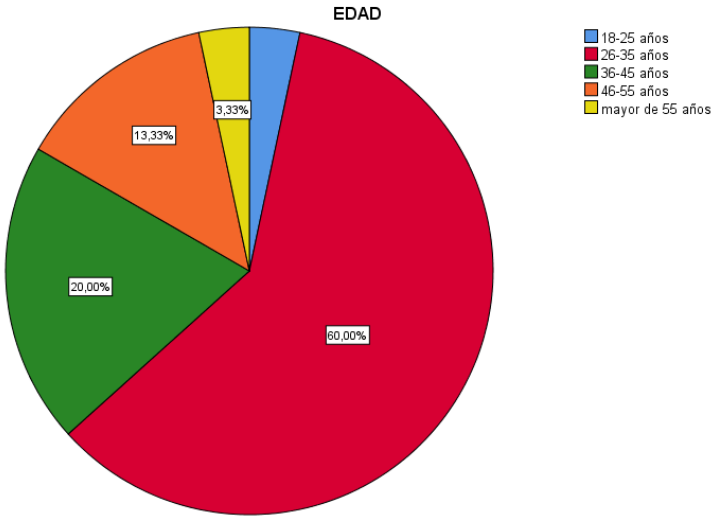
## 3.2. Resultados de la encuesta a los clientes de la cooperativa

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo sucursal Lago Agrio, con el propósito de recopilar información sobre su percepción y experiencia en relación con la gestión de crédito de la cooperativa, y así conocer la perspectiva de los clientes de la institución para desarrollar un Modelo de Gestión de Crédito que contribuya significativamente a abordar y reducir los índices de morosidad, así como los costos financieros asociados.

### Datos sociodemográficos

### Edad

**Figura 18.** Rango de Edad de los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

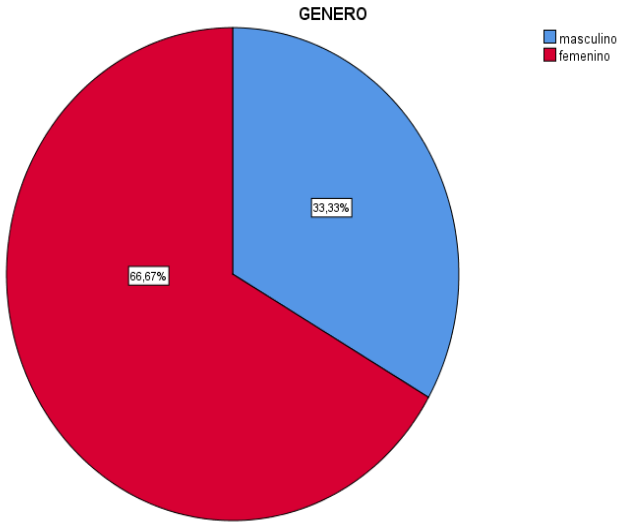
## Análisis e interpretación

Se observa que la mayoría de los socios encuestados se encuentran en el rango de edad de 26 a 35 años, representando el 60% del total de encuestados. Le siguen en frecuencia los encuestados de 36 a 45 años con el 20% y luego los de 46 a 55 años con el 13.3%. Hay un bajo porcentaje de encuestados en los grupos de edad de 18 a 25 años y mayores de 55 años, representando el 3.3% cada uno.

Este análisis proporciona una comprensión de la distribución de edad de los encuestados, lo que puede ser útil para diseñar estrategias de gestión de crédito dirigidas a grupos específicos de edad dentro de la cooperativa.

## Género

**Figura 19.** Género de los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

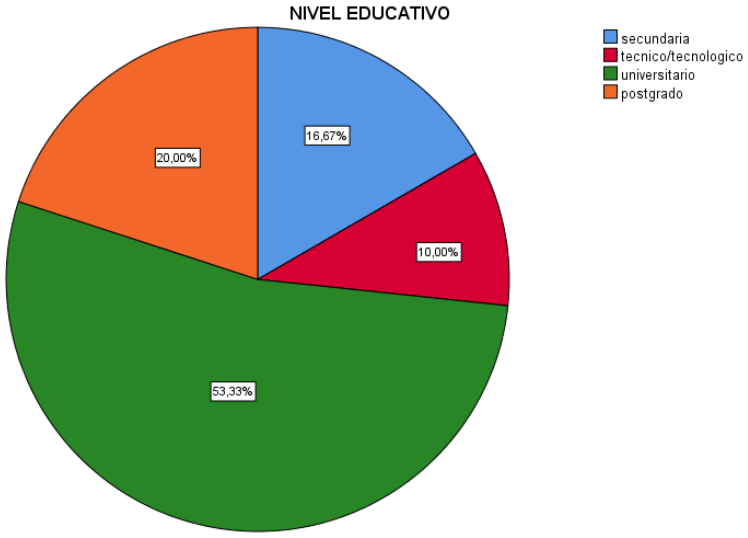
Se observa que el 66.7% de los encuestados son de género femenino, mientras que el 33.3% son de género masculino; esto indica una mayor participación de socias mujeres en la encuesta en comparación con los hombres.

Este análisis de género puede ser relevante para diseñar estrategias de gestión de crédito que aborden las necesidades y preocupaciones específicas de cada género

dentro de la cooperativa. Es importante considerar las diferencias de género al formular políticas y procedimientos que promuevan la equidad y la inclusión en la gestión de crédito.

## Nivel educativo

**Figura 20.** Nivel educativo de los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

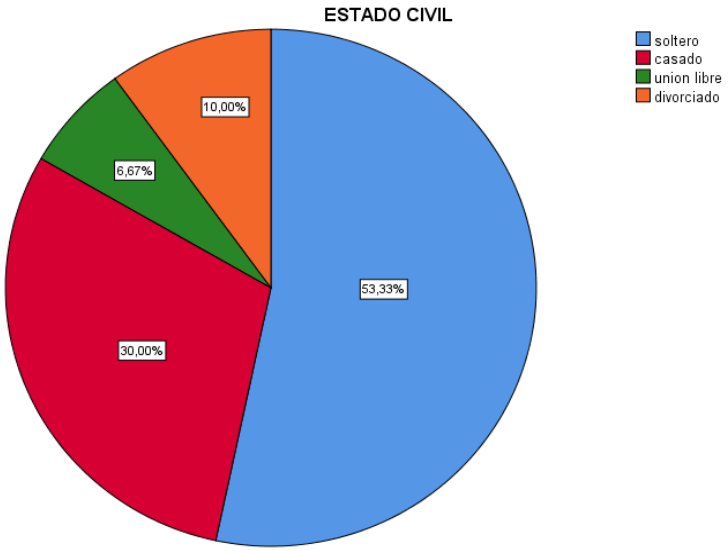
## Análisis e interpretación

El 53.3% de los encuestados tienen educación universitaria, seguido por el 20% que han completado estudios de postgrado. Un 16.7% tiene educación secundaria y un 10% posee formación técnica o tecnológica. Este análisis revela una predominancia de encuestados con educación universitaria y postgrado, lo que sugiere un nivel relativamente alto de educación entre los socios de la cooperativa que participaron en la encuesta.

Esto puede tener implicaciones en el diseño de programas de educación financiera y en la comunicación de políticas y procedimientos de gestión de crédito que se adapten al nivel educativo de los socios.

## Estado civil

**Figura 21.** Estado civil de los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

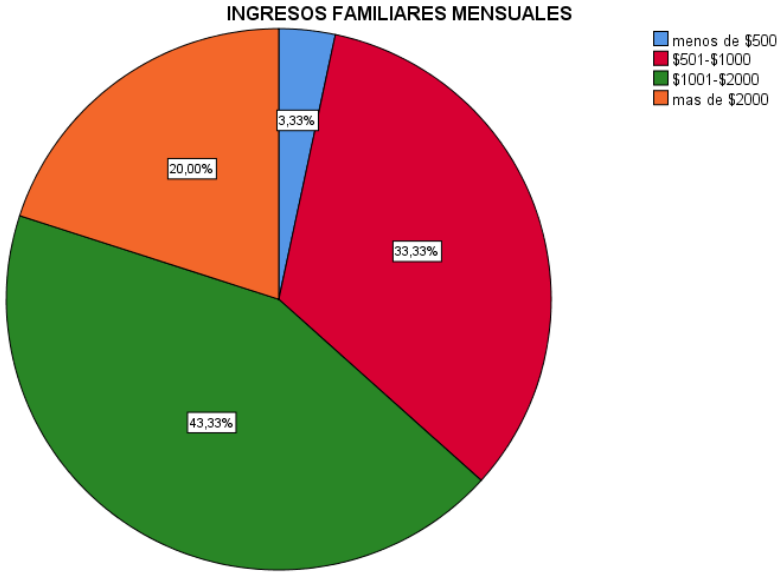
## Análisis e interpretación

La figura presenta la distribución del estado civil de los encuestados en la encuesta sobre el Modelo de Gestión de Crédito para la Cooperativa Chibuleo. Se observa que la mayoría de los encuestados, el 53.3%, están solteros, seguidos por el 30% que están casados. Un pequeño porcentaje, el 6.7%, se encuentra en unión libre, mientras que el 10% está divorciado.

Este análisis refleja una diversidad de estados civiles entre los socios de la cooperativa que participaron en la encuesta; es importante tener en cuenta esta diversidad al diseñar políticas y procedimientos de gestión de crédito que se adapten a las circunstancias y necesidades específicas de cada estado civil, promoviendo así la inclusión y la equidad en la cooperativa.

## Ingresos Familiares Mensuales

**Figura 22.** Ingresos Familiares Mensuales de los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

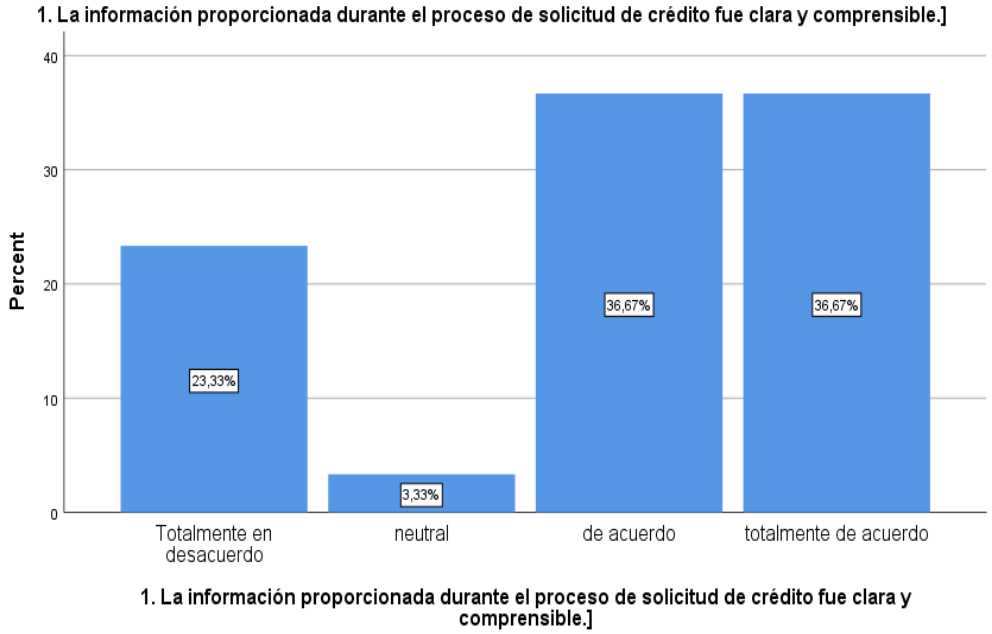
Se observa que la mayoría de los encuestados, el 43.3%, tienen ingresos familiares mensuales que oscilan entre $1001 y $2000. Le siguen en frecuencia aquellos con ingresos entre $501 y $1000, representando el 33.3% del total de encuestados. Un 20% de los encuestados tienen ingresos familiares mensuales superiores a $2000, mientras que solo el 3.3% tiene ingresos inferiores a $500.

Este análisis proporciona una comprensión de la distribución de ingresos de los socios de la cooperativa, lo que puede ser útil para diseñar productos y servicios financieros que se ajusten a diferentes niveles de ingresos y necesidades financieras dentro de la comunidad.

## Cuestionario

Pregunta 1. La información proporcionada durante el proceso de solicitud de crédito fue clara y comprensible.

**Figura 23.** Pregunta 1 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

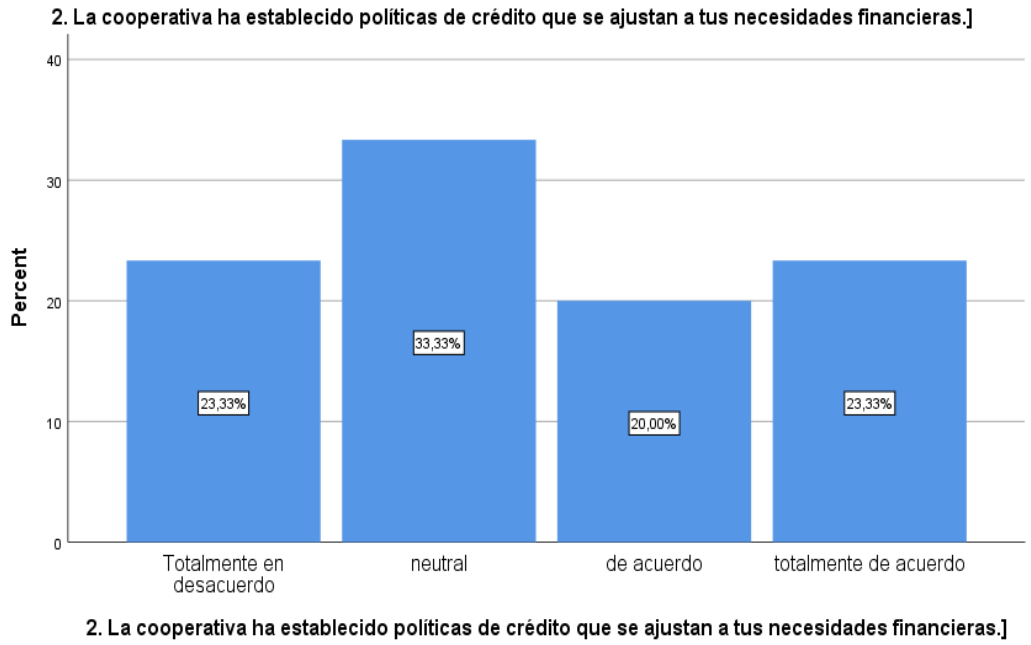
## Análisis e interpretación

Según las respuestas de los clientes participantes del estudio, se observa que el 36.7% de los encuestados están "totalmente de acuerdo" en que la información fue clara y comprensible, mientras que otro 36.7% también están "de acuerdo". Solo el 23.3% de los encuestados están en desacuerdo, con ninguno totalmente en desacuerdo y solo el 3.3% expresando neutralidad.

Este análisis indica que la mayoría de los encuestados perciben que la información proporcionada durante el proceso de solicitud de crédito fue clara y comprensible. Sin embargo, es importante prestar atención a la minoría que no está de acuerdo y considerar cómo mejorar la claridad y la accesibilidad de la información para todos los solicitantes de crédito en el futuro.

Pregunta 2. La cooperativa ha establecido políticas de crédito que se ajustan a tus necesidades financieras.

**Figura 24.** Pregunta 2 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

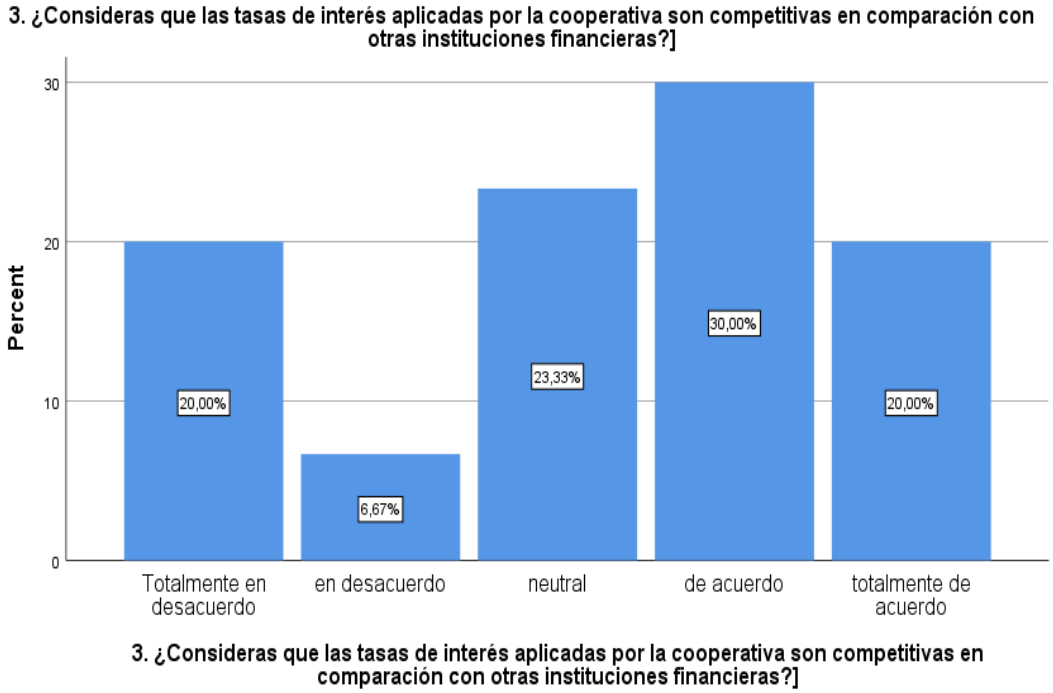
## Análisis e interpretación

Con respecto a si las políticas de crédito establecidas por la cooperativa se ajustan a sus necesidades financieras, se observa que el 33.3% de los socios encuestados se muestran neutrales, mientras que el 23.3% están "totalmente en desacuerdo" y otro 23.3% están "totalmente de acuerdo" en que las políticas de crédito se ajustan a sus necesidades financieras. El 20% restante está "de acuerdo" con estas políticas.

Aunque un porcentaje considerable está neutral, hay una proporción significativa que no está completamente satisfecha con las políticas de crédito existentes; esto sugiere la necesidad de revisar y posiblemente ajustar las políticas de crédito para mejorar su adaptación a las necesidades financieras de los socios de la cooperativa.

Pregunta 3. ¿Consideras que las tasas de interés aplicadas por la cooperativa son competitivas en comparación con otras instituciones financieras?

**Figura 25.** Pregunta 3 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

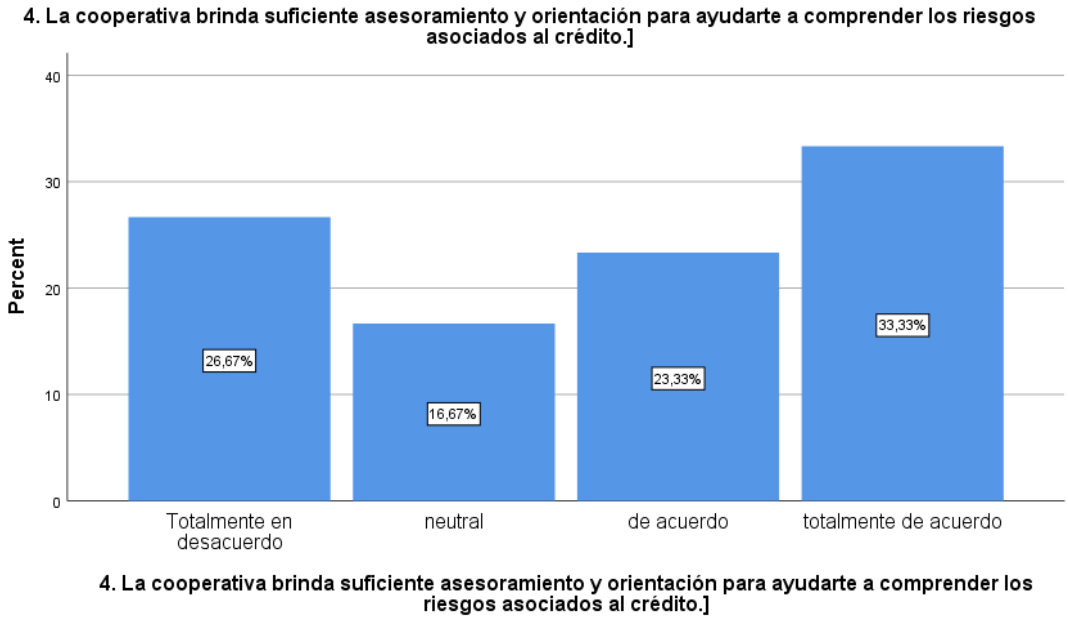
## Análisis e interpretación

El 30% de los encuestados están "de acuerdo" en que las tasas de interés son competitivas, mientras que otro 20% están "totalmente de acuerdo". Sin embargo, el 20% también está "totalmente en desacuerdo" y otro 20% está "en desacuerdo". Además, el 23.3% está neutral en esta cuestión.

Esto sugiere la necesidad de revisar las tasas de interés y posiblemente realizar comparaciones con otras instituciones financieras para asegurar que sean competitivas y satisfagan las expectativas de los socios de la cooperativa, aunque un porcentaje considerable está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la competitividad de las tasas de interés, también hay una proporción significativa que no lo está.

Pregunta 4. La cooperativa brinda suficiente asesoramiento y orientación para ayudarte a comprender los riesgos asociados al crédito.

**Figura 26.** Pregunta 4 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

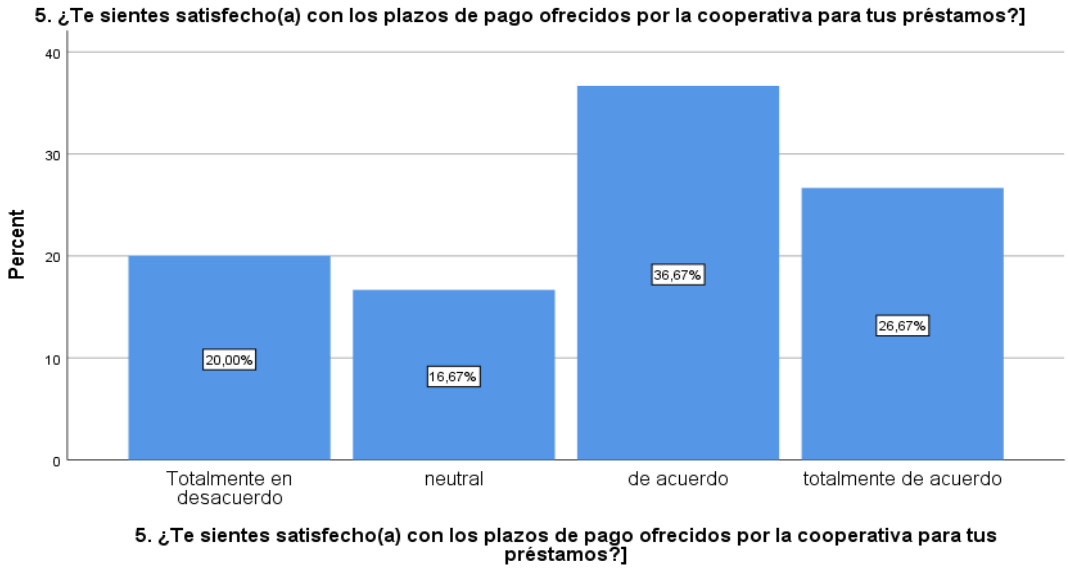
## Análisis e interpretación

Las respuestas de los encuestados en relación con si consideran que la cooperativa brinda suficiente asesoramiento y orientación para ayudarles a comprender los riesgos asociados al crédito muestran que el 33.3% de los encuestados están "totalmente de acuerdo" en que la cooperativa proporciona suficiente asesoramiento y orientación, mientras que otro 23.3% están "de acuerdo". Sin embargo, el 26.7% está "totalmente en desacuerdo" y el 16.7% está neutral en esta afirmación.

Aunque un porcentaje considerable está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la cantidad de asesoramiento y orientación proporcionados, también hay una proporción significativa que no lo está; esto sugiere la necesidad de evaluar y posiblemente mejorar los programas de asesoramiento y orientación ofrecidos por la cooperativa para garantizar que satisfagan las necesidades y expectativas de los socios en relación con la comprensión de los riesgos asociados al crédito.

Pregunta 5. ¿Te sientes satisfecho(a) con los plazos de pago ofrecidos por la cooperativa para tus préstamos?

**Figura 27.** Pregunta 5 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

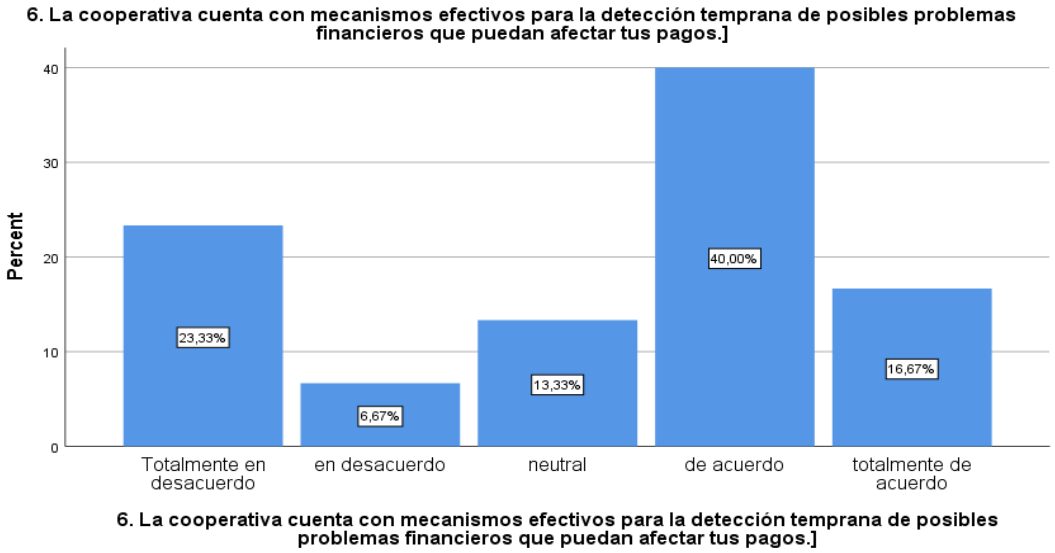
## Análisis e interpretación

Se observa que hay una división de opiniones entre los encuestados: el 36.7% están "de acuerdo" y el 26.7% están "totalmente de acuerdo", indicando una proporción considerable de satisfacción con los plazos de pago. Sin embargo, también es notable que el 20% está "totalmente en desacuerdo" y el 16.7% está neutral en esta cuestión.

Este análisis resalta la importancia de considerar la percepción variada de los socios respecto a los plazos de pago. Mientras que una parte de los encuestados está satisfecha con los plazos actuales, otra parte muestra insatisfacción o indecisión. Estas diferencias de opinión pueden señalar áreas para mejorar, como una revisión de los plazos de pago existentes para garantizar que se ajusten mejor a las necesidades y capacidades financieras de los socios. Además, puede ser beneficioso explorar más a fondo las razones detrás de la satisfacción o insatisfacción de los socios para informar mejor las decisiones futuras relacionadas con los préstamos y los plazos de pago.

Pregunta 6. La cooperativa cuenta con mecanismos efectivos para la detección temprana de posibles problemas financieros que puedan afectar tus pagos.

**Figura 28.** Pregunta 6 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

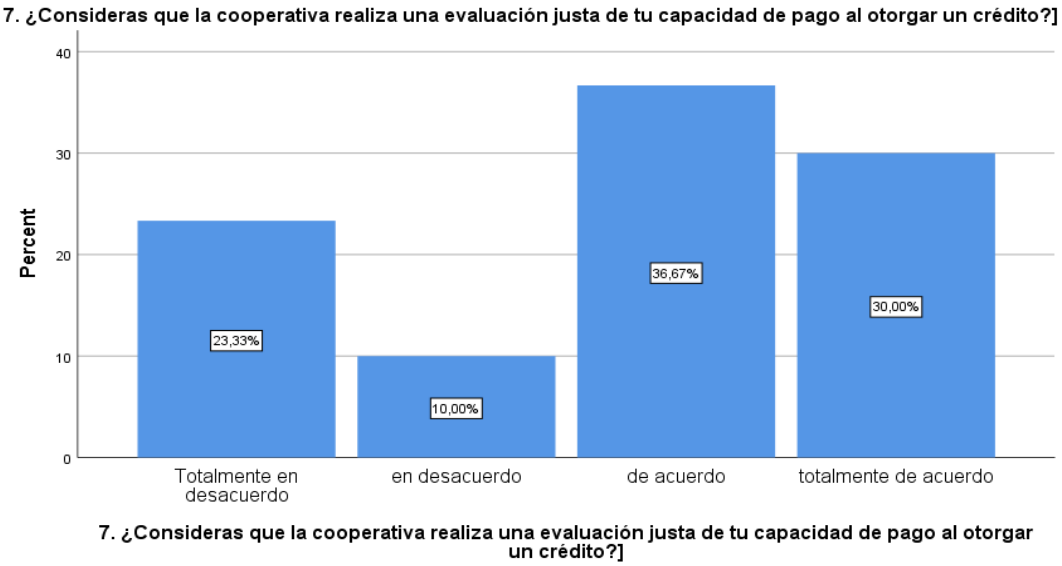
## Análisis e interpretación

En la percepción de los socios sobre si la cooperativa cuenta con mecanismos efectivos para la detección temprana de posibles problemas financieros que puedan afectar sus pagos, se observa que el 40% de los encuestados están "de acuerdo" en que la cooperativa cuenta con estos mecanismos, mientras que otro 16.7% están "totalmente de acuerdo". Además, el 23.3% está "totalmente en desacuerdo", el 13.3% está neutral y el 6.7% está "en desacuerdo" con esta afirmación.

Aunque una proporción significativa está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la efectividad de los mecanismos de detección temprana de la cooperativa, también hay una parte que no está de acuerdo o está indecisa al respecto. Esto destaca la importancia de evaluar y fortalecer los mecanismos existentes para garantizar una detección temprana efectiva de posibles problemas financieros que puedan afectar los pagos de los socios. Una mayor transparencia y comunicación sobre estos mecanismos también puede ser beneficiosa para construir la confianza de los socios en la gestión financiera de la cooperativa.

Pregunta 7. ¿Consideras que la cooperativa realiza una evaluación justa de tu capacidad de pago al otorgar un crédito?

**Figura 29.** Pregunta 7 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

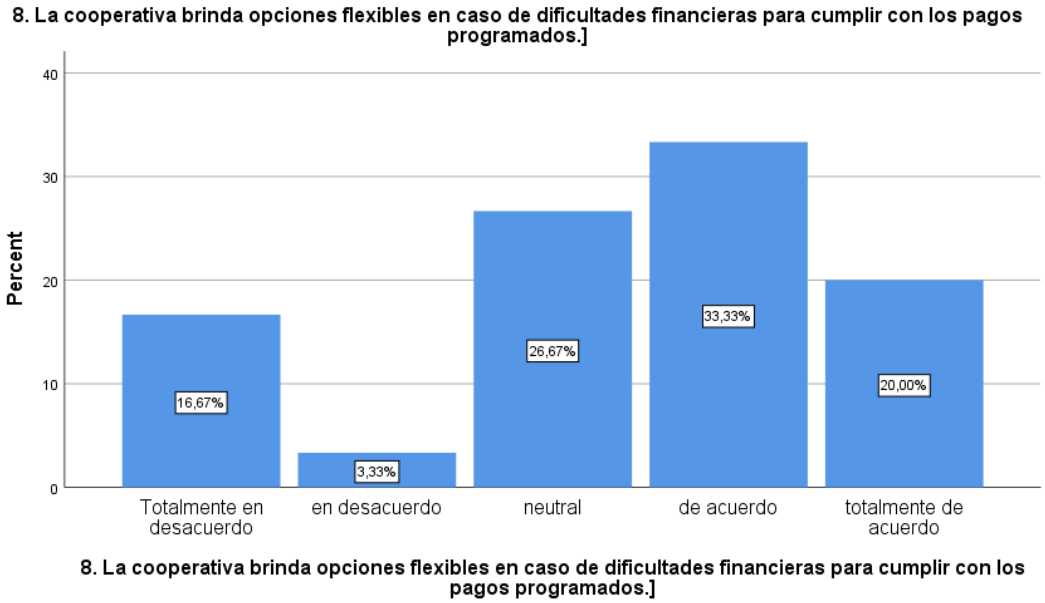
## Análisis e interpretación

Las respuestas de los encuestados en relación con si consideran que la cooperativa realiza una evaluación justa de su capacidad de pago al otorgar un crédito, muestran que el 36.7% de los socios están "de acuerdo" en que la cooperativa realiza una evaluación justa, mientras que otro 30% están "totalmente de acuerdo". Además, el 23.3% está "totalmente en desacuerdo", el 10% está "en desacuerdo" con esta afirmación.

Aunque una parte significativa está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la justicia de la evaluación de capacidad de pago realizada por la cooperativa, también hay una proporción que no está de acuerdo o está indecisa al respecto. Esto subraya la importancia de asegurar que los procesos de evaluación de crédito sean transparentes, consistentes y equitativos para todos los socios, lo que podría mejorar la confianza y la satisfacción de estos con los servicios financieros ofrecidos por la cooperativa.

Pregunta 8. La cooperativa brinda opciones flexibles en caso de dificultades financieras para cumplir con los pagos programados.

**Figura 30**. Pregunta 8 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

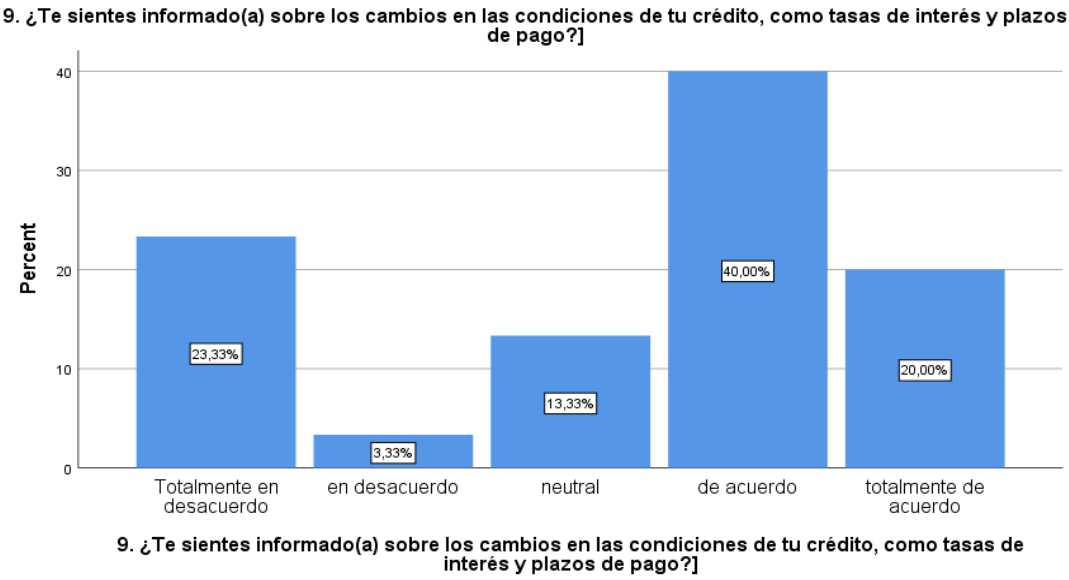
## Análisis e interpretación

La percepción de los socios en relación con si consideran que la cooperativa brinda opciones flexibles en caso de dificultades financieras para cumplir con los pagos programados, muestran que el 33.3% de los encuestados están "de acuerdo" en que la cooperativa brinda opciones flexibles, mientras que otro 20% están "totalmente de acuerdo". Además, el 26.7% está neutral en esta afirmación, el 16.7% está "totalmente en desacuerdo" y el 3.3% está "en desacuerdo".

Esto sugiere la importancia de evaluar y posiblemente mejorar las opciones de asistencia financiera ofrecidas por la cooperativa para garantizar que satisfagan las necesidades y expectativas de los socios en momentos de dificultades económicas; aunque una parte significativa está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la flexibilidad de opciones proporcionadas por la cooperativa en caso de dificultades financieras, también hay una proporción que no está de acuerdo o está neutral al respecto.

Pregunta 9. ¿Te sientes informado(a) sobre los cambios en las condiciones de tu crédito, como tasas de interés y plazos de pago?

**Figura 31.** Pregunta 9 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

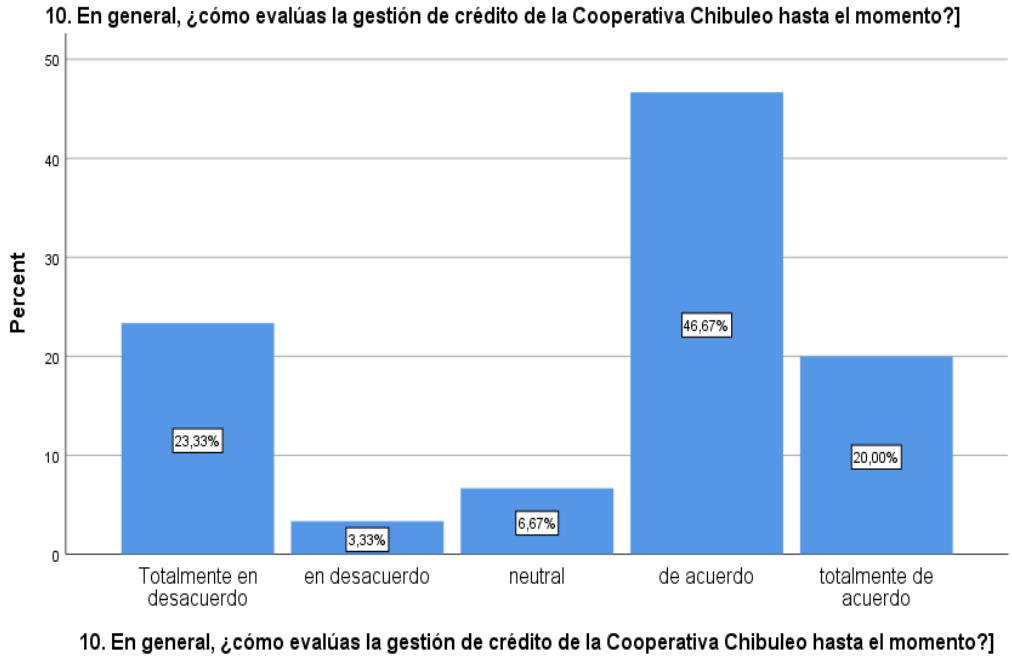
## Análisis e interpretación

Se observa que el 40% de los encuestados están "de acuerdo" en que se sienten informados, mientras que otro 20% están "totalmente de acuerdo". Además, el 23.3% está "totalmente en desacuerdo", el 13.3% está neutral en esta afirmación y solo el 3.3% está "en desacuerdo".

Este análisis destaca que la mayoría de los encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que se sienten informados sobre los cambios en las condiciones de su crédito. Sin embargo, también hay una proporción significativa que no está de acuerdo o está neutral en esta cuestión. Esto sugiere la importancia de mejorar los mecanismos de comunicación de la cooperativa para asegurar que todos los socios estén adecuadamente informados sobre cualquier cambio en las condiciones de sus créditos, lo que puede ayudar a fortalecer la confianza y la satisfacción de los socios con los servicios financieros proporcionados por la cooperativa.

Pregunta 10. En general, ¿cómo evalúas la gestión de crédito de la Cooperativa Chibuleo hasta el momento?

**Figura 32.** Pregunta 10 a los socios de la cooperativa




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Análisis e interpretación

Las respuestas de los encuestados en relación con su evaluación general de la gestión de crédito de la Cooperativa Chibuleo hasta el momento, muestran que el 46.7% de los socios están "de acuerdo" en su evaluación, mientras que otro 20% están "totalmente de acuerdo". Además, el 23.3% está "totalmente en desacuerdo", el 6.7% está neutral en esta afirmación y solo el 3.3% está "en desacuerdo".

Aunque una proporción considerable está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la gestión de crédito de la cooperativa hasta el momento, también hay una parte que no está de acuerdo o está neutral en esta evaluación. Esto subraya la importancia de continuar evaluando y mejorando los procesos de gestión de crédito para garantizar la satisfacción y confianza de los socios en la cooperativa.

**Observaciones generales**

La evaluación de los socios de la Cooperativa Chibuleo respecto a diversos aspectos de la gestión de crédito ofrece una valiosa perspectiva sobre las fortalezas y áreas de mejora de esta institución financiera. Al examinar las respuestas proporcionadas a través de una serie de preguntas específicas, se destacan varios puntos clave que pueden guiar el desarrollo del Modelo de Gestión de Crédito para mejorar aún más la experiencia de los socios y fortalecer la posición competitiva de la cooperativa en el mercado financiero.

En primer lugar, es notable la diversidad de opiniones expresadas por los socios en relación con diferentes aspectos de la gestión de crédito. Por ejemplo, mientras que una proporción significativa de encuestados expresó satisfacción con la claridad y comprensibilidad de la información proporcionada durante el proceso de solicitud de crédito, otros manifestaron cierto nivel de desacuerdo o neutralidad al respecto. Este hallazgo resalta la importancia de garantizar una comunicación clara y transparente con los socios en todas las etapas del proceso de crédito, desde la solicitud hasta la finalización del pago.

Además, se observa una división de opiniones en cuanto a la percepción de la competitividad de las tasas de interés ofrecidas por la cooperativa en comparación con otras instituciones financieras. Si bien algunos socios están satisfechos con la competitividad de las tasas de interés, otros expresaron desacuerdo o neutralidad al respecto. Esto sugiere la necesidad de realizar una revisión periódica de las tasas de interés para asegurar que sean competitivas y se ajusten a las necesidades y expectativas de los socios.

Por otro lado, la evaluación de la capacidad de pago por parte de la cooperativa también generó opiniones diversas entre los socios. Mientras que una parte considerable está de acuerdo en que se realiza una evaluación justa, otros expresaron desacuerdo o neutralidad al respecto. Este hallazgo destaca la importancia de garantizar la equidad y transparencia en los procesos de evaluación de crédito para mantener la confianza y satisfacción de los socios.

Asimismo, es alentador observar que una proporción significativa de socios considera que la cooperativa brinda opciones flexibles en caso de dificultades financieras para cumplir con los pagos programados. Sin embargo, también es importante abordar las preocupaciones expresadas por aquellos que están en desacuerdo o neutral en este aspecto, para garantizar que todas las opciones de asistencia financiera sean equitativas y accesibles para los socios en momentos de necesidad.

### 3.3. Análisis de indicadores de gestión de riesgo

### Análisis de los indicadores de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo frente a los del segmento.

**Tabla 3.** Indicadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo con Corte al 31 de Septiembre de 2024

**INDICADORES DE LA COPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO CON CORTE AL 31 DE SEPTIEMBRE DE 2024**

| INDICADORES | IND 2024 | PROMEDIO SEGMENTO |
|---|---|---|
| **SUFICIENCIA PATRIMONIAL** | | |
| (PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS | 111,99% | 187,41% |
| **ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS** | | |
| ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS | 12,04% | 10,54% |
| ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS | 87,96% | 89,46% |
| ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO | 100,24% | 105,30% |
| **INDICES DE MOROSIDAD** | | |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO | 0,00% | 14,44% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CONSUMO | 7,27% | 7,07% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO | 3,69% | 4,69% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCREDITO | 17,17% | 12,06% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y PUBLICO | 0,00% | 4,70% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO | 0,00% | 0,68% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL | 14,15% | 8,80% |
| **COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA** | | |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO | 0,00% | 40,01% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO | 75,07% | 95,34% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO | 21,54% | 62,92% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCREDITO | 53,87% | 89,80% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO | 0,00% | 41,31% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO | 0,00% | 71,71% |
| COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA | 56,82% | 90,55% |

| | | |
|---|---|---|
| **EFICIENCIA MICROECONOMICA** | | |
| GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO | 3,92% | 3,69% |
| GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO | 109,05% | 99,74% |
| GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO | 1,66% | 1,54% |
| **RENTABILIDAD** | | |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO | 0,47% | 2,79% |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO | 0,04% | 0,35% |
| **INTERMEDIACION FINANCIERA** | | |
| CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO) | 83,42% | 87,50% |
| **EFICIENCIA FINANCIERA** | | |
| MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO | -3,40% | 0,08% |
| MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO | -0,33% | 0,01% |
| **RENDIMIENTO DE LA CARTERA** | | |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO POR VENCER | 0,00% | 8,14% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO | 14,75% | 14,50% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER | 8,84% | 9,65% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER | 17,70% | 16,34% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO POR VENCER | 0,00% | 4,92% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO POR VENCER | 0,00% | 9,12% |
| CARTERAS DE CRÉDITOS REFINANCIADOS | 0,00% | 14,59% |
| CARTERAS DE CRÉDITOS REESTRUCTURADOS | 4,00% | 14,91% |
| CARTERA POR VENCER TOTAL | 16,93% | 15,30% |
| **LIQUIDEZ** | | |
| FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO | 30,22% | 32,77% |
| **VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO** | | |
| CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA / (PATRIMONIO + RESULTADOS) | 45,62% | 9,97% |
| CARTERA IMPRODUCTIVA / PATRIMONIO (DIC) | 106,02% | 50,98% |
| FK = (PATRIMONIO + RESULTADOS - INGRESOS EXTRAORDINARIOS) / ACTIVOS TOTALES | 9,16% | 11,94% |
| FI = 1 + (ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / ACTIVOS TOTALES) | 112,04% | 110,54% |
| INDICE DE CAPITALIZACION NETO: FK / FI | 8,18% | 10,80% |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

El análisis de los indicadores actuales de la cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo al 31 de septiembre de 2024, en comparación con los promedios del segmento, revela aspectos críticos relacionados con la morosidad, la cobertura de provisiones, el rendimiento de los créditos y otros factores relevantes en la gestión crediticia. A continuación, se presentan los principales hallazgos:

La morosidad total de la cooperativa alcanza el 14,15%, superando ampliamente el promedio del segmento, establecido en 8,80%, este comportamiento refleja un nivel elevado de exposición al riesgo crediticio en comparación con el desempeño general del sector, en términos específicos, la cartera de microcréditos presenta una morosidad del 17,17%, superando en más de cinco puntos porcentuales el promedio del segmento, que es de 12,06%, por otro lado la cartera de consumo también reporta un leve aumento respecto al promedio, situándose en 7,27% frente al 7,07% del sector, así también la morosidad del crédito inmobiliario es del 3,69%, lo que se mantiene por debajo del promedio del segmento, que es de 4,69%. Además, las carteras de vivienda de interés social y crédito educativo registran una morosidad de 0%, lo cual contrasta favorablemente con los promedios del sector, establecidos en 4,70% y 0,68%, respectivamente.

Otro dato importante es que la cobertura general de la cartera problemática de la cooperativa es del 56,82% una cifra considerablemente inferior al promedio del segmento, que se sitúa en 90,55%, este patrón se repite en los diferentes tipos de crédito, por ejemplo en la cartera de microcréditos, la cobertura alcanza el 53,87%, en contraste con el 89,80% del segmento, la cartera de consumo presenta una cobertura del 75,07%, también por debajo del promedio del sector, que es de 95,34%, por su parte, la cartera de crédito inmobiliario reporta una cobertura del 21,54%, frente al 62,92% del segmento, estos valores reflejan un nivel de protección menor frente a posibles pérdidas derivadas de créditos improductivos, lo que evidencia una gestión menos conservadora en comparación con el estándar del mercado.

El rendimiento de los créditos también presenta variaciones significativas. La cartera de microcréditos reporta un rendimiento del 17,70%, superando el promedio del segmento, que es de 16,34%, en la cartera de consumo, el rendimiento registrado es de 14,75%, lo que está en línea con el promedio del sector, que se sitúa en 14,50%. En contraste, el rendimiento de la cartera inmobiliaria es del 8,84%, ligeramente inferior al promedio del segmento, que alcanza el 9,65%. Por otro lado, las carteras de vivienda de interés social y crédito educativo no presentan rendimientos reportados, lo cual puede ser resultado de políticas específicas de la cooperativa o una menor demanda de estos productos.

Finalmente, la cartera improductiva descubierta representa el 45,62% del patrimonio más resultados de la cooperativa, una cifra que excede significativamente el promedio del segmento, que se sitúa en 9,97%, esto refleja una alta exposición al riesgo crediticio no cubierto, adicionalmente, la cooperativa no reporta créditos refinanciados, a diferencia del promedio del segmento, que es de 14,59%, los créditos reestructurados constituyen el 4% de la cartera, un valor sustancialmente menor al promedio del sector, que es de 14,91%.

En conclusión, a los indicadores actuales analizados podemos decir la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo pone en evidencia un nivel elevado de morosidad en ciertas áreas, una cobertura de provisiones inferior al promedio del sector y un rendimiento de cartera que varía según el tipo de crédito.

Ahora a continuación analizaremos la evolución de los indicadores de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo en los últimos cuatro años, esto es desde el 2021 hasta septiembre de 2024:

## Análisis de los indicadores de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo desde el año 2021 al 2024

**Tabla 4.** Indicadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo 2020 al 2024

| INDICADORES DE LA COPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO DESDE EL AÑO 2020 AL 2024 | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **INDICADORES** | **AÑO 2021** | **AÑO 2022** | **AÑO 2023** | **AÑO 2024** |
| **SUFICIENCIA PATRIMONIAL** | | | | |
| ( PATRIMONIO + RESULTADOS ) / ACTIVOS INMOVILIZADOS | 235,04% | 442,50% | 241,91% | 111,99% |
| **ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS** | | | | |
| ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS | 5,24% | 4,75% | 7,83% | 12,04% |
| ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS | 94,76% | 95,25% | 92,17% | 87,96% |
| ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO | 109,07% | 108,32% | 104,89% | 100,24% |
| **INDICES DE MOROSIDAD** | | | | |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CONSUMO | 1,02% | 1,10% | 3,22% | 7,27% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 3,69% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCREDITO | 3,45% | 2,34% | 7,92% | 17,17% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y PUBLICO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL | 2,77% | 1,97% | 6,53% | 14,15% |
| **COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA** | | | | |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO | 173,65% | 202,59% | 107,27% | 75,07% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 21,54% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCREDITO | 139,14% | 203,79% | 99,59% | 53,87% |
| COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA | 142,60% | 204,20% | 100,79% | 56,82% |
| **EFICIENCIA MICROECONOMICA** | | | | |
| GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO | 5,35% | 5,31% | 4,79% | 3,92% |
| GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO | 98,88% | 98,18% | 108,14% | 109,05% |
| GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO | 2,52% | 2,46% | 2,26% | 1,66% |
| **RENTABILIDAD** | | | | |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO | 6,04% | 1,72% | 0,41% | 0,47% |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO | 0,58% | 0,16% | 0,04% | 0,04% |
| **INTERMEDIACION FINANCIERA** | | | | |
| CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO) | 84,90% | 97,63% | 94,74% | 83,42% |
| **EFICIENCIA FINANCIERA** | | | | |
| MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO | 0,55% | 1,06% | -3,95% | -3,40% |
| MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO | 0,06% | 0,10% | -0,36% | -0,33% |
| **RENDIMIENTO DE LA CARTERA** | | | | |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO POR VENCER | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO | 16,38% | 15,07% | 15,04% | 14,75% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER | 7,54% | 9,14% | 9,00% | 8,84% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER | 17,06% | 18,01% | 18,60% | 17,70% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO POR VENCER | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO POR VENCER | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| CARTERAS DE CRÉDITOS REFINANCIADAS | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| CARTERAS DE CRÉDITOS REESTRUCTURADAS | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 4,00% |
| CARTERA POR VENCER TOTAL | 16,80% | 17,18% | 17,74% | 16,93% |
| **LIQUIDEZ** | | | | |
| FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO | 37,68% | 20,18% | 28,75% | 30,22% |

| VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO | | | | |
|---|---|---|---|---|
| CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA / (PATRIMONIO + RESULTADOS) | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 45,62% |
| CARTERA IMPRODUCTIVA / PATRIMONIO (DIC) | 18,87% | 17,50% | 54,16% | 106,02% |
| FK = (PATRIMONIO + RESULTADOS - INGRESOS EXTRAORDINARIOS) / ACTIVOS TOTALES | 9,35% | 8,90% | 9,15% | 9,16% |
| FI = 1 + (ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / ACTIVOS TOTALES) | 105,24% | 104,75% | 107,83% | 112,04% |
| INDICE DE CAPITALIZACION NETO: FK / FI | 9,35% | 8,90% | 9,15% | 8,18% |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

La evolución de los indicadores de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo entre los años 2021 y 2024 pone de manifiesto tendencias relevantes relacionadas con la gestión crediticia y la exposición al riesgo financiero, a continuación, se analizan los resultados:

Los datos evidencian un incremento sostenido en la morosidad de la cartera total, que pasó de 2,77% en 2021 a 14,15% en 2024, este incremento se presenta de manera heterogénea en los diferentes segmentos crediticios. La cartera de consumo muestra un aumento significativo de morosidad, de 1,02% en 2021 a 7,27% en 2024, en el caso de los microcréditos, la morosidad experimenta un crecimiento más marcado, pasando de 3,45% en 2021 a 17,17% en 2024; por otro lado, la cartera inmobiliaria, que mantenía una morosidad nula hasta 2023, alcanza el 3,69% en 2024, otros segmentos, como la vivienda de interés social y los créditos educativos, permanecen con morosidad nula durante el periodo analizado.

La capacidad de la cooperativa para cubrir su cartera improductiva ha disminuido de manera significativa, la cobertura de la cartera problemática pasó de 142,60% en 2021 a 56,82% en 2024; en el segmento de consumo la cobertura se redujo de 173,65% en 2021 a 75,07% en 2024 lo que refleja una notable disminución de las provisiones frente al aumento de la morosidad; los microcréditos experimentaron una caída similar en la cobertura, de 139,14% en 2021 a 53,87% en 2024, en cuanto a la cartera inmobiliaria, esta presentó niveles nulos de cobertura hasta 2023, alcanzando únicamente el 21,54% en 2024, insuficiente frente a los niveles de morosidad emergentes.

El rendimiento de la cartera mantiene cierta estabilidad con ligeras variaciones según los tipos de crédito, en el caso de los microcréditos, el rendimiento se mantiene alto, con valores de 18,01% en 2022 y una ligera reducción a 17,70% en 2024; la cartera de consumo muestra una tendencia a la baja, pasando de 16,38% en 2021 a 14,75% en 2024. Por su parte, la cartera inmobiliaria experimenta una ligera disminución en el rendimiento, de 9,14% en 2022 a 8,84% en 2024. Estas cifras indican estabilidad en el desempeño, aunque con una leve reducción en los últimos años.

Un aspecto destacado es el incremento en la cartera improductiva descubierta, que alcanza un 45,62% del patrimonio en 2024, un valor considerablemente alto en comparación con los años anteriores, cuando este indicador era nulo. Asimismo, la relación entre cartera improductiva y patrimonio pasó de 18,87% en 2021 a 106,02% en 2024, lo que refleja una creciente presión sobre los recursos patrimoniales de la cooperativa. Estos indicadores sugieren un aumento significativo en la exposición al riesgo no cubierto, lo que podría tener implicaciones financieras relevantes.

### 3.4. Discusión

La gestión de riesgos de crédito es un componente fundamental en la operación de instituciones financieras, especialmente para aquellas como las cooperativas de ahorro y crédito, que tienen como objetivo principal brindar servicios financieros a sus socios y comunidades locales. En este sentido, el desarrollo de un Modelo de Gestión de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es esencial para abordar y reducir los índices de morosidad y los costos financieros asociados en el medio especifico de trabajo de esta nueva sucursal, en la ciudad de Lago Agrio. Para lograr este objetivo, es necesario comprender en profundidad los principios y prácticas clave en la gestión de riesgos de crédito y adaptarlos a las necesidades y características específicas de la cooperativa.

Es importante destacar que la gestión de riesgos de crédito implica la evaluación y mitigación de los riesgos asociados con la concesión de crédito, con el fin de proteger los activos y la estabilidad financiera de la institución. Según Tobar Cunachi, (2024), la gestión de riesgos de crédito comprende la evaluación de la capacidad crediticia de los prestatarios, la estructuración de los términos y condiciones de los préstamos, la monitorización continua de la cartera de créditos y la implementación de estrategias para gestionar y recuperar los créditos morosos.

En el caso específico de la Cooperativa Chibuleo, es fundamental incorporar las percepciones obtenidas de los colaboradores internos y de los socios en el desarrollo del Modelo de Gestión de Crédito. Por ejemplo, las recomendaciones de los colaboradores internos sobre la necesidad de implementar un sistema de

evaluación de crédito más ágil y eficiente pueden guiar la mejora de los procesos internos de la cooperativa. Además, las opiniones de los socios sobre la claridad y transparencia en la comunicación durante el proceso de solicitud de crédito pueden orientar la mejora de la experiencia del cliente y la reducción de los riesgos de información asimétrica.

Para abordar los índices de morosidad y los costos financieros asociados, el Modelo de Gestión de Crédito debe incluir medidas preventivas y correctivas; esto puede implicar la definición de políticas de crédito claras y transparentes, la implementación de sistemas de evaluación de riesgos robustos, la diversificación de la cartera de préstamos para reducir la concentración de riesgos y la capacitación del personal en la gestión efectiva de créditos y la identificación temprana de señales de deterioro crediticio (Córdova Vintimilla, 2023).

Esto puede implicar tener reglas claras y fáciles de entender sobre quién puede obtener un préstamo y cómo se evalúa el riesgo, usar sistemas fuertes para saber cuánto riesgo hay en cada préstamo, ofrecer diferentes tipos de préstamos para no poner todos los huevos en una misma canasta y capacitar al personal para que sepa cómo manejar los préstamos de manera efectiva y detectar rápidamente si alguien está teniendo problemas para pagar. Esto ayuda a la cooperativa a prevenir problemas y a manejarlos mejor si ocurren.

Es importante destacar que la gestión de riesgos de crédito no se trata solo de evitar el riesgo, sino de administrarlo de manera eficiente para aprovechar las oportunidades de crecimiento de la cooperativa (León Bermeo & Murillo Párraga, 2021). En este sentido, el Modelo de Gestión de Crédito debe ser dinámico y adaptable a los cambios en el entorno económico y regulatorio, así como a las necesidades y preferencias de los socios.

Por otro lado en cuanto al análisis de los indicadores, podemos observar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo enfrenta una situación crítica caracterizada por un aumento sustancial en los índices de morosidad, especialmente en los segmentos de consumo y microcréditos, que alcanzaron el 7,27% y 17,17% respectivamente en 2024, además, la cobertura de provisiones

para cartera improductiva ha disminuido de forma preocupante, pasando de niveles superiores al 140% en 2021 a menos del 60% en 2024, lo que refleja una reducción en su capacidad de respuesta ante riesgos crediticios; la relación entre cartera improductiva y patrimonio, que se incrementó a 106,02%, expone la creciente vulnerabilidad financiera, mientras que la sostenida caída en los rendimientos de la cartera agrava aún más su posición, estos factores subrayan la urgencia de medidas correctivas para estabilizar su desempeño financiero.

En conclusión, el desarrollo de un Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es fundamental para garantizar su viabilidad financiera y su capacidad para cumplir con su misión de proporcionar servicios financieros inclusivos y sostenibles a sus socios y comunidades. Al integrar las percepciones de los colaboradores internos y los socios, así como los principios y prácticas clave en la gestión de riesgos de crédito, la cooperativa puede fortalecer su posición en el mercado financiero y contribuir al desarrollo económico y social de la región.

## Propuesta

# PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO, SUCURSAL LAGO AGRIO

## Introducción

La gestión de riesgos de crédito es un elemento fundamental en el funcionamiento de cualquier institución financiera, y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Sucursal Lago Agrio, no es la excepción. En un entorno económico cada vez más dinámico y cambiante, la capacidad de identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados a la concesión de créditos se vuelve crítica para garantizar la estabilidad y el crecimiento sostenible de la cooperativa.

Es así que surge la necesidad imperante de desarrollar un Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito adaptado específicamente a las características y necesidades de la sucursal Lago Agrio de la Cooperativa Chibuleo. Este modelo no solo debe

ser capaz de analizar y evaluar los riesgos crediticios de manera efectiva, sino también de optimizar los procesos internos para garantizar una gestión eficiente y transparente de la cartera de créditos.

Además, en un mercado cada vez más competitivo, es esencial que la cooperativa mantenga altos estándares de cumplimiento normativo y transparencia en todas sus operaciones crediticias, y que de esta manera se pueda asegurar la confianza de los socios y clientes, y ayudar a mitigar riesgos legales y reputacionales que pueden presentarse en caso de incumplimiento de regulaciones financieras vigentes.

En esta propuesta, se abordan los principales componentes y objetivos del Modelo de Gestión de Riesgos de Crédito, así como los pasos necesarios para su implementación efectiva en la sucursal Lago Agrio de la Cooperativa Chibuleo. Mediante un enfoque integral y basado en las mejores prácticas del sector, este modelo pretende fortalecer la gestión de riesgos de crédito e impulsar el crecimiento y la competitividad de la cooperativa en el mercado financiero local.

**Objetivos del Modelo de Gestión**

- Disminuir los índices de morosidad mediante una evaluación precisa y oportuna de los solicitantes de crédito.
- Acelerar y mejorar la eficiencia en la evaluación y aprobación de créditos.
- Asegurar que todos los procesos estén alineados con las regulaciones financieras vigentes.
- Mantener informados a los socios sobre los productos y servicios de crédito y los criterios de evaluación.
- Desarrollar continuamente las habilidades del personal en análisis y gestión de riesgos.

Los objetivos del modelo de gestión de riesgos de crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Sucursal Lago Agrio, están orientados a construir una base sólida para la sostenibilidad y el crecimiento de la cooperativa. Mediante la reducción de la morosidad, la optimización de procesos, el cumplimiento normativo, la mejora de la comunicación y la capacitación del personal, la cooperativa podrá

gestionar eficazmente los riesgos asociados a su cartera de créditos, proporcionando un mejor servicio a sus socios y asegurando su estabilidad financiera a largo plazo, según se detalla a continuación:

La disminución de los índices de morosidad llegará a ocurrir al implementar dentro de la evaluación crediticia un correcto cálculo y análisis de la capacidad de pago de los socios, ayudando a identificar a los solicitantes con mayor probabilidad de incumplir con sus obligaciones y mejorando así la salud financiera de la cartera de créditos.

Se acelerará y mejorará la eficiencia en la evaluación y aprobación de créditos al implementar un Sistema de Scoring Crediticio el cual no solo reducirá el tiempo de respuesta para los socios, aumentando su satisfacción, sino que también liberará recursos internos para tareas estratégicas y de mayor valor agregado; así también el establecimiento de un comité de créditos por niveles correctamente estructurado que previo a la aprobación y desembolso de la operación, efectúen una revisión y análisis de la documentación presentada por el socio que justifique correctamente las políticas internas de la cooperativa así como sus ingresos y patrimonio para el análisis respectivo.

El asegurar que todos los procesos estén alineados con las regulaciones financieras vigentes emitidas por el ente de control SEPS ocurrirá al implementar modelos o políticas de control y cumplimiento, así también de una revisión periódica de procedimientos internos, evitando sanciones y fortaleciendo la confianza de los socios y reguladores.

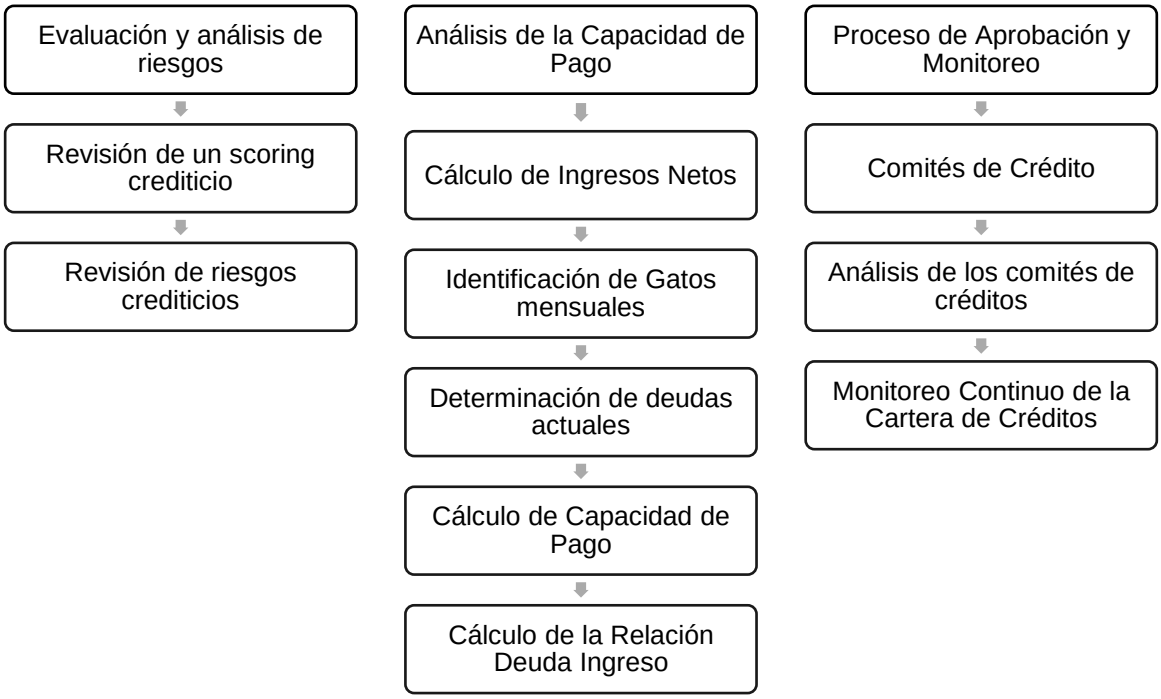
Programar cursos educativos de transparencia y educación financiera para los socios ayudará a que los mismos puedan estar informados sobre los productos y servicios de crédito y como cuidar su scoring crediticio. Adicionalmente cabe mencionar que una comunicación clara y transparente acerca de los términos, condiciones y procesos de evaluación de créditos es fundamental para establecer expectativas realistas y fortalecer la relación con los socios. La información precisa y oportuna ayudará a los socios a tomar decisiones financieras informadas y a entender mejor el valor de los productos y servicios ofrecidos por la cooperativa.

Desarrollar continuamente las habilidades del personal de la cooperativa en análisis y gestión de riesgos se logrará a través de la capacitación continua de acuerdo a los roles que desempeña cada persona dentro del departamento de crédito.

### Modelo de Gestión de Riesgo de Crédito

A continuación, se presenta el modelo de gestión de riesgo de crédito:

**Figura 33.**Modelo de Gestión de Riesgo de Crédito




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

### Evaluación y Análisis de Riesgos

### Implementación de un Sistema de Scoring Crediticio

La adopción de un sistema de scoring crediticio automatizado permitirá evaluar de manera rápida y precisa la solvencia de los solicitantes de crédito. Este sistema asigna una puntuación basada en variables como historial crediticio, ingresos, relación deuda-ingreso y estabilidad laboral, proporcionando una medida objetiva del riesgo asociado a cada solicitud.

La implementación de un sistema de scoring crediticio automatizado agiliza el proceso de evaluación de crédito al eliminar sesgos subjetivos y proporcionar una

evaluación más consistente y objetiva del riesgo crediticio. Esto permite tomar decisiones más informadas y reducir el riesgo de incumplimientos, mejorando la calidad de la cartera crediticia.

Esto puede aplicarse a través de la recolección de información mínima de los clientes para perfilar el riesgo, y que al ingresarlo en la base de datos de la cooperativa arrojen resultados que permitan a los asesores otorgar la concesión de cerditos o negarla con argumentos sólidos.

Un esquema de cómo asignar estas puntuaciones, se puede dar a través de variables como historial crediticio, ingresos, relación deuda-ingreso y estabilidad laboral. Utilizando una escala del 1 al 5 para representar los diferentes niveles de cada variable, donde 1 indicaría el menor riesgo y 5 el mayor riesgo, se pueden aplicar las calificaciones de acuerdo a la información proporcionada en la tabla siguiente:

**Tabla 5.** Matriz de Evaluación de Riesgo Crediticio

| Variable | Nivel 1 (Bajo Riesgo) | Nivel 2 (Riesgo Moderado Bajo) | Nivel 3 (Riesgo Moderado) | Nivel 4 (Riesgo Moderado Alto) | Nivel 5 (Alto Riesgo) |
|---|---|---|---|---|---|
| Historial Crediticio | Sin Incumplimientos | Algunos Incumplimientos | Incumplimientos Recientes | Deuda en Colección | Bancarrota |
| **Ingresos** | Altos | Moderados | Medianos | Bajos | Insuficientes |
| **Relación Deuda-Ingreso** | Menos del 30% | 30-40% | 40-50% | 50-60% | Más del 60% |
| **Estabilidad Laboral** | Empleado Permanente | Contrato a Largo Plazo | Contrato Temporal | Desempleado | Cambios Frecuentes |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Cada solicitante de crédito sería evaluado en función de estas variables y se le asignaría una puntuación según el nivel correspondiente en cada una de ellas. Luego, la puntuación total se calcularía sumando las puntuaciones individuales de cada variable. Esta puntuación total proporcionaría una medida objetiva del riesgo asociado a cada solicitud, donde una puntuación más alta indicaría un mayor riesgo y una puntuación más baja indicaría un menor riesgo.

Un rango de puntuación para determinar la decisión de otorgamiento de crédito, puede basarse en la escala de:

- Puntuación Total 4-8: Aceptable (Bajo Riesgo)
- Puntuación Total 9-12: Cautela (Riesgo Moderado)
- Puntuación Total 13-16: Riesgo (Alto Riesgo)
- Puntuación Total 17-20: No Aceptable (Muy Alto Riesgo)

Esta regla de decisión y calificación final permite categorizar a los solicitantes en función de su riesgo crediticio y tomar decisiones informadas sobre la aprobación o denegación de los créditos.

**Análisis de la Capacidad de Pago**

Para realizar un análisis de la capacidad de pago, se debe solicitar documentos que demuestren ingresos, deudas actuales, y patrimonio.

La documentación requerida, como los documentos que demuestran los ingresos, deudas actuales y patrimonio de los solicitantes, ayudan a evaluar su capacidad de pago de manera precisa. Al solicitar estos documentos, se obtiene información crucial que permite al evaluador analizar la situación financiera del solicitante de manera detallada.

Por otro lado, ofrecer simuladores de préstamos, tanto en línea como en sucursal, brinda a los solicitantes la oportunidad de visualizar cómo afectaría el préstamo a su presupuesto. Esto les ayuda a comprender mejor su capacidad real de pago y les permite tomar decisiones financieras más informadas.

Esta evaluación rigurosa es fundamental para garantizar que los créditos se otorguen de manera responsable y para mitigar el riesgo de morosidad. La combinación de la solicitud de documentación detallada y la disponibilidad de herramientas como los simuladores de préstamos asegura una evaluación más completa y precisa de la capacidad de pago de los solicitantes, lo que beneficia tanto a la institución financiera como a los solicitantes de crédito. A continuación, se detalla la metodología de cálculo de capacidad de pago:

1. Se procederá a determinar todos los ingresos del socio
   - Ingreso bruto mensual: Se verificará con el socio todas las fuentes de ingresos como sueldos, bonos, ingresos por arriendo, pensiones (SUPA), entre otros.
   - Ingreso neto mensual: Ingreso bruto menos impuestos y deducciones obligatorias.

$$\text{Ingreso Neto} = \text{Ingreso Bruto} - \text{Impuestos y Deducciones}$$

2. Se determinarán todos los gastos del socio
   - Gastos fijos mensuales: Arriendo o pago de hipoteca, pago de servicios públicos, seguros, alimentación, transporte, etc.
   - Gastos variables mensuales: Distracción, ropa, comidas fuera de casa, otros.
   - Gastos ocasionales: Reparaciones, viajes, eventos no recurrentes, etc.

$$\text{Gasto Mensual} = \text{Gastos Fijos} + \text{Gastos Variables} + \text{Gastos Ocasionales}$$

3. Se determinará todas las deudas y obligaciones que el socio mantenga
   - Pagos mensuales de deudas u obligaciones financieras: Préstamos personales, préstamos educativos, pago de tarjetas de crédito, etc.

4. Se procede a calcular la capacidad de pago

$$\text{Capacidad de Pago:} = \frac{\text{Ingresos Netos} - \text{Gastos Mensuales} - \text{Deudas u Obligaciones Financieras}}{2 \text{ o } 50\%}$$

Como puede observarse para el cálculo de la capacidad de pago se toman todos los ingresos y se restan los ingresos mensuales, así como las deudas y obligaciones financieras para finalmente castigar el 50% y el valor restante es el total considerado para la capacidad de pago.

5. Se determina el cálculo de la Relación Deuda/ Ingreso

$$Relación\ Deduda\ Ingreso = \frac{Pagos\ Mensuales\ de\ Deduda}{Ingreso\ Bruto\ Mensual}\ x100\%$$

El valor obtenido en el cálculo de la Relación Deuda/ Ingreso debe ser un margen porcentual menor al 36% el cual se considera saludable.

**Proceso de Aprobación y Monitoreo**

**Comités de Crédito**

A la fecha la Cooperativa cuenta con un comité de Crédito sin embargo su estructura debe ampliarse en cuanto a integrantes niveles, montos, y funciones para agilizar los procesos dentro de las agencias.

Para asegurar una evaluación exhaustiva y objetiva de las solicitudes de crédito, a continuación, se presenta un modelo de comités de crédito que operan en múltiples niveles, que siguen criterios predefinidos y consideran diversas perspectivas, según el caso:

**Tabla 6**.Propuesta de los comités de crédito

| COMITÉ | MONTOS | INTEGRANTES | FUNCIONES |
|---|---|---|---|
| COMITÉ DE CRÉDITO A NIVEL DE AGENCIA | Desde $500,00 USD hasta $15.000,00 USD. | Jefe de Agencia | Presidente |
| | | Analista de Crédito de Agencia | Secretario |
| | | Asesor de Crédito -Negocios* | Vocal |
| COMITÉ DE CRÉDITO A NIVEL DE REGIÓN | Desde $ 15.001,00 USD hasta $ 30.000,00 USD | Coordinador de Análisis de Crédito 1, 2 o 3 (según la región que corresponda) | Presidente |
| | | Analista de Crédito a Nivel de Región 1, 2 o 3 (según la región que corresponda) | Secretario |
| | | Jefe de Agencia (oficina que coloca el crédito) | Vocal 1 |
| | | Asesor de Crédito (personal que evalúo y coloca el crédito) | Vocal 2 |
| COMITÉ DE CRÉDITO A NIVEL NACIONAL | Desde $ 30.001,00 USD hasta $ 200.000,00 USD | Dirección de Negocios Financieros | Presidente |
| | | Coordinador de Análisis de Crédito a nivel nacional | Secretario |
| | | Analista de Crédito Nacional | Vocal 1 |
| | | Dirección de Cobranza | Vocal 2 |
| | | Dirección de Riesgos | Vocal 3 |
| | | Asesor Jurídico | Invitado (cuando el caso amerite) |
| COMITÉ DE CRÉDITO CONFORMADO POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN | Créditos vinculados por cualquier monto | Presidente del Consejo | Presidente |
| | | Secretaria del Consejo | Secretario |
| | | Vocales principales | Vocal designado |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

De los comités propuestos anteriormente, se recalca que es importante que los mismos programen reuniones periódicas para la revisión de los créditos receptados y evaluados por la institución además de efectuar un análisis exhaustivo de aquellos que representan un riesgo alto.

La implementación de comités de crédito multidisciplinarios y la programación de reuniones periódicas aseguran una evaluación exhaustiva de las solicitudes de crédito; esta práctica fomenta la consideración de diferentes puntos de vista, lo que a su vez minimiza el riesgo de aprobaciones imprudentes y promueve una gestión más sólida y responsable del riesgo crediticio.

**Monitoreo Continuo de la Cartera de Créditos**

Para optimizar el seguimiento y monitoreo de la cartera de créditos, se implementa un Sistema de Gestión de Créditos (SGC) integrado con un sistema de Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM). Esta integración permite centralizar la información del cliente, facilitando un seguimiento detallado y continuo del comportamiento crediticio de cada prestatario. El SGC debe incluir funcionalidades como alertas automáticas para pagos atrasados, análisis de tendencias y generación de informes personalizados.

Se establecen procedimientos para realizar análisis trimestrales detallados de la cartera de créditos. Estos análisis incluyen la evaluación de indicadores clave de desempeño (KPIs) además de la evaluación de índices de morosidad, distribución del riesgo y la concentración de la cartera problemática. A continuación, se detallan los principales indicadores a monitorear:

- Morosidad Ampliada o Morosidad de la Cartera Total

$$\frac{\text{Cartera Improductiva Bruta X Segmento}}{\text{Cartera Bruta}}$$

El resultado de este indicador será saludable siempre y cuando el resultado se mantenga entre un rango del 3% y 4%, así también el mismo puede ser comparado con los resultados del segmento mensualmente con el Boletín Financiero publicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

- Cobertura de la cartera problemática

$$\frac{\text{Provisiones de la Cartera Bruta}}{\text{Cartera Improductiva Bruta}}$$

El indicador de cobertura de cartera problemática será analizado en base a las provisiones generadas por pérdidas crediticias en relación con la cartera de créditos en mora, este es crucial para evaluar la salud financiera de la institución; un nivel adecuado de este indicador depende de varios factores, como: el contexto económico, la regulación local y el promedio del segmento. Se puede considerar

que este indicador se encuentra dentro del rango cuando al menos cubre más del 100% de lo requerido; caso contrario es de preocupación.

- Eficiencia institucional en colocación

$$\frac{\text{Gastos De Operación}}{\text{Cartera De Créditos} - \text{Provisión Cred. Incobr.}}$$

Otro indicador crucial para mediar la salud financiera de una cooperativa es el indicador de eficiencia institucional en colocación, el cual es una métrica integral que proporciona una visión clara de la capacidad de una entidad financiera para gestionar sus recursos crediticios de manera efectiva y rentable. Varias Instituciones con alta eficiencia en colocación no solo optimizan sus ingresos y rentabilidad, sino que también aseguran la calidad de su cartera de créditos, gestionan adecuadamente los riesgos y operan dentro de las normativas establecidas. Para considerar que el resultado obtenido es favorable para la entidad debe analizarse los gastos presupuestados en el año y verificar que los mismos cumplan con lo planificado.

- Mora Temprana

$$\frac{\text{Morosidad de la Cartera de 30 a 60 días}}{\text{Morosidad de la Cartera Total}}$$

El indicador de mora temprana evalúa las operaciones crediticias que han entrado en estado de incumplimiento en las primeras etapas (cartera A y B), por lo general se considera cuando los pagos se retrasan entre 30 y 90 días desde su fecha de vencimiento. Este indicador es sumamente importante para las instituciones financieras, actúa como una señal de advertencia temprana sobre posibles problemas en la calidad de la cartera de crédito, así también puede alertar del trabajo efectuado por el equipo de crédito especialmente por el Asesor de Crédito quien es el principal responsable de la colocación, análisis y verificación. El rango saludable para este no debe pasar de un 1% a 2%.

Con base en estos análisis, se pueden identificar posibles problemas de morosidad de manera temprana y tomar medidas correctivas, como la reestructuración de deudas o la implementación de estrategias de cobranza más agresivas.

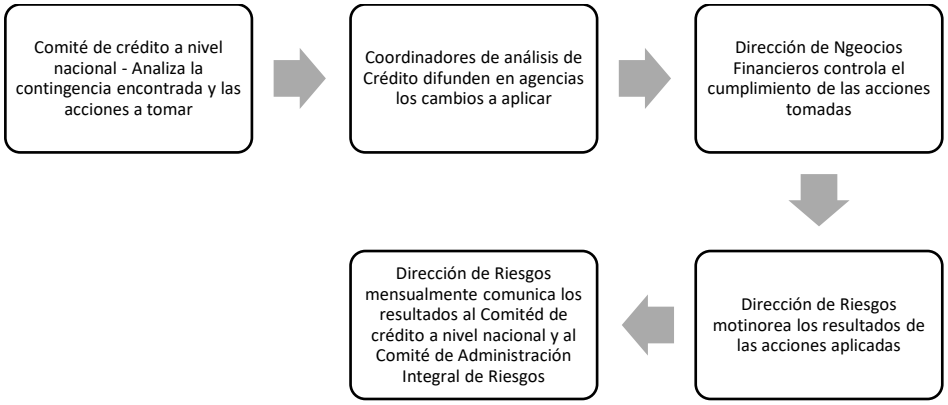
El monitoreo continuo y sistemático de la cartera de créditos es fundamental para la identificación proactiva de riesgos crediticios. La utilización de sistemas de información avanzados y la realización de análisis periódicos permiten una gestión más eficiente y efectiva de la cartera de créditos. Esto no solo ayuda a minimizar las pérdidas por incumplimiento, sino que también fortalece la estabilidad financiera de la institución y mejora la confianza de los socios y clientes en la gestión de la cooperativa.

**Comunicación y Capacitación**

**Comunicación en casos de Contingencia**

En caso de existir contingencias , el comité de crédito a nivel nacional (Dirección de Negocios Financieros, Coordinador de Análisis de Crédito a nivel nacional, Analista de Crédito Nacional, Dirección de Cobranza, Dirección de Riesgos y Asesor Jurídico) se reunirá para analizar el caso y procederá a establecer las acciones a tomar según el enigma ; posteriormente en organización con los coordinadores de análisis de crédito de las diferentes zonas se procederá a implementar y difundir en todas las agencias las acciones a tomar; finalmente la Dirección de Riesgos mensualmente durante el periodo de un semestre evaluará que los cambios ejecutados en cada agencia respondan adecuadamente a la contingencia encontrada y sus resultados serán reportados mensualmente al Comité de Crédito a Nivel Nacional así como al Comité de Administración Integral de Riesgos, cabe mencionar que la Dirección de Negocios Financieros ayudará en el control de la aplicación de las acciones resueltas. A continuación, se presenta un flujo detallado:

**Figura 34.** Modelo de comunicación en caso de Contingencias




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Transparencia y Educación Financiera

Organizar eventos educativos sobre educación financiera y manejo responsable del crédito es esencial para empoderar a los socios con los conocimientos necesarios para tomar decisiones financieras informadas y responsables. Estos eventos pueden abordar una variedad de temas, desde cómo gestionar deudas hasta interpretar informes crediticios y planificar financieramente para el futuro.

En estos eventos, es importante ofrecer sesiones interactivas y participativas que permitan a los asistentes aprender de manera práctica y aplicar los conceptos financieros a su situación personal. Por ejemplo, organizar talleres prácticos donde los participantes puedan crear presupuestos personalizados o establecer metas financieras realistas.

Además de los eventos en persona, también se puede aprovechar la tecnología para llegar a un público más amplio. Considerando la posibilidad de ofrecer seminarios web o clases en línea que los socios puedan asistir desde la comodidad de sus hogares. Esto no solo aumenta la accesibilidad, sino que también permite llegar a aquellos que pueden tener dificultades para asistir a eventos en persona debido a limitaciones de tiempo o ubicación.

En cuanto a los folletos informativos, son una herramienta crucial para proporcionar a los socios información clara y transparente sobre los productos de crédito

disponibles y sus condiciones asociadas. Estos folletos deben explicar de manera sencilla y comprensible las tasas de interés, los plazos de pago, las comisiones y cualquier otra información relevante que los socios necesiten conocer antes de tomar decisiones financieras.

Es importante que estos materiales estén disponibles tanto en formato físico como digital para garantizar que todos los socios tengan acceso a la información, independientemente de sus preferencias o limitaciones tecnológicas. Además, asegúrate de que los folletos estén actualizados regularmente para reflejar cualquier cambio en los productos o políticas financieras de la institución.

**Capacitación Continua al Personal**

La implementación de programas de formación continua para el personal debe ser estratégica y adaptable a las necesidades cambiantes del mercado y las regulaciones. Estos programas no solo deben centrarse en la adquisición de conocimientos teóricos, sino también en el desarrollo de habilidades prácticas y la promoción de una cultura de aprendizaje continuo.

Los programas de formación deben adaptarse a las funciones específicas de cada miembro del personal, brindando contenido relevante y aplicable a su rol particular en la cooperativa. Esto puede incluir módulos especializados para roles como oficiales de crédito, analistas financieros y personal de atención al cliente.

Incorporar metodologías de aprendizaje activo, como estudios de casos, juegos de roles y actividades de grupo, para fomentar la participación y la aplicación práctica de los conceptos aprendidos. Esto permite que el personal no solo comprenda los conceptos, sino que también pueda ponerlos en práctica de manera efectiva en su trabajo diario.

Las evaluaciones periódicas del personal son fundamentales para garantizar la efectividad de la capacitación y mantener altos estándares de desempeño. Sin embargo, es crucial que estas evaluaciones se realicen de manera justa, transparente y constructiva, con un enfoque en el desarrollo profesional continuo.

Además de identificar áreas de mejora, las evaluaciones deben proporcionar retroalimentación constructiva y específica para ayudar al personal a fortalecer sus habilidades y competencias. Esto puede incluir recomendaciones para la formación adicional o el desarrollo de habilidades específicas.

Utilizar los resultados de las evaluaciones para identificar oportunidades de desarrollo individualizado para el personal. Esto puede incluir programas de mentoría, cursos de capacitación específicos o asignaciones especiales que les permitan expandir sus habilidades y avanzar en sus carreras dentro de la cooperativa.

La capacitación continua del personal no solo es una inversión en el crecimiento y el éxito a largo plazo de la cooperativa, sino también una muestra de su compromiso con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente. Al justificar la importancia de la capacitación continua, es crucial destacar los beneficios tangibles que ofrece tanto a nivel organizativo como individual.

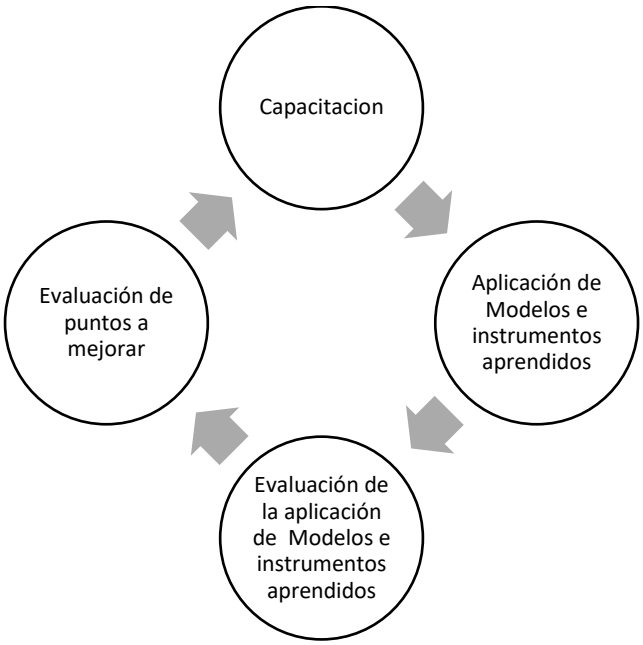
El personal capacitado está mejor equipado para realizar sus funciones de manera eficiente y efectiva, lo que puede resultar en una mayor productividad, menores costos operativos y una mayor rentabilidad para la cooperativa.

Al ofrecer un servicio de alta calidad respaldado por un personal bien capacitado, la cooperativa puede fortalecer la confianza y la lealtad de sus socios, lo que a su vez puede conducir a un crecimiento sostenible y una reputación positiva en la comunidad.

La capacitación continua permite al personal mantenerse al día con las últimas tendencias del mercado, las regulaciones gubernamentales y las mejores prácticas de la industria, lo que les permite adaptarse proactivamente a los cambios y mantener su relevancia en un entorno competitivo en constante evolución.

Se recomienda que las capacitaciones puedan ejecutarse trimestralmente según el siguiente modelo:

**Figura 35.** Modelo de Capacitación, evaluación e implementación




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Si aplicamos el modelo detallado anteriormente puede obtenerse mejores resultados en el personal de la entidad financiera, es decir, al mejorar la capacitación continua del personal y la implementación de evaluaciones periódicas, la cooperativa puede garantizar un equipo altamente competente y comprometido, capaz de ofrecer servicios financieros de alta calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de sus socios.

## Control y Cumplimiento

La implementación de un robusto modelo de control y cumplimiento es esencial para la gestión efectiva de riesgos de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo. Este modelo no solo asegura la alineación con las normativas vigentes, sino que también promueve la mejora continua de los procesos internos y fortalece la confianza de los socios en la institución. Para el control del riesgo crediticio se propone el énfasis e implementación de políticas en lo referente a evaluación de créditos, concesión, diversificación de la cartera, gestión de garantías, como por ejemplo las siguientes:

- Verificar que todo socio cuente con un scoring mayor a 700 puntos para solicitar cualquier operación crediticia.

- La capacidad patrimonial en relación al monto crediticio debe cubrir con el 200%.
- La Relación Deuda/ Ingreso debe ser un margen porcentual menor al 36%.
- El resultado de la capacidad de pago debe ser siempre en signo positivo.
- Si el socio no cumple con la capacidad patrimonial en relación al monto crediticio debe cubrir con el 200% entonces se solicitará garantes, quienes deben cumplir con la política antes solicitada.
- En el caso de justificación de ingresos por negocio se solicitará las declaraciones mensuales del IVA de los últimos tres meses o declaraciones del impuesto a la renta del último año.
- En el caso de justificación de ingresos por sueldos, se solicitará certificados de trabajo o roles de pago de los últimos tres meses, mismos que deben contar con el sello de la empresa y firmas originales de quien emite el documento.
- No se trabajará con levantamiento de información bajo ninguna circunstancia, todo ingreso debe ser justificado con cualquier documento real que jurídicamente pueda ser verificable.

**Revisión Periódica de Procedimientos Internos**

Revisar y actualizar regularmente los procedimientos internos es crucial para asegurar que la cooperativa cumpla con las regulaciones vigentes. Esto implica una evaluación sistemática y continua de las políticas y prácticas actuales para identificar cualquier discrepancia con las leyes y normas establecidas por los organismos reguladores, es así que la cooperativa al contar con el departamento de Auditoría Interna, solicitará a través de Consejo de Administración incluir en su plan anual, una auditoría por cada trimestre al área de créditos, específicamente a los procedimientos de evaluación, aprobación, desembolso, monitoreo y seguimiento con el objeto de poder tener un control interno más riguroso y verificar que las operaciones concedidas en el período cumplan los lineamientos establecidos por el ente de control.

Se solicitará al Departamento de Riesgos evaluar trimestralmente la parte operativa del área de crédito con el fin de comunicar los resultados obtenidos al Comité de

Administración Integral de Riesgos en el cual debe participar obligatoriamente la Dirección de Negocios Financieros.

La cooperativa cuenta con Analistas de créditos quienes participan en los diferentes comités de créditos y serán los responsables de poder efectuar monitoreos mensuales a los procesos de créditos según las áreas asignadas, cabe mencionar que deben mantener un registro detallado de todas las modificaciones realizadas y las justificaciones correspondientes.

Además de lo señalado anteriormente la administración de la cooperativa solicitará al Comité de Cumplimiento y a su Oficial de Cumplimiento la supervisión constante y especializada en la adherencia a las normativas en lo referente al área de créditos, con el objeto de prevenir el lavado de activos en la institución.

Al cumplir con el sistema de control antes detallado en la revisión de sus procedimientos la cooperativa tendrá mejores resultados en el análisis de sus procedimientos considerando las normativas vigentes y proponiendo las mejoras respectivas cuando ameriten.

## Implementación del Modelo

### Fases de Implementación

La implementación efectiva de un modelo de gestión de riesgos es fundamental para garantizar la solidez financiera y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier institución financiera.

Con los antecedentes de la sucursal de Lago Agrio de la cooperativa Chibuleo, se ha diseñado un enfoque integral que abarca diversas fases clave para la gestión proactiva y eficiente de los riesgos crediticios. Este modelo se estructura en una serie de fases estratégicas, cada una diseñada para abordar aspectos específicos del proceso, desde la evaluación inicial de la situación actual hasta la implementación de mecanismos de monitoreo continuo y ajustes iterativos.

A continuación, se presenta una descripción detallada de estas fases, destacando las actividades clave y la importancia de cada una en el logro de los objetivos de gestión de riesgos.

**Tabla 7.** Fases de Implementación

| Fase | **Descripción** | **Actividades Clave** |
|---|---|---|
| Diagnóstico Inicial | Realizar un diagnóstico completo de la situación actual de la gestión de créditos y riesgos. | • Evaluación de la Situación Actual: Análisis detallado de los procesos y prácticas actuales.<br>• Identificación de Brechas: Detectar áreas de mejora y discrepancias entre prácticas actuales y mejores prácticas. |
| Desarrollo e Integración del Sistema de Scoring | Seleccionar e implementar un software de scoring crediticio y capacitar al personal en su uso. | • Adquisición de Software: Selección y compra de un software de scoring crediticio adecuado.<br>• Capacitación del Personal: Formación sobre el uso del software y nuevos criterios de evaluación. |
| Establecimiento de Comités y Procedimientos | Constituir comités de crédito y cumplimiento, y desarrollar nuevos procedimientos de evaluación y monitoreo. | • Formación de Comités: Selección de miembros y establecimiento de comités de crédito.<br>• Definición de Procedimientos: Documentación y desarrollo de nuevos procedimientos de evaluación y monitoreo. |
| Comunicación y Educación | Lanzar programas educativos y distribuir materiales informativos a los socios. | • Lanzamiento de Programas Educativos: Organización de talleres y seminarios sobre educación financiera.<br>• Distribución de Materiales: Publicación y distribución de folletos y materiales informativos. |
| Monitoreo y Ajustes | Realizar evaluaciones periódicas del modelo implementado y ajustar según los resultados y *feedback* recibido. | • Evaluación Periódica: Revisiones regulares del desempeño del sistema y los procedimientos.<br>• Ajustes: Modificaciones basadas en los resultados de las evaluaciones y el feedback de los usuarios. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Diagnóstico Inicial

### Evaluación de la Situación Actual

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Sucursal Lago Agrio (COACSLA) ha experimentado un crecimiento constante en su cartera de créditos en los últimos años, lo que ha generado una mayor complejidad en la gestión de riesgos crediticios. Sin embargo, se han identificado varias áreas de mejora y desafíos que requieren atención inmediata.

Estos datos se resumen en las tablas presentadas a continuación:

**Tabla 8.** Evaluación de la Gestión de Créditos

| Aspecto | Situación Actual |
|---|---|
| Tiempo de Proceso de Solicitudes | En promedio, el tiempo de procesamiento es de 7 días. |
| Documentación Requerida | Se solicita documentación mínima para evaluar créditos. |
| Análisis de Capacidad de Pago | Se realiza un análisis exhaustivo de la capacidad de pago de los solicitantes. |
| Comités de Crédito | Se cuenta con comités establecidos para revisar y aprobar solicitudes. |
| Comunicación con Solicitantes | La comunicación con los solicitantes es efectiva y clara. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Actualmente, el tiempo promedio de procesamiento de solicitudes de crédito es de 7 días. Este periodo puede considerarse relativamente estándar en la industria financiera, aunque existen oportunidades para mejorar la eficiencia. La implementación de tecnologías avanzadas, como sistemas de gestión de créditos automatizados y el uso de algoritmos de inteligencia artificial, podría reducir significativamente el tiempo de procesamiento, aumentando la satisfacción del cliente y permitiendo una mayor competitividad en el mercado.

En la situación actual, se solicita una documentación mínima para la evaluación de créditos. Este enfoque tiene la ventaja de simplificar el proceso de solicitud para los clientes, reduciendo las barreras de entrada y acelerando el proceso inicial. Sin

embargo, es crucial asegurarse de que esta práctica no comprometa la rigurosidad del análisis de riesgo. Se podría optimizar este aspecto mediante el uso de herramientas digitales que permitan la verificación y análisis de documentos de manera más rápida y precisa, sin aumentar la carga documental para el solicitante.

El análisis exhaustivo de la capacidad de pago de los solicitantes es una práctica fundamental para mitigar riesgos crediticios. Actualmente, esta rigurosidad es una fortaleza, garantiza que los créditos otorgados se alineen con la capacidad financiera de los solicitantes, minimizando la probabilidad de morosidad. Para mejorar aún más este proceso, se podrían incorporar modelos predictivos y análisis de datos en tiempo real, lo que permitiría una evaluación más dinámica y precisa de la capacidad de pago, considerando factores adicionales como fluctuaciones de ingresos y gastos.

La existencia de comités de crédito establecidos para la revisión y aprobación de solicitudes asegura un control interno sólido y una toma de decisiones colegiada. Este sistema contribuye a la transparencia y equidad en la aprobación de créditos. No obstante, la eficiencia de estos comités podría mejorarse mediante la integración de herramientas colaborativas digitales que faciliten la revisión y discusión de casos en tiempo real, así como la incorporación de criterios estandarizados basados en análisis de datos históricos y tendencias de mercado.

La comunicación efectiva y clara con los solicitantes es una de las fortalezas actuales. Este aspecto es crucial para mantener una buena relación con los clientes, gestionar sus expectativas y reducir la incertidumbre durante el proceso de solicitud. Para potenciar esta comunicación, se podría implementar un sistema de seguimiento automatizado que informe a los solicitantes sobre el estado de sus solicitudes en cada etapa del proceso, a través de diversos canales como correo electrónico, mensajes de texto y aplicaciones móviles. Además, la capacitación continua del personal en habilidades de comunicación y servicio al cliente puede asegurar que esta fortaleza se mantenga y mejore continuamente.

**Tabla 9.** Evaluación de la Gestión de Riesgos

| Aspecto | Situación Actual |
|---|---|
| Monitoreo de la Cartera de Créditos | Se realiza un monitoreo trimestral de la cartera de créditos. |
| Análisis de Morosidad | Se detecta un aumento del 5% en la morosidad en el último trimestre. |
| Cumplimiento Normativo | Se han identificado algunas brechas en el cumplimiento normativo. |
| Sistema de Monitoreo de Riesgos | No se cuenta con un sistema automatizado de monitoreo de riesgos. |
| Capacitación del Personal | Se ofrece capacitación anual sobre gestión de riesgos. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Actualmente, se realiza un monitoreo trimestral de la cartera de créditos. Aunque esta práctica proporciona una visión regular del estado de la cartera, la frecuencia trimestral puede no ser suficiente para identificar y mitigar rápidamente los riesgos emergentes. Para mejorar la efectividad del monitoreo, sería recomendable implementar un sistema de seguimiento continuo o mensual que permita detectar y reaccionar ante problemas potenciales de manera más ágil. El uso de software avanzado de gestión de riesgos podría facilitar la recopilación y análisis de datos en tiempo real, ofreciendo una visión más dinámica y precisa de la cartera de créditos.

El reciente aumento del 5% en la morosidad en el último trimestre es una señal de alarma que debe abordarse con urgencia. Este incremento puede indicar problemas subyacentes en la capacidad de pago de los clientes, cambios en las condiciones económicas o deficiencias en el proceso de evaluación crediticia. Es esencial realizar un análisis detallado para identificar las causas específicas de este aumento. La implementación de modelos predictivos y análisis de *big data* podría ayudar a identificar patrones y prever problemas de morosidad antes de que se agraven, permitiendo a la institución tomar medidas preventivas.

La identificación de brechas en el cumplimiento normativo es una preocupación crítica que debe ser abordada inmediatamente. Estas brechas pueden exponer a la

institución a sanciones legales y dañar su reputación. Es fundamental realizar una auditoría exhaustiva para identificar todas las áreas de no conformidad y desarrollar un plan de acción para cerrarlas. Además, establecer un sistema de cumplimiento normativo automatizado podría ayudar a asegurar que la institución se mantenga al día con las regulaciones cambiantes y minimice el riesgo de incumplimiento.

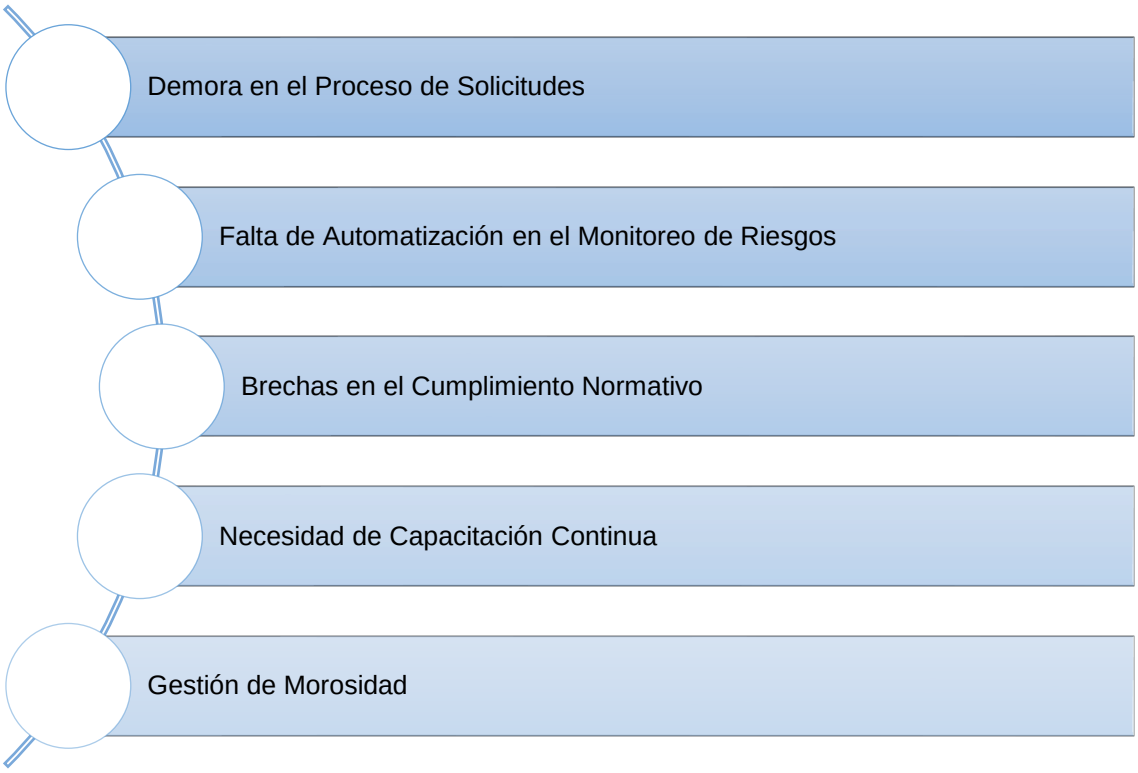
La ausencia de un sistema automatizado de monitoreo de riesgos es una debilidad significativa en la gestión de riesgos de la institución. Un sistema automatizado puede mejorar considerablemente la capacidad de la institución para identificar, evaluar y mitigar riesgos de manera proactiva. Este sistema debería incluir herramientas de análisis predictivo, alertas tempranas y capacidades de generación de informes en tiempo real. La inversión en tecnología de gestión de riesgos no solo aumentará la eficiencia operativa, sino que también permitirá una toma de decisiones más informada y oportuna.

La oferta de capacitación anual sobre gestión de riesgos, aunque valiosa, puede no ser suficiente para mantener al personal actualizado con las mejores prácticas y cambios regulatorios. Dado el ritmo acelerado de los cambios en el entorno financiero y regulatorio, sería beneficioso aumentar la frecuencia de la capacitación y diversificar los métodos de enseñanza. Además de los programas anuales, se podrían ofrecer sesiones de actualización trimestrales, talleres prácticos y cursos en línea. La capacitación continua y dinámica asegurará que el personal esté siempre preparado para manejar los riesgos de manera eficaz y adaptarse a nuevas amenazas y regulaciones.

**Identificación de Brechas**

Tras la evaluación, se han identificado las siguientes brechas y áreas de mejora:

**Figura 36.** Brechas y áreas de mejora




**Nota:** elaborado por Quinte,2025

Aunque el tiempo de procesamiento actual es razonable, siempre hay margen para mejorar. Implementar medidas para agilizar aún más este proceso puede tener un impacto significativo en la experiencia del cliente y la eficiencia operativa. Por ejemplo, la introducción de herramientas digitales y automatización en el flujo de trabajo puede reducir los tiempos de espera y la carga administrativa, mejorando la satisfacción del cliente y liberando recursos internos para otras tareas críticas.

La falta de un sistema automatizado de monitoreo de riesgos es una brecha importante en la gestión de riesgos de la cooperativa. La implementación de un sistema avanzado de monitoreo de riesgos proporcionaría una visibilidad en tiempo real sobre los riesgos emergentes, permitiendo a la cooperativa detectar y abordar problemas potenciales de manera proactiva. Esto no solo mejoraría la capacidad de respuesta ante riesgos, sino que también aumentaría la confianza de los *stakeholders* en la capacidad de la cooperativa para gestionar los riesgos de manera efectiva.

Identificar y abordar las brechas en el cumplimiento normativo es crucial para mitigar el riesgo legal y reputacional. La cooperativa debe realizar una revisión exhaustiva de sus procesos y procedimientos para garantizar el cumplimiento total con las regulaciones vigentes. Esto puede implicar la actualización de políticas internas, la capacitación del personal y la implementación de controles adicionales para garantizar el cumplimiento continuo. Además, la adopción de tecnologías de gestión de cumplimiento normativo puede facilitar el seguimiento y la documentación de las actividades de cumplimiento, garantizando una operación transparente y conforme con la ley.

La capacitación anual es un buen punto de partida, pero un enfoque más proactivo y continuo es necesario para mantener al personal actualizado sobre las mejores prácticas y regulaciones en constante cambio. Esto puede incluir programas de educación en línea, sesiones de capacitación recurrentes y acceso a recursos de aprendizaje continuo. Además, fomentar una cultura de aprendizaje y desarrollo dentro de la cooperativa puede motivar al personal a buscar oportunidades de crecimiento profesional y mantenerse al día con los avances en la industria.

El aumento en la morosidad es una señal de alerta que requiere una respuesta inmediata. Revisar y fortalecer las políticas de recuperación de préstamos y mejorar la atención a los clientes con dificultades financieras son pasos críticos para abordar este problema. Esto puede implicar la implementación de programas de asesoramiento financiero, la reevaluación de los criterios de otorgamiento de créditos y la mejora de los procesos de seguimiento de pagos. Al abordar activamente la gestión de morosidad, la cooperativa puede mitigar los riesgos asociados y proteger su salud financiera a largo plazo.

Si bien la cooperativa tiene una base sólida en la gestión de créditos y riesgos, es crucial identificar y abordar las áreas que requieren atención para mejorar la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos. Al implementar mejoras en estas áreas, la cooperativa puede fortalecer su posición en el mercado y garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo.

**Plan para reducir Brechas identificadas**

Con el propósito de abordar las brechas específicas en el área de riesgo de crédito, se presenta un plan estructurado que define las acciones necesarias para su corrección, los responsables de su ejecución y los métodos de verificación que garantizarán el cumplimiento de los objetivos establecidos.

En primer lugar, se plantea la implementación de herramientas digitales y procesos automatizados que optimicen la evaluación y el seguimiento de los créditos otorgados. La Directora Integral de Riesgos será la encargada de coordinar la adquisición de plataformas de análisis crediticio avanzado y asegurar su integración en los procesos existentes, esta medida busca reducir el tiempo de procesamiento de solicitudes y mejorar la precisión en la evaluación del riesgo. El éxito de la acción será evaluado comparando los tiempos de procesamiento antes y después de la implementación, así como mediante auditorías regulares sobre la eficacia de la nueva herramienta.

En relación a la falta de un sistema automatizado para monitorear la morosidad y los riesgos crediticios, la Directora Integral de Riesgos se encargará de coordinar la adquisición de una plataforma avanzada para el seguimiento en tiempo real de clientes con pagos pendientes y de los riesgos emergentes. Este sistema facilitará una gestión proactiva de cobros y permitirá un análisis continuo del riesgo de crédito. Los medios de verificación incluirán la firma de contrato con el proveedor seleccionado, la creación de un manual operativo detallado y la generación de informes que validen la efectividad del sistema.

En cuanto al riesgo relacionado con el incumplimiento normativo, la Directora Integral de Riesgos supervisará una revisión exhaustiva de los procedimientos internos para la otorgación de créditos, con el fin de actualizar las políticas y adaptarlas a las regulaciones vigentes. Además, se ofrecerán capacitaciones especializadas en gestión de riesgo de crédito a todo el personal involucrado en la toma de decisiones. El progreso se verificará a través de auditorías internas, certificados de capacitación y documentación que respalde las modificaciones realizadas en los procedimientos.

En cuanto a la formación continua del personal en gestión de riesgos crediticios, la Directora Integral de Riesgos liderará la implementación de un programa de capacitación que abarque temas como el análisis de riesgos de crédito, los criterios de otorgamiento de préstamos y la gestión de morosidad. Este programa tiene como objetivo mejorar la capacidad del equipo para tomar decisiones informadas y gestionar el riesgo de forma efectiva. Se evaluarán los resultados mediante registros de asistencia, encuestas de satisfacción y reportes que reflejen el cumplimiento del plan de formación anual.

La morosidad creciente será abordada mediante el fortalecimiento de las políticas de recuperación de préstamos y la creación de programas de asesoría financiera para aquellos clientes que presenten dificultades. La Directora Integral de Riesgos supervisará estas acciones, que incluirán la revisión de los criterios de otorgamiento de créditos y la mejora de los procesos de seguimiento de pagos. Los resultados se medirán con informes periódicos sobre tasas de morosidad, encuestas de satisfacción de clientes y los indicadores de recuperación de cartera.

Finalmente, se promoverá una cultura organizacional que favorezca el aprendizaje y el desarrollo continuo en la gestión del riesgo de crédito, motivando a los empleados a participar activamente en programas de formación y reconociendo su dedicación al crecimiento profesional. La Directora Integral de Riesgos será la responsable de liderar esta iniciativa, desarrollando planes de crecimiento personalizados y evaluando su impacto a través de informes de desempeño y motivación anual.

Este plan tiene como objetivo reducir las brechas de riesgo de crédito identificadas, mejorando la eficiencia en la gestión de los créditos, asegurando el cumplimiento normativo y reduciendo la morosidad, lo que favorecerá el crecimiento sostenible de la cooperativa.

## Desarrollo e Integración del Sistema de Scoring

### Adquisición de Software

La adquisición de un software de scoring crediticio es fundamental para mejorar la eficiencia y precisión en la evaluación de riesgos crediticios. Este software debe ser capaz de analizar diversos datos financieros y no financieros de los solicitantes, como historial crediticio, ingresos, deudas y comportamiento de pago, para calcular de manera automatizada una puntuación que refleje su capacidad crediticia.

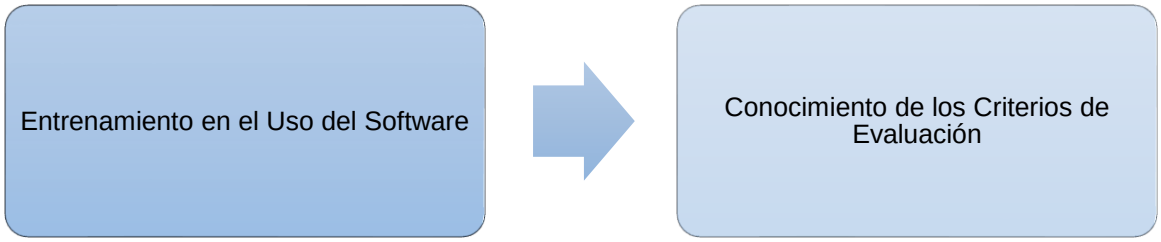
Se realizará una exhaustiva investigación para seleccionar el software de scoring crediticio más adecuado para las necesidades y características específicas de la cooperativa. Se considerarán factores como la precisión del modelo de scoring, la capacidad de personalización, la integración con sistemas existentes y el soporte técnico ofrecido.

Es perentorio que el software de scoring crediticio se integre de manera fluida y eficiente con el sistema de gestión de créditos existente en la cooperativa. Esto garantizará una transición sin problemas y una colaboración efectiva entre ambos sistemas, permitiendo que los resultados del scoring se incorporen directamente en el proceso de toma de decisiones crediticias.

### Capacitación del Personal

Una vez implementado el nuevo sistema de scoring crediticio, es esencial brindar una capacitación exhaustiva al personal para garantizar su correcta utilización y comprensión de los criterios de evaluación utilizados. Esta capacitación puede darse siguiendo los siguientes pasos:

**Figura 37.** Capacitación del Personal




**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Se llevarán a cabo sesiones de capacitación práctica para familiarizar al personal con la interfaz y funcionalidades del software de scoring crediticio. Esto incluirá la instrucción sobre cómo ingresar datos, interpretar los resultados del scoring y tomar decisiones basadas en ellos.

El personal recibirá capacitación detallada sobre los criterios de evaluación utilizados por el sistema de scoring crediticio. Esto les permitirá comprender cómo se calcula la puntuación crediticia de un solicitante y qué factores influyen en ella, lo que facilitará la interpretación de los resultados y la toma de decisiones informadas.

La implementación del sistema de scoring crediticio automatizado representa un paso crucial para mejorar la eficiencia y precisión en la evaluación de riesgos crediticios en la cooperativa. Al utilizar herramientas tecnológicas avanzadas, la cooperativa podrá realizar análisis más rápidos y precisos de la capacidad crediticia de los solicitantes, lo que permitirá una toma de decisiones más informada y una reducción del riesgo de morosidad.

Además, la capacitación del personal en el uso del nuevo sistema garantizará que puedan aprovechar al máximo sus funcionalidades y comprender los resultados del scoring crediticio, maximizando así los beneficios que esta tecnología puede ofrecer. En resumen, la integración del sistema de scoring crediticio es una inversión estratégica que impulsará la eficiencia operativa y fortalecerá la gestión de riesgos crediticios en la cooperativa.

**Establecimiento de Comités y Procedimientos**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Sucursal Lago Agrio, ha sido evaluada en cuanto a la formación de comités y la definición de procedimientos en la gestión de créditos y riesgos. A continuación, se presenta un análisis detallado de la situación actual:

**Tabla 10.** Formación de Comités

| Aspecto | Situación Actual |
|---|---|
| Comité de Crédito | El comité de crédito está constituido, pero se reúne de manera irregular. |
| Comité de Cumplimiento | Aún no se ha formado un comité específico de cumplimiento. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

El comité de crédito está constituido, pero se reúne de manera irregular. Esta situación podría generar retrasos en la toma de decisiones, falta de seguimiento adecuado a las políticas de crédito y dificultades para abordar situaciones urgentes de manera oportuna. Por esta razón resulta primordial definir un calendario fijo de reuniones para el comité de crédito, preferiblemente de forma quincenal o mensual, dependiendo de la carga de trabajo y las necesidades de la sucursal.

Además, es necesario designar a un miembro del comité como coordinador responsable de organizar y dirigir las reuniones. Esta persona será responsable de asegurar la puntualidad de las reuniones, la preparación de la agenda y el seguimiento de las decisiones tomadas.

Con el establecimiento de un sistema formal para registrar las decisiones tomadas en cada reunión del comité de crédito. Esto incluirá el registro de las deliberaciones, las razones detrás de cada decisión y cualquier acción de seguimiento necesaria. Un registro adecuado facilitará la rendición de cuentas y el seguimiento de los resultados a lo largo del tiempo.

Fomentar la participación activa de todos los miembros del comité en las reuniones, alentando el intercambio de ideas, la discusión constructiva y la colaboración en la toma de decisiones. Esto garantizará una representación equitativa de perspectivas y experiencias, enriqueciendo así el proceso de evaluación crediticia.

Como sugerencias a esta realidad actual se propone designar a un equipo encargado de formar el comité de cumplimiento, compuesto por miembros con experiencia en regulaciones financieras, gestión de riesgos y cumplimiento normativo. Este equipo será responsable de desarrollar el marco de trabajo, establecer los objetivos y definir las responsabilidades del comité.

Identificar a los miembros idóneos para formar parte del comité de cumplimiento, seleccionando individuos con experiencia relevante y un compromiso sólido con el cumplimiento normativo. Es importante garantizar una representación diversa de diferentes áreas de la sucursal para garantizar una visión integral de los riesgos y desafíos.

Una vez formado el comité, desarrollar un plan de trabajo detallado que incluya la agenda de las reuniones, los temas a tratar y los plazos para la implementación de acciones correctivas. Esto asegurará que el comité esté bien organizado y centrado en abordar los principales riesgos y desafíos de cumplimiento.

Brindar capacitación continua al comité de cumplimiento sobre las regulaciones financieras relevantes, los procedimientos internos de la cooperativa y las mejores prácticas en gestión de riesgos y cumplimiento normativo. Esto garantizará que el comité esté actualizado y equipado para cumplir eficazmente con sus responsabilidades.

La implementación de mejoras en la estructura y funcionamiento de los comités de crédito y cumplimiento en la sucursal de la cooperativa es esencial para fortalecer la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo. Estas mejoras ayudarán a garantizar una toma de decisiones más eficiente y oportuna, así como a mitigar los riesgos regulatorios y legales asociados con la operación de la sucursal. Al establecer procesos claros y promover una cultura de cumplimiento en toda la organización, la cooperativa estará mejor posicionada para proteger sus intereses y mantener la confianza de sus *stakeholders*.

**Tabla 11.** Definición de Procedimientos

| Aspecto | Situación Actual |
|---|---|
| Procedimientos de Evaluación | Los procedimientos de evaluación de créditos están definidos, pero no están documentados ni estandarizados. |
| Procedimientos de Monitoreo | No se han definido procedimientos específicos de monitoreo de la cartera de créditos. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Para mejorar la gestión de riesgos y optimizar los procesos de crédito en la sucursal de la cooperativa, es crucial abordar dos aspectos fundamentales: los procedimientos de evaluación de créditos y el monitoreo de la cartera. Actualmente, los procedimientos de evaluación de créditos están definidos, pero no documentados ni estandarizados, lo que puede llevar a inconsistencias y falta de transparencia en las decisiones crediticias. Por otro lado, no se han establecido procedimientos específicos de monitoreo de la cartera de créditos, lo que aumenta el riesgo de una gestión ineficiente y falta de detección temprana de problemas.

Para abordar estas deficiencias, se proponen varias acciones concretas. En primer lugar, es fundamental documentar y estandarizar los procedimientos de evaluación de créditos. Esto incluye definir claramente los pasos del proceso, los criterios de elegibilidad, los métodos de evaluación de riesgos y las políticas de aprobación. Esta estandarización garantizará una evaluación más consistente y transparente de las solicitudes de crédito, lo que a su vez mejorará la calidad de las decisiones tomadas.

Además, se debe implementar un sistema de monitoreo periódico de la cartera de créditos. Esto implica desarrollar procedimientos detallados para identificar indicadores clave de rendimiento, establecer la frecuencia de monitoreo y asignar responsabilidades claras para el seguimiento. La utilización de herramientas tecnológicas avanzadas, como software de gestión de riesgos, facilitará este proceso al proporcionar alertas automáticas sobre posibles riesgos o problemas en la cartera.

Es importante destacar la necesidad de capacitar al personal sobre los nuevos procedimientos y herramientas. La capacitación garantizará que todos los empleados estén familiarizados con los procesos actualizados y puedan aplicarlos correctamente en su trabajo diario. Además, se promoverá una cultura de gestión de riesgos dentro de la sucursal, donde todos los miembros del equipo entiendan la importancia de mantener una cartera de créditos saludable y bien gestionada.

**Comunicación y Educación**

Es esencial iniciar una serie de talleres y seminarios de educación financiera, tanto presenciales como virtuales, adaptados a las necesidades de los socios, los talleres presenciales deben organizarse mensualmente en las instalaciones de la cooperativa, abordando temas clave como la gestión de deudas, la interpretación de informes crediticios, la planificación financiera personal y estrategias para mejorar el historial crediticio. La participación de expertos en finanzas personales y consultores financieros es crucial para asegurar que la información sea precisa y práctica. Además, los talleres deben diseñarse de manera interactiva, permitiendo a los participantes hacer preguntas, compartir experiencias y participar en ejercicios prácticos que refuercen el aprendizaje.

Paralelamente, los seminarios virtuales deben ofrecer acceso flexible, con sesiones en vivo y grabaciones disponibles para aquellos que no pueden asistir en persona. Estos seminarios pueden abordar temas más especializados o avanzados, como inversiones, planificación para la jubilación y estrategias de ahorro, atendiendo a diferentes niveles de conocimiento y necesidades financieras. Utilizar plataformas que permitan la interacción en tiempo real, como sesiones de preguntas y respuestas y encuestas en vivo, mantendrá el compromiso de los participantes.

Para garantizar la transparencia y claridad en la comunicación sobre los productos de crédito, es crucial desarrollar y distribuir materiales informativos de alta calidad. Se deben crear folletos y guías que expliquen claramente las tasas de interés, los plazos de pago, las comisiones y las implicaciones de los diferentes productos crediticios ofrecidos por la cooperativa. Estos materiales deben ser visualmente atractivos y fáciles de entender, utilizando gráficos, tablas y ejemplos prácticos para

ilustrar los conceptos. Es importante redactar los materiales en un lenguaje sencillo y accesible, evitando jerga técnica que pueda confundir a los socios.

La distribución de estos materiales debe ser tanto física como digital. En las sucursales, los materiales deben estar disponibles en áreas de alta visibilidad como salas de espera y áreas de atención al cliente. En medios digitales, los materiales deben publicarse en el sitio web de la cooperativa y a través de sus canales de redes sociales, además de enviarse mediante boletines electrónicos periódicos que incluyan enlaces a los materiales y resúmenes de los temas tratados. Para maximizar la accesibilidad, se puede considerar el desarrollo de una aplicación móvil de la cooperativa que contenga una biblioteca digital de recursos financieros, accesible en cualquier momento para los socios.

Toda esta información se resume y organiza en la tabla siguiente:

**Tabla 12.** Comunicación y Educación

| Actividad | Plazo | Responsable |
|---|---|---|
| Reuniones mensuales del Comité de Crédito | Mensual | Comité de Crédito |
| Formación del Comité de Cumplimiento | 1 mes | Gerencia |
| Documentación de procedimientos | 2 meses | Departamento de Riesgos |
| Iniciar talleres y seminarios | 3 meses | Departamento de Educación Financiera |
| Distribución de materiales informativos | Continuo | Departamento de Marketing |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

La implementación de estos programas educativos y la distribución de materiales informativos proporcionarán a los socios de la cooperativa una comprensión más profunda y práctica del manejo responsable del crédito. Los talleres y seminarios facilitarán el aprendizaje interactivo y personalizado, mientras que los materiales informativos garantizarán que la información crítica esté siempre al alcance de los socios, independientemente de su ubicación. Este enfoque integral no solo mejorará la educación financiera de los socios, sino que también fortalecerá su relación con la cooperativa, promoviendo una cultura de transparencia y responsabilidad financiera.

## Monitoreo y Ajustes

Para garantizar la efectividad y relevancia continua del modelo de gestión de crédito, se propone un enfoque robusto de monitoreo y ajustes periódicos.

Se recomienda la realización de evaluaciones trimestrales del modelo de gestión de crédito implementado. Estas evaluaciones deben analizar el rendimiento del modelo, la efectividad de los procedimientos, y la satisfacción de los socios. Los resultados deben compararse con los objetivos establecidos para identificar áreas de mejora.

**Tabla 13.** Procedimiento de Evaluación Periódica

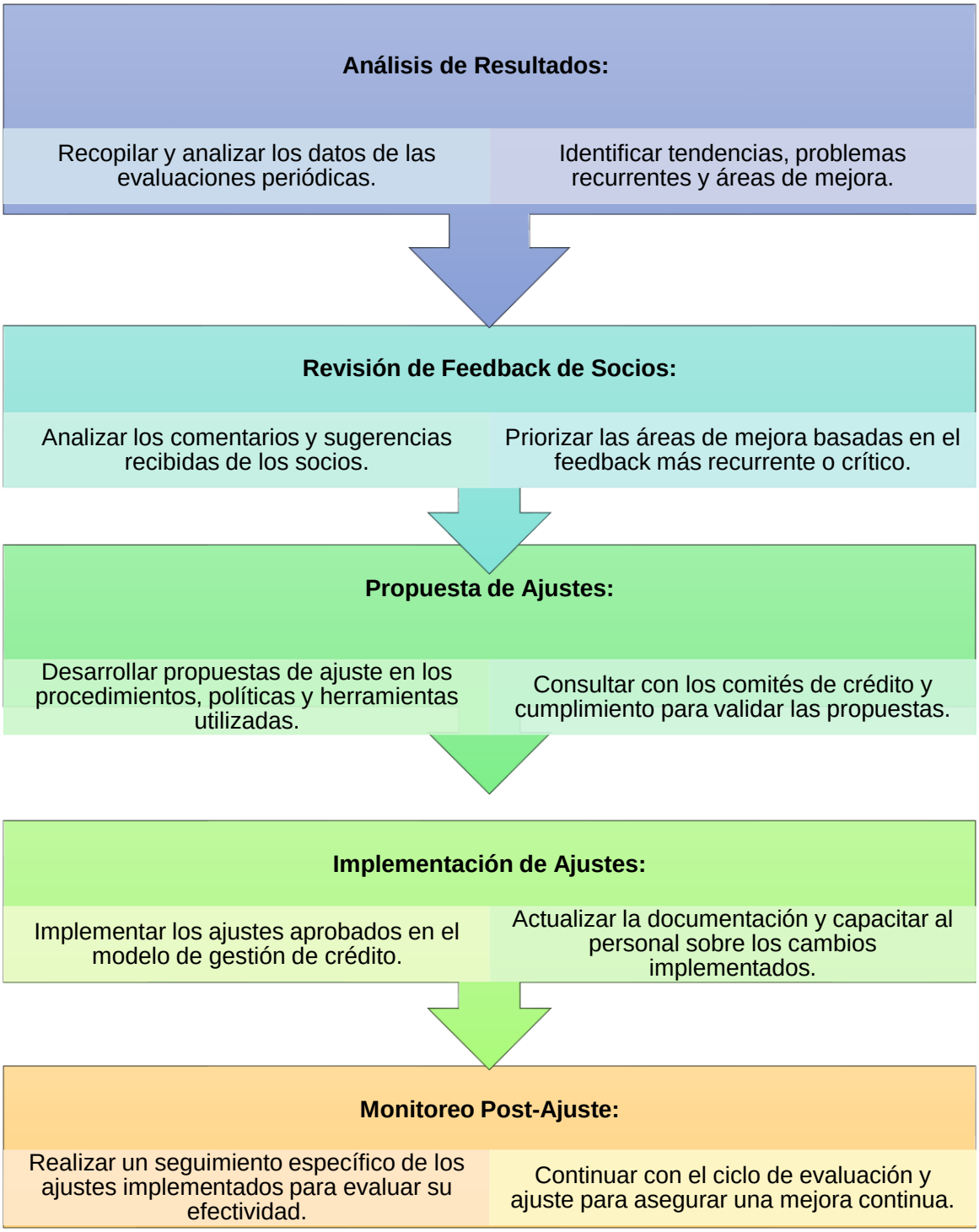
| Aspecto | Descripción | Frecuencia | Responsable |
|---|---|---|---|
| Análisis de Rendimiento | Evaluación del rendimiento del modelo de gestión de crédito implementado. | Trimestral | Departamento de Riesgos |
| Feedback de Socios | Recolección de comentarios y sugerencias de los socios sobre el proceso de crédito. | Trimestral | Departamento de Atención al Cliente |
| Revisión de Procedimientos | Revisión y actualización de los procedimientos de evaluación y monitoreo de créditos. | Semestral | Comité de Cumplimiento |
| Informe de Resultados | Elaboración de informes detallados con los resultados de las evaluaciones. | Trimestral | Departamento de Riesgos |
| Sesión de Ajustes | Reuniones para discutir los resultados y proponer ajustes al modelo. | Trimestral | Comité de Crédito y Cumplimiento |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

Con base en los resultados de las evaluaciones trimestrales y el feedback recibido de los socios, se deben realizar ajustes en el modelo de gestión de crédito para mejorar su efectividad y alinearlo con las necesidades y expectativas de los socios.

Para ajustar el modelo, se propone seguir un proceso sistemático y ordenado a fin de evitar posibles fallos; este proceso se detalla seguidamente:

**Figura 38.** Proceso de Ajuste del Modelo




**Nota:** elaborado por Quinte,2024

Finalmente, para monitorear la efectividad del modelo y los ajustes realizados, se deben definir y seguir indicadores clave de desempeño (KPIs), entre los que se sugieren, según las necesidades observadas, son:

**Tabla 14.** Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)

| KPI | Descripción | Meta |
|---|---|---|
| Tasa de Aprobación de Créditos | Porcentaje de solicitudes de crédito aprobadas. | >= 75% |
| Tasa de Morosidad | Porcentaje de créditos en mora. | <= 5% |
| Satisfacción de Socios | Índice de satisfacción de los socios con el proceso de crédito. | >= 85% |
| Tiempo de Proceso de Crédito | Tiempo promedio para procesar una solicitud de crédito. | <= 7 días |
| Efectividad de Ajustes | Impacto de los ajustes en la mejora de los KPIs anteriores. | Mejora continua trimestral |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

La implementación de un modelo de monitoreo y ajustes periódico permitirá a la Cooperativa Chibuleo Sucursal Lago Agrio mantener un modelo de gestión de crédito ágil y adaptativo. Al realizar evaluaciones periódicas y ajustar el modelo según los resultados y el feedback recibido, se garantiza que la gestión de crédito sea efectiva, eficiente y alineada con las necesidades de los socios, contribuyendo así a la sostenibilidad y crecimiento de la cooperativa.

## Recuperación y Gestión de Cartera en Mora

### Estrategias de Recuperación

La cooperativa enfrenta desafíos en la gestión de cartera en mora, con un proceso poco estructurado y falta de personal especializado en esta área. Para mejorar la recuperación de créditos en mora, se propone lo siguiente:

**Tabla 15.** Estrategias de Recuperación

| Estrategia | Descripción |
|---|---|
| Establecimiento de un Departamento de Recuperación de Créditos | Creación de un departamento especializado en la gestión de cartera en mora, responsable de implementar un proceso estructurado desde la identificación hasta la recuperación. |
| Formación de Equipos Especializados | Asignación de personal capacitado y dedicado a la gestión de cartera en mora, con habilidades en negociación y comunicación para maximizar la efectividad en la recuperación. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Reestructuración de Deudas

Para ayudar a los clientes con dificultades temporales, se proponen las siguientes medidas de reestructuración de deudas:

**Tabla 16.** Reestructuración de Deudas

| Estrategia | Descripción |
|---|---|
| Implementación de un Programa de Reestructuración de Deudas | Establecimiento de un programa que permita a los clientes modificar los términos de sus préstamos, como la extensión del plazo de pago o la reducción de la tasa de interés. |
| Evaluación de Viabilidad e Impacto | Realización de un análisis detallado de la situación financiera de los clientes para determinar la viabilidad de la reestructuración y su impacto en la rentabilidad y calidad de la cartera. |

**Nota:** elaborado por Quinte, 2025

## Tecnología y Análisis de Datos

La adopción de tecnología y análisis de datos en la gestión de crédito de la Cooperativa Chibuleo Sucursal Lago Agrio representa una oportunidad para mejorar significativamente su eficiencia y efectividad en la concesión de préstamos. Aquí se profundiza en cómo estas estrategias pueden beneficiar a la cooperativa:

### Implementación de Sistemas de Información

Al consolidar todos los datos relevantes de clientes y transacciones en un sistema integrado, la cooperativa puede obtener una visión completa de su cartera de crédito. Esto incluye información sobre los hábitos de pago de los clientes, historiales crediticios y riesgos potenciales.

Con acceso a datos centralizados y actualizados en tiempo real, los responsables de la toma de decisiones pueden evaluar rápidamente la salud financiera de los solicitantes y determinar su elegibilidad para préstamos. Esto reduce el tiempo de respuesta y mejora la experiencia del cliente.

### Herramientas de Análisis de Datos y Big Data

Al utilizar herramientas avanzadas de análisis de datos, como el análisis predictivo y el big data, la cooperativa puede identificar patrones y tendencias en el

comportamiento de pago de los clientes. Esto incluye la capacidad de predecir la probabilidad de que un cliente incumpla con sus pagos.

Identificar tempranamente posibles riesgos crediticios permite a la cooperativa tomar medidas preventivas, como ofrecer opciones de reestructuración de deudas a los clientes en dificultades financieras o ajustar las políticas de concesión de préstamos para mitigar riesgos futuros.

**Inteligencia Artificial y Machine Learning**

Al incorporar inteligencia artificial y machine learning en el proceso de evaluación de crédito, la cooperativa puede mejorar la precisión y la eficiencia en la identificación de riesgos. Estas tecnologías pueden analizar grandes volúmenes de datos de manera rápida y objetiva, reduciendo el sesgo humano en la toma de decisiones.

La inteligencia artificial también puede utilizarse para personalizar las ofertas de crédito según las necesidades y el perfil de riesgo de cada cliente. Esto puede aumentar la satisfacción del cliente y la retención a largo plazo.

En conclusión, la adopción de tecnología y análisis de datos en la gestión de crédito de la Cooperativa Chibuleo Sucursal Lago Agrio puede mejorar la eficiencia operativa, reducir los riesgos crediticios y ofrecer una experiencia más personalizada a los clientes. Es fundamental que la cooperativa invierta en la capacitación del personal y en la implementación adecuada de estas herramientas para maximizar sus beneficios y mantenerse competitiva en el mercado financiero.

**Capacitación y Cultura de Riesgo**

La capacitación regular del personal es esencial para mantener actualizados los conocimientos y habilidades necesarios para una gestión efectiva del riesgo de crédito. Al enfocarse en la identificación temprana de señales de alerta de morosidad, los empleados pueden aprender a reconocer los indicadores clave que podrían indicar problemas futuros en los préstamos otorgados. Además, desarrollar habilidades prácticas, como técnicas de negociación y comunicación, puede preparar al personal para abordar de manera efectiva situaciones de morosidad y

trabajar con los clientes para encontrar soluciones que beneficien tanto a la cooperativa como a los miembros.

Una cultura de riesgo sólida comienza desde arriba. Los líderes de la cooperativa deben liderar con el ejemplo, demostrando su compromiso con la gestión responsable del riesgo de crédito en todas sus acciones y decisiones. Al establecer incentivos y programas de reconocimiento para aquellos empleados que contribuyan significativamente a la reducción de la morosidad y al mantenimiento de una cartera crediticia saludable, se refuerza la importancia de la gestión de riesgos en toda la organización y se motiva al personal a cumplir con las mejores prácticas.

La transparencia y la apertura en la comunicación interna son fundamentales para detectar y abordar los problemas de manera oportuna. Al fomentar una cultura donde los empleados se sientan seguros para reportar cualquier problema relacionado con el riesgo de crédito, se crean canales efectivos para identificar y solucionar problemas antes de que se conviertan en crisis. Además, proporcionar informes detallados a la alta dirección y al consejo de administración permite una toma de decisiones informada y proactiva, basada en datos concretos sobre la exposición y el desempeño de la cartera de crédito.

## CONCLUSIONES

- Para lograr una gestión crediticia eficiente y reducir las brechas de riesgo, es esencial establecer una base teórica sólida que respalde las decisiones tomadas en la concesión de créditos, así como identificar los riesgos asociados a una cartera improductiva; Comprender los diversos tipos de riesgos, tales como el riesgo crediticio, operativo y de mercado, es fundamental para desarrollar estrategias que permitan mitigar estos riesgos y mejorar la estabilidad financiera de la cooperativa. Al conocer a fondo estos riesgos, se pueden identificar señales de alerta tempranas y tomar medidas preventivas que aseguren una gestión adecuada de la cartera crediticia, minimizando así los efectos negativos de los préstamos incumplidos en la salud financiera de la organización.

- Además, el análisis detallado de los indicadores de morosidad y la evaluación de la cartera improductiva de crédito son herramientas cruciales para identificar los riesgos inherentes al proceso de toma de decisiones, este análisis permite diagnosticar de manera precisa las áreas de mayor vulnerabilidad, lo que facilita la implementación de medidas correctivas; la evaluación de la calidad de la cartera a través de indicadores como la tasa de morosidad, los incumplimientos de pago y el tiempo de recuperación de los créditos proporciona una visión clara sobre el desempeño de los créditos otorgados y facilita la identificación de aquellos que requieren atención prioritaria, esta evaluación también permite detectar patrones de morosidad, lo que contribuye a formular estrategias de prevención y corrección efectivas.

- En cuanto a la identificación de los elementos clave para integrar en el Modelo de Gestión de Crédito, es necesario considerar las mejores prácticas y los componentes exitosos utilizados por otras instituciones financieras, adaptándolos a las características particulares de la cooperativa, un proceso de evaluación crediticia riguroso, que incluya la verificación exhaustiva de la capacidad de pago y el historial crediticio de los prestatarios, es uno de los elementos esenciales para garantizar la calidad de la cartera. Asimismo, la

implementación de tecnologías avanzadas, como sistemas de scoring crediticio y herramientas de análisis de datos, mejorará la eficiencia en la gestión del riesgo. Estas herramientas permiten una evaluación más precisa y oportuna, lo que facilita la toma de decisiones acertadas.

- Por otro lado la implementación de un sistema de monitoreo continuo de la cartera de crédito fortalecerá aún más la capacidad de la cooperativa para detectar señales de alerta antes de que se conviertan en problemas mayores, lo que contribuirá a la reducción de la morosidad, además, el seguimiento constante de los créditos permitirá tomar medidas correctivas más efectivas, asegurando la recuperación de los préstamos y la estabilidad financiera de la cooperativa.

## RECOMENDACIONES

- Para establecer una sólida base teórica que respalde las decisiones en la gestión crediticia, es fundamental que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo invierta en la formación continua de su personal en temas relacionados con la gestión de riesgos crediticios. Se recomienda desarrollar programas de capacitación que aborden en detalle los conceptos fundamentales de la gestión crediticia, como la evaluación del riesgo crediticio, la identificación de señales de alerta de morosidad y las mejores prácticas para la recuperación de créditos.

- Además, es importante fomentar una cultura de riesgo en toda la organización, donde todos los empleados comprendan la importancia de la gestión del riesgo de crédito y estén comprometidos en minimizar los riesgos asociados con la concesión de créditos. Esto puede lograrse mediante la promoción de sesiones de sensibilización y la integración de la gestión de riesgos en los procesos y políticas de la cooperativa.

- Para realizar un exhaustivo análisis de indicadores de morosidad y evaluación de la cartera improductiva de crédito, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo establezca un equipo especializado encargado de recopilar, analizar y evaluar los datos relacionados con la morosidad y el desempeño de la cartera de crédito. Este equipo debería utilizar herramientas de análisis de datos y técnicas estadísticas para identificar tendencias y patrones en el comportamiento de pago de los clientes.

- Además, se sugiere realizar evaluaciones periódicas de la cartera de créditos para identificar tempranamente los préstamos problemáticos y tomar medidas correctivas de manera oportuna. Esto puede incluir la implementación de sistemas de alerta temprana y la elaboración de estrategias efectivas de recuperación de créditos.

- Para identificar los elementos claves que deben integrarse en el Modelo de Gestión de Crédito, se recomienda realizar un análisis exhaustivo de las mejores prácticas y componentes exitosos utilizados en la gestión crediticia por otras instituciones financieras. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo debería considerar la implementación de un riguroso proceso de evaluación crediticia que incluya la verificación exhaustiva de la capacidad de pago de los prestatarios, la evaluación de su historial crediticio y la definición de criterios claros de selección de clientes.

- Además, es importante implementar tecnologías avanzadas y sistemas de información que mejoren la eficiencia en la gestión crediticia. Esto puede incluir el uso de herramientas de scoring crediticio, plataformas de gestión de cartera y sistemas de inteligencia artificial para identificar tendencias y patrones de comportamiento de los prestatarios.

- Para sugerir un Modelo de Gestión de Crédito efectivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, se recomienda implementar estrategias específicas dirigidas a reducir la morosidad y los costos financieros asociados. Esto incluye mejorar el proceso de evaluación crediticia, establecer un proceso de seguimiento y monitoreo continuo de la cartera de créditos y utilizar tecnologías avanzadas y sistemas de información para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones. Al implementar un Modelo de Gestión de Crédito sólido y bien estructurado, la cooperativa puede mejorar la calidad de su cartera de crédito, optimizar sus procesos operativos y fortalecer su posición en el mercado financiero.

## BIBLIOGRAFÍA

Acurio Berrazueta, A. (2015). *Modelo de gestión para la implementación de los procesos de administración de riesgo de crédito de consumo por parte de las entidades del Sistema Bancario Ecuatoriano.* Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4848/1/T1859-MFGR-Acurio-Modelo.pdf

Aguirre Landa, J., Garro Aburto, L., & Alcalde Martínez, E. (2020). Evaluación de un crédito en las microfinanzas: cartografía conceptual desde la socioformación. *Espacios, 41*(32), 264-278. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p24.pdf

Albán Molina, F., & Mejía Proaño, P. (2020). *Propuesta para minimizar el riesgo de crédito en la COAC VISANDES.* ESPE Universidad de las Fuerzas Armadas. Obtenido de https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/23091/1/T-ESPE-044059.pdf

Albarracín, V. (2020). ¿Cómo mitigar el riesgo de crédito en las Instituciones Financieras en tiempos de COVID-19? *Revista de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo*, 4-6. Obtenido de https://rfd.org.ec/docs/comunicacion/Revista-Semestral-Dic-2020/Revista-Semestral-30-w.pdf

Altuve, J. L., & Hurtado Briceño, A. J. (2018). Análisis de los factores que influyen en la morosidad del sistema bancario venezolano (2005-2015). *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, XXIV*(1), 59-83. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/364/36457129005/html/

Álvarez Texocotitla, M., Álvarez Hernández, M., & Álvarez Hernández, S. (2017). La Deuda Pública, el crecimiento económico y la política. *Polis, 13*(2). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332017000200041

Andrade Cóndor, A. (2021). Valor en riesgo de crédito y déficit esperado aplicando cópula. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*. doi:10.32719/25506641.2021.9.4

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (Sexta ed.). México: Episteme C. A.

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6° ed.). México: Episteme.

Asamblea Nacional. (2011). *LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA DEL SISTEMA FINANCIERO.* Quito: Registro Oficial 444 de 10-may-2011. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf

Banco Central del Ecuador. (2023). RIESGOS DE LOS INTERMEDIARIOS BANCARIOS Y NO BANCARIOS PARA LA ESTABILIDAD FINANCIERA. *Apuntes de Economía*(72). Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntes/ae72.pdf

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación, administración, ecomomía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). (O. Fernández Palma, Ed.) Bogotá: Pearson.

Calle, J. (6 de octubre de 2022). *¿Cómo gestionar el riesgo crediticio?* Obtenido de https://www.piranirisk.com/es/blog/como-gestionar-el-riesgo-crediticio

Calle, J. (14 de octubre de 2022). *4 tipos de riesgos financieros*. Obtenido de https://www.piranirisk.com/es/blog/4-tipos-de-riesgos-financieros

Campos Espinoza, R. (2012). *TÉCNICAS DE SISTEMAS AUTOMATICOS DE SOPORTE VECTORIAL EN LA RÉPLICA DEL RATING CREDITICIO.* Universitat Ramon Llull. Obtenido de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/83708/CAMPOS_Tesis+Doctoral_2012-06-18_FV.pdf?sequence=1

Cardona Echeverri, D., Gaitán Riaño, S., & Velásquez Ceballos, H. (2017). Variables macroeconómicas y microeconómicas que influyen en la estimación del costo de capital: un estudio de caso. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. doi:10.18359/rfce.2657

Castaño Gutiérrez, F. (2015). *VARIABLES Y MODELOS PARA LA EVALUACIÓN DEL FRACASO EMPRESARIAL. PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA DE FRONTERAS BASADA EN PERCENTILES.* Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

Chafla Granda, J., Falconí Tello, M., Cabezas Paltán, G., & Esparza Paz, F. (2021). Comportamiento del récord crediticio en instituciones financieras en época de covid19. *Revista Investigación y Negocios, 14*(23). doi:https://doi.org/10.38147/invneg.v14i23.133

Chávez Maza, L. A., & Hernández Rivera, A. (2023). EDUCACIÓN FINANCIERA Y LA GESTIÓN DEL CRÉDITO EN LOS HOGARES MEXICANOS. *ESTUDIOS ECONÓMICOS, XL*(81), 191-222. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/5723/572375216007/html/

Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2021). *Misión y Visión*. Obtenido de https://www.chibuleo.com/nosotros/la-coorperativa/mision-y-vision/

Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2021). *Nuestra Historia*. Obtenido de https://www.chibuleo.com/nosotros/la-coorperativa/historia/#:~:text=La%20Cooperativa%20de%20Ahorro%20y,los%20menos%20privilegiados%20del%20Ecuador.

Chibuleo Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2023). *Historias que Contar.* Periodico Chibuleo. Obtenido de https://www.chibuleo.com/media/kl2hzprv/periodico-chibuleo-2023.pdf

Claramunt Bielsa, M., Casanovas Ramón, M., & Caicedo Cerezo, E. (2012). Modelo para la predicción de indicadores de riesgo de crédito mediante razones financieras usando modelos estructurales y modelos de datos de panel: aplicación al mercado español. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*(50), 118-147. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/716/71624352009.pdf

Coba Molina, E., Díaz Córdova, J., & Tapia Panchi, E. (2020). Impacto de los principios cooperativos en el sector financiero popular y solidario ecuatoriano. *Revista de Ciencias Sociales, XXVI, núm. 2, pp.* (2), 192-205. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/280/28063431016/html/

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro.* Santiago: Publicación de las Naciones Unidas. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/879779be-c0a0-4e11-8e08-cf80b41a4fd9/content

Constantino, C. (23 de noviembre de 2023). *Implementación Efectiva del Análisis de Datos para la Detección y Prevención de Fraudes*. Obtenido de https://es.linkedin.com/pulse/implementaci%C3%B3n-efectiva-del-an%C3%A1lisis-de-datos-para-la-constantino-o--wabee

Córdova Vintimilla, D. (2023). *PLAN PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS DE RETAIL FINSOLRED.* Cuenca – Ecuador: Universidad del Azuay. Obtenido de https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/13611/1/19135.pdf

Correa García, J., Gómez Restrepo, S., & Logroño Castañeda, F. (2018). INDICADORES FINANCIEROS Y SU EFICIENCIA EN LA EXPLICACIÓN DE LA GENERACIÓN DE VALOR EN EL SECTOR COOPERATIVO. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XXVI*(2), 129-144. doi:https://doi.org/10.18359/rfce.3859

de Toro, Á. (9 de febrero de 2022). *RATIOS FINANCIEROS: PRINCIPALES TIPOS Y CÓMO APLICARLOS*. Obtenido de https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/ratios-financieros-principales-tipos-como-aplicarlos/

FasterCapital. (22 de diciembre de 2023). *Agencias de calificacion crediticia como la probabilidad predeterminada influye en las calificaciones crediticias*. Obtenido de https://fastercapital.com/es/contenido/Agencias-de-calificacion-crediticia--como-la-probabilidad-predeterminada-influye-en-las-calificaciones-crediticias.html

FasterCapital. (17 de diciembre de 2023). *Estrategias efectivas para la mitigacion del riesgo crediticio en el seguimiento*. Obtenido de https://fastercapital.com/es/contenido/Estrategias-efectivas-para-la-mitigacion-del-riesgo-crediticio-en-el-seguimiento.html

Freire Guerrero, G. (2023). *ANÁLISIS DEL RIESGO CREDITICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL CALVARIO LTDA.* Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

García Gámez, S., & Vicéns Otero, J. (2006). Factores condicionantes en la medición del riesgo soberano en los países emergentes. *Estudios de Economía Aplicada, 24*(1), 245-272. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/301/30113179010.pdf

Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna, 81*(184), 158-163. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/496/49630405022.pdf

Gutiérrez Quintanilla, A. (2017). Las crisis económicas. Un acercamiento teórico. *Economía y Desarrollo, 158*(1), 6-16. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425553381001

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (quinta ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (quinta ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Herrera Villalva, M., & Terán Sunca, J. (2008). Conceptualización del riesgo en los mercados financieros. *Revista de Derecho*(10).

Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la investigación Científica .* Ambato: Gráficas Corona.

Jiménez Sotelo, R. (2003). Riesgo crediticio derivado del riesgo cambiario: perspectiva de una economía latinoamericana parcialmente dolarizada. *Apuntes*.

Lapo Maza, M., Tello Sánchez, M., & Mosquera Camacás, S. (2021). Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos. *Investigación Administrativa, 20*(127), 18-40. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/4560/456065109003/html/

Lapo Maza, M., Tello Sánchez, M., & Mosquera-Camacás, S. (2021). Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos. *Investigación Administrativa, 50*(127). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v50n127/2448-7678-ia-50-127-00002.pdf

Leal Fica, A., Aranguiz Casanova, M., & Gallegos Mardones, J. (2018). ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO, PROPUESTA DEL MODELO CREDIT SCORING. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XXVI*(1), 181-207. doi:https://doi.org/10.18359/rfce.2666

León Bermeo, S., & Murillo Párraga, D. (2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 6*(12), 242-271. doi:https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289

López Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA* (Primera ed.). Barcelona: Creative Commons / http://ddd.uab.cat/record/129382. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsoccua_cap2-4a2017.pdf

Ludovic Leal Fica, A., Aranguiz Casanova, M., & Gallegos Mardones, J. (2018). ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO, PROPUESTA DEL MODELO CREDIT SCORING. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XXVI*(1), 181-207. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/909/90953767010.pdf

Luna Altamirano, K., Sarmiento Espinoza, W., & Tinto Arandes, J. (2018). ESTUDIO DEL RIESGO FINANCIERO (5C) BAJO EL ENFOQUE DIFUSO. *Revista Economía y Política*. doi:https://doi.org/10.25097/rep.n28.2018.04

Maldonado, E., Bonin, J., & Martins do Rosário, N. (2013). *Metodologías de investigación en comunicación. Perspectivas transformadoras en la práctica investigativa.* Quito-Ecuador: Editorial "Quipus", CIESPAL. Obtenido de https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=55390

Martínez, M. (2013). *Gestión de Riesgos en las Entidades Financieras: El Riesgo de Crédito y Morosidad.* Valladolid: Universidad de Valladolid. Obtenido de https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/3654/GESTION%20DE%20RIESGOS%20EN%20LAS%20ENTIDADES%20FINANCIERAS%20EL%20RIESGO%20DE%20CREDITO%20Y%20MOROSIDAD.pdf;jsessionid=0073B2C9D8CB86E9598B37E39EF3EA49?sequence=1

Mei, M. (2013). *Análisis del Riesgo Financiero para Aplicación en Empresas Reales.* Buenos Aires – Argentina: INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO. Obtenido de https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/772/1/Mei%2C%20Milva.pdf

Menezes Ferreira Junior, V., & Rodil Marzábal, Ó. (2012). LA CRISIS FINANCIERA GLOBAL EN PERSPECTIVA: GÉNESIS Y FACTORES DETERMINANTES. *Revista de Economía Mundial*(31), 199-226. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/866/86623416008.pdf

Monje Álvarez, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica.* Neiva: Universidad Surcolombiana. Obtenido de https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf

Moran Macías, L., Pincay Vinces, N., Abrigo Vivas, O., & Rojas Parraga, L. (2021). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador. *Acta universitaria, 31*. doi:https://doi.org/10.15174/au.2021.3139

Moran Macías, L., Pincay Vinces, N., Abrigo Vivas, O., & Rojas Parraga, L. (2022). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador. *Acta universitaria, 31*. doi:https://doi.org/10.15174/au.2021.3139

Nava Rosillón, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia, 14*(48). Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology, 35*(1). doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037

Paredes Medina, L. (2014). *ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FRANDESC LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20997/1/T2827i.pdf

Pérez Caldentey, E., & Titelman, D. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo.* Santiago: Naciones Unidas. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/48c62b04-7611-4a61-bd9f-f6dcc5c27c7d/content

Pidherny, D., Fitzgerald, K., Wadhwani, E., Wu, K., & Batterman, J. (2023). Metodología de Calificación de Entidades Respaldadas por Ingresos del Sector Público. *Finanzas Públicas*. Obtenido de https://assets.ctfassets.net/03fbs7oah13w/7tKEvUVYUZRIO1U1qXvSQC/3372aecd933ffcabcd7ede92e8d6b9a6/31-Jul-23_-_Metodologia_de_Calificacion_de_Entidades_Respaldadas_por_Ingresos_del_Sector_Publico.pdf

Proaño Altamirano, G., Llerena Barreno, E., & García Tamayo, G. (2022). Reflexión sobre la gestión del riesgo de crédito en las Instituciones Financieras ecuatorianas durante la pandemia por la COVID-19. *REVISTA SIGMA, 9*(2), 91-97. doi:https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2834

Rodríguez Sánchez, K., & Vargas Ulloa, K. (2009). ANÁLISIS DEL EXPERIMENTO COMO RECURSO DIDÁCTICO EN TALLERES DE CIENCIAS: EL CASO DEL MUSEO DE LOS NIÑOS DE COSTA RICA. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", 9*(1), 1-20. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/447/44713054013.pdf

Saavedra García, M., & Saavedra García, M. (2010). Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca. *Cuad. Adm. Bogotá, 23*(40), 295-319. Obtenido de http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v23n40/v23n40a13.pdf

Salas Meruane, P., & Cárdenas Castro, M. (2008). *Métodos de investigación social* (Segunda Edición ed.). Quito-Ecuador: Editorial "Quipus", CIESPAL. Obtenido de https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55363.pdf

Salazar Villano, F. (2013). Cuantificación del riesgo de incumplimiento en créditos de libre inversión: un ejercicio econométrico para una entidad bancaria del municipio de Popayán, Colombia. *Estudios Gerenciales, 29*, 416-427. Obtenido de http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v29n129/v29n129a05.pdf

Sánchez Vargas, A., & Hernández Basto , A. (2023). *Análisis de la eficiencia de los sistemas de gestión de riesgos actuales en entidades financieras de Bucaramanga.* Bucaramanga: UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER. Obtenido de http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/14118/riesgos.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Sarango Condolo, M., & Tipán Chancusig, P. (2014). *Análisis de la Auditoría Forense como méodo de prevención del fraude en las cooperativas de Ahorro y Crédito del Distrito Metropolitano de Quito en el 2012-2013.* Quito: Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito. Obtenido de https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7148/1/UPS-QT06041.pdf

Silva Quincha, D. (2018). *ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.* Ambato – Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2391/1/76665.pdf

Soto, V. (7 de mayo de 2023). *Los estándares internacionales del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS) para una adecuada regulación bancaria*. Obtenido de https://www.linkedin.com/pulse/los-est%C3%A1ndares-internacionales-del-comit%C3%A9-de-supervisi%C3%B3n-soto/?originalSubdomain=es

STANDARD & POOR'S RATINGS SERVICES. (s.f.). *GUÍA SOBRE ASPECTOS FUNAMENTALES DE LAS CALIFICACIONES CREDITICIAS.* Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24788w/L1AD202_701.pdf

Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2018). *Reporte de Estabilidad Financiera a Junio 2018.* Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/estadisticas/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2019/03/reporte_estabilidad_jun_2018.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). *Análisis de Riesgo de Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario.* Quito: SEPS. Obtenido de https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Riesgo-de-Credito-SFPS-Corregido.pdf

Tacuri Quesada, G., & López González, C. (2021). Riesgo financiero en las pequeñas y medianas empresas en época de pandemia. Caso: ASOPROTEXAPRO. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, VII*(2). doi:10.35381/cm.v7i2.524

Tamayo Medrano, P. (2017). *CREDIT SCORING PARA LA CARTERA CREDITICIA DE CONSUMO NO REVOLVENTE DE UNA ENTIDAD BANCARIA ESTATAL.* Universidad del PAcífico. Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1858/Paola_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tancara, C. (1993). LA INVESTIGACION DOCUMENTAL. *Temas Sociales*(17). Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29151993000100008

Toalombo Punina, J. (2023). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.* Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato. Obtenido de https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/4207/1/79364.pdf

Tobar Cunachi, J. (2024). *EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO DENTRO DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS.* Ambato – Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f536cd3f-be71-400d-95bd-d620b712af97/content

Tobias, A. (11 de octubre de 2022). *El incremento de las tasas de interés y la volatilidad de los mercados son señal de que los riesgos para la estabilidad financiera están aumentando*. Obtenido de https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2022/10/11/interest-rate-increases-volatile-markets-signal-rising-financial-stability-risks

Valencia Villacís, M. (2016). *Los procesos de concesión de crédito y la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo en el año 2015.* Ambato – Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23899/1/T3764ig.pdf

Valle Ortiz, A. (2019). *Modelo de evaluación de riesgo de crédito en el proceso de concesión de crédito al constructor para instituciones del sistema mutual ecuatoriano.* Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6852/1/T2935-MFGR-Valle-Modelo.pdf

Vargas Sánchez, A., & Mostajo Castelú, S. (2014). MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS BASADOS EN CALIFICACIONES INTERNAS. *Investigación & Desarrollo, 2*(14). Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2518-44312014000200002

Venkataraman, S., Ghosh, R., & Cahill, B. (2021). Metodología de principios generales para evaluar riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo. *ESTRATEGIA Y ESTÁNDARES DE CRÉDITO*. Obtenido de https://ratings.moodys.com/api/rmc-documents/75968

Vera Lasso, W. (2008). *INCIDENCIA DEL ENTORNO MACROECONÓMICO EN EL COMPORTAMIENTO DE LA BANCA: CASO ECUADOR 1990-2006.* FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES. Obtenido de https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/487/4/TFLACSO-2008WVL.pdf

Villarrea, F. (2016). *Introducción a los Modelos de Pronósticos.* Universidad Nacional del Sur. Obtenido de https://www.matematica.uns.edu.ar/uma2016/material/Introduccion_a_los_Modelos_de_Pronosticos.pdf

Yucailla Llambo, C. (2020). *Indicadores financieros y los límites en la gestión de riesgos de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la zona 3 del Ecuador.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32102/1/T4927e.pdf

Zafra Galvis, O. (2006). Tipos de Investigación. *Revista Científica General José María Córdova, 4*(4), 13-14. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/4762/476259067004.pdf

Zapata Quimbayo, C. (2021). Estimación del riesgo de crédito en proyectos de infraestructura mediante modelos estructurales. *Contaduría y administración, 66*(1). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422021000100013

Zorrilla Salgador, J. (2019). Riesgo de concentración en los portafolios de crédito: de la teoría a la práctica en el marco de Basilea. *Revista contribuciones a la Economía*. Obtenido de https://eumed.net/ce/2019/1/portafolios-credito.html