



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Gestión del riesgo crediticio mediante el modelo COSO en las Cooperativas de Ahorro y
Crédito del segmento 2, ciudad Riobamba, período 2024.

Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Autor:

Buñay Llangari Alexander Ulises

Tutor:

Mgs. Jiménez Vargas Norma Patricia

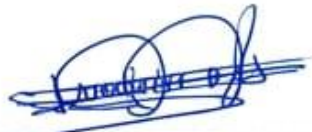
Riobamba, Ecuador 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, ALEXANDER ULISES BUÑAY LLANGARI, con cédula de ciudadanía 0605562032, autor del trabajo de investigación titulado: GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE EL MODELO COSO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 2, CIUDAD RIOBAMBA, PERIODO 2024, certifico que la producción, idea, opiniones, criterios, contenido y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 11 de mayo de 2026.



Alexander Ulises Buñay Llangari
C.I: 0605562032

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Mgs. Norma Patricia Jiménez Vargas catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE EL MODELO COSO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 2, CIUDAD RIOBAMBA, PERIODO 2024, bajo la autoría de Alexander Ulises Buñay Llangari; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 11 días del mes de mayo de 2026.



Mgs. Norma Patricia Jiménez Vargas
C.I: 0603240193

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación "GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE EL MODELO COSO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 2, CIUDAD RIOBAMBA, PERIODO 2024", presentado por Alexander Ulises Buñay Llangari, con cédula de identidad número 0605562032, bajo la tutoría de la Mgs. Norma Patricia Jiménez Vargas; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba, a los 11 días del mes de mayo de 2026.

Mgs. Gema Viviana Paula Alarcón
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO



Mgs. Marco Antonio Moreno Castro
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Mgs. Iván Patricio Arias González
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO





CERTIFICACIÓN

Que, **BUÑAY LLANGARI ALEXANDER ULISES** con CC: **0605562032**, estudiante de la Carrera **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE EL MODELO COSO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 2, CIUDAD RIOBAMBA, PERÍODO 2024**", cumple con el **5%**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO MAGISTER**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 28 de abril de 2026


Mgs. Norma-Patricia Jiménez Vargas
TUTORA

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi Dios, mi guía y fortaleza, quien ha estado conmigo en cada paso de este viaje. El amor incondicional que ha tenido hacia mí me ha sostenido en todo momento, cuando todo parecía que se derrumbaba Él me ha sabido levantar con más fuerzas. En cada instante que he tenido duda de mí mismo, Su presencia ha sido un refugio seguro, recordándome que, con Él a mi lado, no hay imposibles. Agradezco profundamente por cada día en que me ha inspirado a seguir adelante con determinación y valentía.

A mi familia, especialmente a mis padres Jacinta Llangari y Leonardo Buñay, por estar conmigo en todo momento, sabiéndome aconsejar y reprender cuando me lo merecía. Ustedes fueron, son y seguirán siendo a quienes quiero poner orgullosos, porque este logro no es mío, es el logro de ustedes. Gracias por creer en mí cuando yo mismo dudaba, por sus sacrificios silenciosos, las noches de lágrimas, por estar a mi lado cuando nadie más lo estaba, brindándome palabras de aliento para poder alcanzar mis sueños.

“Nosotros lo amamos porque Él nos amó primero” 1 Juan 4:19.

Este es uno de los versículos que han sido mi guía en todo este camino, porque me recuerda el inmenso amor que tiene Dios hacia mí. En toda esta historia universitaria ha sido Dios quien me ha hecho actuar como lo hice, yo solo fui su instrumento, un simple peón, lo que conseguí fue por Él y para Él. Cada desafío superado ha sido una oportunidad para crecer y fortalecer mi espíritu.

A todos aquellos que han sido parte de este proceso, gracias por su amor y apoyo.

Alexander Ulises Buñay Llangari

AGRADECIMIENTO

Quiero en primer lugar expresar mi más sincero y profundo agradecimiento a la Mgs. Norma Jiménez o Normita como le decimos por cariño, mi tutora y guía, quien más que tutora ha sido una amiga para mí, su invaluable orientación y apoyo han sido fundamentales en todo este proceso. Su compromiso constante, su admirable paciencia hacia mí y la solidez de sus conocimientos han sido esenciales para guiarme a lo largo de cada fase de esta investigación. Valoro profundamente la confianza que ha depositado en mí, así como el tiempo y la dedicación que ha brindado al compartir orientaciones claras, oportunas y enriquecedoras. Gracias a su acompañamiento, he logrado un crecimiento significativo no solo en el ámbito académico, sino también en lo personal y es lo que más valoro, enfrentando y superando retos que en un inicio parecían difíciles.

A mis amigos que llegué a conocer en este episodio de mi vida, especialmente a Jenny Chicaiza, Cristina Canchignia, Sandra Auquilla y Dayana Arévalo, les agradezco por su amistad y estar siempre ahí a mi lado, apoyándome en las ideas locas, entre risas y experiencias compartidas han sido un pilar fundamental en esta etapa de mi vida.

A todos ustedes, quienes formaron parte de este camino, gracias por dejar sus huellas en mí, esta historia de mi vida fue la mejor porque ustedes formaron parte de ella.

Alexander Ulises Buñay Llangari

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA.....	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR.....	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO.....	
DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTO.....	
ÍNDICE DE TABLAS.....	
ÍNDICE DE FIGURAS.....	
RESUMEN.....	
ABSTRACT.....	
CAPÍTULO I.....	16
1. INTRODUCCIÓN.....	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.1.1 Pregunta de Investigación.....	18
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	18
1.2.1 Relevancia del Problema.....	18
1.2.2 Justificación Teórica.....	18
1.2.3 Justificación Práctica.....	19
1.3 OBJETIVOS.....	20
1.3.1 General.....	20
1.3.2 Específicos.....	20
1.4 Hipótesis.....	20
CAPÍTULO II.....	21
2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 ESTADO DE ARTE.....	21
2.2 MARCO REFERENCIAL.....	25
2.2.1 Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	25
2.2.1.1. Segmentación de Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	25
2.2.1.2. Segmentación de la Cartera de Crédito.....	25
2.2.2. Gestión de Riesgo.....	27
2.2.2.1. Etapas de la gestión de riesgos.....	27
2.2.2.1.1. Evaluación y Tratamiento de riesgo.....	27
2.2.2.1.2. Monitoreo y Control de riesgo.....	28

2.2.3.	Riesgo	28
2.2.4.	Tipo de Riesgos	28
2.2.5.	Definición del Riesgo Crediticio	29
2.2.6.	Provisiones.....	29
2.2.7.	Alivio Financiero.....	30
2.2.8.	Brecha de Liquidez y Descalce Financiero	30
2.2.8.1.	Brecha de Liquidez: Cálculo e Interpretación	31
2.2.9.	Control Interno	31
2.2.9.1.	Control Interno en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	31
2.2.10.	Modelo COSO	32
2.2.11.	Actualización Modelo COSO en 2004	32
2.2.12.	COSO III.....	33
2.2.13.	COSO ERM 2017	33
2.2.13.1.	Principios y Componentes del modelo COSO ERM 2017	34
CAPÍTULO III		35
3.	METODOLOGÍA	35
3.1.	ENFOQUES DE LA METODOLOGÍA	35
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
3.2.1.	Investigación de Campo	35
3.2.2.	Investigación Documental	35
3.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.3.1.	Método Deductivo	35
3.3.2.	Método Inductivo	35
3.4.	NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.5.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.6.	DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA	36
3.6.1.	Población	36
3.6.2.	Muestra.....	36
3.7.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN.....	36
3.7.1.	Técnicas.....	36
3.7.1.1.	Observación.....	36
3.7.1.2.	Encuesta.....	37
3.7.1.3.	Revisión Documental	37

3.7.2. Instrumentos	37
3.7.2.1. Guía de Observación	37
3.7.2.2. Cuestionarios	37
3.7.2.3. Guía de Revisión Documental.....	37
CAPÍTULO IV	38
4. RESULTADOS.....	38
4.1. CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO.....	38
4.1.1. Indicadores de cartera y morosidad	38
4.1.2. Diagnóstico del proceso crediticio y control interno.....	40
4.2. SITUACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO EN LAS COOPERATIVAS DEL SEGMENTO 2 EN LA MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL.....	42
4.3. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL MODELO COSO ERM 2017 .	44
4.3.1. Componente de Gobierno y Cultura.....	45
4.3.2. Componente de Definición de estrategia y establecimiento de objetivos	47
4.3.3. Componente de Desempeño	49
4.3.4. Componente de Revisión y Evaluación.....	51
4.3.5. Componente de Información, Comunicación y Reporte	53
4.4. INTEGRACIÓN DE RESULTADOS: RELACIÓN COSO ERM – GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO	55
4.4.1. Correlación entre brechas del COSO ERM y los hallazgos del proceso crediticio 57	
4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	60
4.5.1. Contraste teórico - empírico	60
4.6. VALIDACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS	61
4.7. VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS	62
4.8. Síntesis Ejecutiva de Resultados	63
CAPÍTULO V.....	65
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
5.1. CONCLUSIONES.....	65
5.2. RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Segmentación de las COAC según la SEPS	25
Tabla 2. Calificación de activos de riesgos y constitución de provisiones.....	30
Tabla 3. Componentes y Principios del COSO ERM 2017	34
Tabla 4. Cooperativas del Segmento 2 de la ciudad de Riobamba en el año 2024.	36
Tabla 5. Indicadores de Calidad de Cartera y Cobertura.....	39
Tabla 6. Diagnóstico del proceso crediticio y control interno.....	41
Tabla 7. Estructura del cuestionario de control interno aplicado.	44
Tabla 8. Resultados del componente: Gobierno y Cultura.	45
Tabla 9. Resultados del Componente: Definición de estrategia y establecimientos de objetivos.....	47
Tabla 10. Resultados del Componente: Desempeño.	49
Tabla 11. Resultados del Componente: Revisión y Monitoreo.	51
Tabla 12. Resultados del Componente Información, Comunicación y Monitoreo.	53
Tabla 13. Matriz de Correlación: Brechas del Modelo COSO ERM 2017 y su Impacto en la Gestión del Riesgo Crediticio.	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Segmentación de la Cartera Crediticia.....	26
Figura 2. Tipos de Riesgos	29
Figura 3. Modelo COSO I	32
Figura 4. Modelo COSO II o COSO ERM.....	33
Figura 5. Comparación del modelo COSO I y el modelo COSO III.....	33
Figura 6. Comparativa de Morosidad vs. Promedio del Sector.....	39
Figura 7. Metodología Crediticia.	41
Figura 8. Situación del sistema financiero en las cooperativas del segmento 2 en la morosidad de la cartera de crédito	43
Figura 9. Morosidad mensual de las COAC Minga y Sumak Samy durante el año 2024 .	44
Figura 10. Gobierno y Cultura.....	46
Figura 11. Definición de estrategia y objetivos.....	48
Figura 12. Desempeño.....	50
Figura 13. Revisión y Evaluación	52
Figura 14. Información, Comunicación y Monitoreo.....	55

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Clasificación de Cartera.....	71
Anexo 2. Indicadores Financieros	74

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue analizar la gestión del riesgo crediticio mediante la implementación del modelo COSO ERM 2017 en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2, ubicado en la ciudad de Riobamba, durante el periodo 2024. Metodológicamente se utilizó un enfoque mixto, que incorporó un diseño no experimental y también uno descriptivo. Con ese fin, se emplearon técnicas de investigación, tanto documentales como de campo. La muestra se conformó por las COAC Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda., de las cuales se obtuvo información a través de encuestas estructuradas fundamentadas en los componentes del COSO ERM 2017, así como también mediante un examen detallado de documentos. La muestra estuvo conformada por las cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda., reuniendo la información mediante encuestas estructuradas que se fundamentan en los elementos del COSO ERM 2017 y un análisis documental minucioso. Los hallazgos mostraron una vulnerabilidad financiera importante, con tasas de morosidad que llegaron al 9,44% y al 10,53%, respectivamente, lo que excedía los límites prudenciales del sector. Este deterioro se basa en fallos significativos del control interno, porque el 50% de la plantilla clave trabaja sin una definición oficial del Apetito de Riesgo y el 29% no tiene conocimiento de las normas éticas y técnicas, lo que perjudica seriamente al elemento de Gobierno y Cultura. Asimismo, se demostró que existe una fuerte dependencia de instrumentos manuales editables para la evaluación crediticia. Se concluyó que el modelo COSO ERM 2017 se implementa de forma parcial y formalista, lo cual ha llevado directamente a un aumento en los activos improductivos. Finalmente, se recomienda poner en práctica un sistema automatizado de Scoring de crédito con el fin de eliminar la subjetividad y proteger la sostenibilidad financiera institucional.

Palabras Clave:

Gestión del riesgo crediticio, Modelo COSO ERM 2017, Control Interno, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Morosidad, Sostenibilidad financiera, Scoring de crédito.

ABSTRACT

This research work aimed to analyze credit risk management through the implementation of the COSO ERM 2017 model in segment 2 savings and credit cooperatives in the city of Riobamba during the 2024 period. A mixed-methods approach was used. It used a non-experimental, descriptive design. Therefore, documentary and field research techniques were employed. The sample consisted of COAC Minga Ltda. and Sumak Samy Ltda., from which information was obtained through structured surveys based on the COSO ERM 2017 components, as well as through a detailed examination of documents. The findings showed significant financial vulnerability, with delinquency rates reaching 9.44% and 10.53%, respectively, exceeding the sector's prudential limits. This deterioration is driven by significant internal control failures: 50% of key staff work without an official definition of Risk Appetite, and 29% lack knowledge of ethical and technical standards, seriously harming the Governance and Culture element. Likewise, it was demonstrated that there is a strong reliance on manual, editable instruments for credit evaluation. It was concluded that the COSO ERM 2017 model is implemented in a partial and formalistic manner, leading directly to an increase in non-productive assets. Finally, it is recommended to implement an automated credit Scoring system to eliminate subjectivity and protect institutional financial sustainability.

Keywords: Credit risk management, COSO ERM 2017, Internal control, Savings and credit cooperatives, Delinquency rate, financial sustainability, Credit Scoring.



Reviewed by:
Mgs. Jessica María Guaranga Lema
ENGLISH PROFESSOR
C.C. 0606012607

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

El sistema financiero mundial en los últimos años ha enfrentado un contexto de alta incertidumbre económica, por políticas monetarias restrictivas, aumento de tasas de interés y la reducción de liquidez, lo que ha provocado el incremento de los riesgos crediticios en las instituciones financieras a nivel del mundo. En Ecuador, esta situación se ha reflejado en un aumento de la morosidad dentro del Sistema Financiero Popular y Solidario, llegando a un 8,7 % en 2024, cifra que supera los límites que han sido recomendados por organismos internacionales. Las Cooperativas que pertenecen al segmento 2, son las que manejan activos que van desde los USD 20 millones a USD 80 millones, las pertenecientes a este segmento son las que han sufrido un impacto muy significativo por la falta de métodos estandarizados para evaluar y de igual forma reducir el riesgo de crédito. Esto demuestra la suma necesidad de adoptar reglas de control como el modelo COSO, en este caso el COSO ERM 2017.

El principal problema está en la poca habilidad de estas cooperativas en reconocer, analizar y supervisar de manera correcta los riesgos existentes, en la mayoría de los casos, el control interno se ha centrado específicamente en auditorías contables, ignorando la supervisión estratégica de los riesgos que es lo más importante, esto es lo que causa que se debilite la gobernanza y la viabilidad financiera de las instituciones. En la ciudad de Riobamba, este problema se agrava por la existencia de competencia extrema que hay en el mercado y la falta de personal que realmente esté calificado, lo que provoca una gestión más que todo reactiva y no preventiva. Por tal motivo, es importante examinar sobre cómo la adopción de este modelo COSO puede influir en la administración del riesgo crediticio y reforzar el control interno dentro de las cooperativas, así asegurando su estabilidad y confianza.

Esta investigación se justifica al ofrecer un aporte teórico y práctico a la gestión financiera dentro del sector cooperativismo, desde un punto de vista académico se busca integrar los principios del modelo COSO tomado para la investigación con la gestión de riesgo crediticio. En lo práctico, se proporcionará una herramienta que permita y ayude a mejorar la identificación de riesgos, preparar respuestas a dichos riesgos y fortalecer la cultura organizacional. El objetivo general consiste en evaluar la gestión del riesgo crediticio mediante la aplicación del modelo COSO ERM 2017 en las cooperativas del segmento mencionado de la ciudad de Riobamba, durante el periodo 2024, a fin de determinar su influencia en la sostenibilidad financiera y en la eficiencia de los sistemas de control interno.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sistema financiero global se enfrentó a un contexto económico restrictivo en 2024 a nivel mundial. Esto fue resultado de políticas monetarias contractivas, tasas de interés cada vez más altas y una menor disponibilidad de crédito, lo cual hizo que la deuda de los países emergentes fuera más vulnerable (Catagua et al., 2023). En este contexto, el riesgo crediticio se estableció como uno de los retos más grandes para las entidades cooperativas, que demostraron ser capaces de resistir ante la banca tradicional, aunque con restricciones en cuanto a control y mitigación (Mejía & Vásquez, 2025). Estas situaciones demostraron la urgente necesidad de poner en práctica estrategias de control y gestión interna, como el que brinda el marco COSO ERM 2017, para poder reconocer, medir y monitorear los riesgos de manera ordenada.

En Ecuador, la calidad de cartera del sistema financiero popular y solidario experimentó un deterioro importante y sostenido. Según la SEPS, la mora del sistema se incrementó en 2,3% pasando de un 6,4% a un 8,7% entre mayo de 2023 y mayo de 2024. Esto sobrepasa los límites de riesgo sugeridos por las normas internacionales (Ekos, 2024). Este aumento evidenció una vulnerabilidad crediticia cada vez mayor, que se intensificó por un mercado laboral precario en el que más del 65 % de la población económicamente activa no tiene trabajo apropiado en el país (INEC, 2024). Asimismo, el riesgo país, que sobrepasó los 2.000 puntos, y la vulnerabilidad del mercado laboral, en el que solamente un 34,1 % de la población económicamente activa tenía un trabajo apropiado, aumentaron las posibilidades de incumplimiento crediticio, particularmente en los sectores de microcrédito. (Asobanda, 2024).

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 2, son entidades financieras que manejan activos de entre 20 y 80 millones de dólares, quienes representan un grupo intermedio del SFPS que administra aproximadamente el 12 % de la cartera total del sistema (SEPS, 2025). Estas entidades enfrentan una vulnerabilidad estructural la cual se deriva de la ausencia de metodologías estandarizadas para evaluar el riesgo crediticio, lo que ha llevado a la aplicación de modelos internos heterogéneos y sin validación técnica sectorial (SEPS, 2023). Esta debilidad impide cumplir con los componentes del modelo COSO, ya que los órganos de control interno concentraron sus funciones en la revisión contable, es decir que, se enfocan solamente en lo económico dejando de lado la supervisión estratégica del riesgo, lo que redujo la efectividad de los componentes de Gobernanza, Desempeño y Monitoreo contemplados en el marco COSO ERM 2017 (SEPS, 2024).

Las deficiencias estructurales se materializan en una debilidad crítica del control después del otorgamiento del crédito, los componentes “Desempeño” y “Revisión y Análisis de Resultados” del COSO II son los que presentan mayor debilidad. El personal de las cooperativas comúnmente pone por encima o le dan más importancia a las metas de colocación de crédito que a las actividades de monitoreo y cobranza, y esto hace que el riesgo al no pago por parte de los socios que solicitan los créditos aumente (Mejía & Vásquez, 2025), también la falta de personal que verdaderamente este en la capacidad de manejar el riesgo y la poca inversión en tecnología son los factores principales que hacen que este escenario no sea el más favorable para las cooperativas. En la provincia de Chimborazo, se ha podido evidenciar que existe una relación clara entre la morosidad con el empeoramiento

del riesgo crediticio, esto pone en evidencia la ineficacia en la aplicación de controles adecuados que ayuden a prevenir a tiempo dichos riesgos (Puente et al., 2024).

En Riobamba, este problema se profundiza por la fuerte competencia del mercado y de igual forma la debilidad de la Auditoría Interna en estas instituciones, que se limita a revisiones formales sin evaluar la efectividad real de los controles de crédito (Mejía & Vásquez, 2025). En consecuencia, el problema de investigación se centró en analizar cómo la implementación del modelo COSO ERM 2017 incidió en la gestión del riesgo crediticio y en la sostenibilidad financiera de las cooperativas del segmento 2 en Riobamba durante el periodo 2024, con el fin de determinar si su aplicación fortaleció los sistemas de control interno, mejoró los procesos poscrédito y contribuyó a la estabilidad financiera del sector cooperativo local. En base a estos antecedentes, surge la siguiente pregunta para desarrollarse en el presente estudio:

1.1.1 Pregunta de Investigación

¿De qué manera la implementación del modelo COSO ERM 2017 en los sistemas de control interno influye en la gestión del riesgo crediticio de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 en la ciudad de Riobamba durante el periodo 2024?

1.2 JUSTIFICACIÓN

1.2.1 Relevancia del Problema

La importancia de este estudio nace de una realidad innegable: los enfoques empíricos para gestionar el riesgo crediticio en las Cooperativas del Segmento 2 son ineficaces e insuficientes. La prueba está en la morosidad nacional, que ya toca el 8,7%. Este deterioro no es casualidad, sino que responde a causas estructurales, sobre todo a la falta de metodologías estandarizadas para el control adecuado del mismo riesgo, esto ha provocado que cada entidad use modelos internos sin validación técnica. El problema se agrava porque los entes de control se han enfocado más en la revisión contable que en la supervisión real del riesgo, dejando un vacío teórico en cómo se debe gestionar correctamente, aquí es donde el modelo COSO ERM 2017 entra en juego ya que, al integrar gobernanza, desempeño y monitoreo, se presenta como el marco conceptual ideal para corregir esas fallas. Por eso, este estudio busca evaluar si su aplicación realmente puede mejorar la gestión del riesgo y, crucialmente, fortalecer el control poscrédito.

1.2.2 Justificación Teórica

El fundamento de este trabajo fue la necesidad de ver la gestión de riesgo y el control interno como una sola cosa, desde un punto de vista estratégico. Lo que pasa en Ecuador es que la mayoría de los estudios sobre el riesgo crediticio en cooperativas se quedan en el análisis empírico o en los indicadores financieros de siempre, pero no los conectan con marcos internacionales de gestión integral (Mejía & Vásquez, 2025), ahí está el vacío teórico. Faltan investigaciones que realmente conecten las piezas del COSO ERM 2017 (gobernanza, estrategia, desempeño, revisión e información) con el día a día de los procesos de crédito en el sector solidario (SEPS, 2023b). En este contexto, el presente estudio propone un aporte teórico relevante al adaptar el COSO ERM 2017 a la realidad de las cooperativas

del segmento 2, demostrando cómo la gestión de riesgo crediticio, bajo un control interno estratégico, fortalece la sostenibilidad y la toma de decisiones financieras (Catagua et al., 2023) (Puente et al., 2024).

Desde un punto de vista académico, esta investigación se alinea a la perfección con la gestión financiera, auditoría y control de riesgos, pues logra un puente entre la contabilidad, la administración y la gestión estratégica. Su valor está en que permite un mejor conocimiento teórico y de igual manera un mejor manejo del COSO ERM 2017 en la administración de recursos y gestionar estrategias alcanzables para el correcto proceso de minimización del riesgo. Este modelo mencionado es conocido a nivel mundial, ya que no solo ayuda a fortalecer la gobernanza y transparencia, sí que también ayuda a integrar el riesgo con la estrategia y el desempeño (Sánchez, 2015). Además, se muestra que una aplicación adecuada del marco COSO incrementa la calidad del control interno y disminuye el riesgo de crédito en las instituciones financieras (Salinas et al., 2024). M. Mayorga et al., (2020) confirma cuando se emplea correctamente un marco de control en cooperativas, la supervisión se destaca. Por eso, este trabajo no busca solo describir; busca generar conocimiento nuevo, poniendo el COSO ERM 2017 en el contexto cooperativo y aportando a la teoría de control y sostenibilidad.

1.2.3 Justificación Práctica

La ejecución de este estudio beneficio directamente a las cooperativas segmento 2 de la ciudad de Riobamba, así como a sus socios, órganos de control interno y entidades reguladoras, al aportar un instrumento metodológico que mejore la gestión del riesgo crediticio y fortalezca la sostenibilidad financiera. Si hablamos netamente de Ecuador, en el periodo 2024 la tasa de mora llegó al 8,75%, mientras que en el segmento de microcrédito llegó al 10% (González, 2024), lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer la gestión del riesgo crediticio con estrategias que deben ser más integrales y sobre todo bien estructuradas. En este caso, los resultados de la investigación posibilitaron sugerir medidas específicas para una correcta gestión del riesgo de crédito, como el diseño de respuestas más eficaces, mejor administración de la cartera y la creación de un plan de capacitación para el personal, cada una de ellas alineadas con los componentes del modelo COSO. Como se mencionó previamente, existe una conexión entre los índices de riesgo y los grados de morosidad, lo que indica que la implementación de estas es la más acertada o no (Guaman et al., 2023).

Lo que esperamos ver es que, a corto plazo, que las cooperativas afinen sus procesos para evaluar y seguir el riesgo, lo que debería bajar la morosidad y ayudarles a tomar mejores decisiones financieras. Mirando un poco más allá, a mediano plazo, aplicar el COSO ERM 2017 debería fortalecer su control interno y permitirles ser más proactivos ante los riesgos que aparezcan en el mercado local. Y ya pensando a largo plazo, la idea fue que este estudio sirva para fortalecer a todo el sistema financiero solidario del Ecuador. Que se convierta en una referencia metodológica que otras cooperativas puedan usar y que consolide un modelo de gestión de riesgos que se pueda replicar en otros lados.

Este proyecto fue totalmente viable, ya que se tuvo acceso a la información financiera oficial de las cooperativas del segmento 2 de Riobamba gracias a la SEPS, y además se contó con la colaboración de las propias entidades locales. La disponibilidad de bases de datos,

informes y la posibilidad de entrevistar al personal técnico nos asegura que la información será de buena calidad. Ya existe literatura en Ecuador sobre la gestión del riesgo de crédito, lo que nos da una base metodológica firme. Si bien no existen estudios públicos que apliquen el COSO ERM 2017 tal cual, en cooperativas del país, pero si hay trabajos sobre riesgos operativos que usan este modelo. Eso nos facilita mucho la adaptación. En resumen, tenemos los recursos tantos humanos, tecnológicos y materiales, y de igual forma el calendario académico nos da el tiempo suficiente para completar el estudio como se debe.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General

- Evaluar la gestión del riesgo crediticio mediante la aplicación del modelo COSO ERM 2017 en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 de la ciudad de Riobamba, durante el periodo 2024.

1.3.2 Específicos

- Realizar un diagnóstico del riesgo crediticio presente en las cooperativas del segmento 2 de la ciudad de Riobamba durante el periodo 2024.
- Evaluar el nivel de aplicación de los componentes del modelo COSO ERM 2017 en los procesos relacionados con la gestión del riesgo crediticio dentro de las cooperativas del segmento 2.
- Determinar el grado de influencia del COSO ERM 2017 en las decisiones relacionadas con el riesgo crediticio.

1.4 Hipótesis

La aplicación del modelo COSO ERM 2017 influye de manera positiva en la gestión del riesgo crediticio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 2 de la ciudad Riobamba durante el periodo 2024.

V. Independiente:

- Modelo COSO.

V. Dependiente:

- Gestión del Riesgo Crediticio.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

PADRES TEÓRICOS

Los fundamentos teóricos de la Gestión de Riesgo Crediticio (GRC), que esta investigación aplicará a las COAC, provienen de un conjunto de pioneros académicos y reguladores globales. En el ámbito académico, se identifica a Edward Altman (1968) como un "padre" del enfoque empírico, cuyo modelo Z-Score fue precursor de los sistemas de credit scoring. A su lado, Robert Merton (1974) proveyó el enfoque teórico-estructural, al vincular la GRC con la valoración de opciones financieras. Sin embargo, el "padre" que impulsó la estandarización global de la GRC fue el Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria (BIS). Sus Acuerdos (especialmente Basilea II) obligaron a las instituciones financieras a desarrollar modelos internos sofisticados para estimar la Pérdida Inesperada (UL) y, consecuentemente, determinar el capital regulatorio necesario (Solórzano et al., 2023).

El "padre" del marco es, en sí mismo, un comité: el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido por su acrónimo COSO. El modelo COSO ha venido evolucionando a lo largo de los años, viene desde el control defensivo, hasta la gestión de manera estratégica del riesgo. El COSO I fue el primer marco de control interno en surgir, enfocándose principalmente en los estados financieros. En el 2004 evolucionó al COSO II, un modelo que amplió el concepto de control interno para un enfoque más robusto en la gestión integral de riesgos, aumentando de cinco a ocho componentes. La actualización clave llegó con COSO ERM del 2017, titulado "Gestión de Riesgos Empresariales Integrando con Estrategia y Desempeño". Este marco no reemplaza el marco de 2013, sino que lo incorpora, destacando que la gestión de riesgos no es solo para prevenir pérdidas, sino una herramienta activa para la toma de decisiones, la definición de la estrategia y el logro de objetivos organizacionales (Solís & Llamuca, 2020).

2.1 ESTADO DE ARTE

Después de un recorrido bibliográfico de varias investigaciones de diferentes universidades del país con referente al tema de investigación de se encontró lo siguiente:

Según García (2021), en su investigación titulada "Análisis del proceso de control interno en Cooperativas de Ahorro y Crédito", se plantea como objetivo analizar cómo se lleva a cabo el proceso de control interno en 14 Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) del cantón La Maná. El objetivo fue analizar el grado de gestión del riesgo que poseen las cooperativas, utilizando encuestas fundamentadas en el modelo COSO dirigidas a un gestor de cada cooperativa, y examinando los cinco componentes del marco. Como resultado, se halló un elevado grado de cumplimiento en los componentes de Actividad de Control, Supervisión y Ambiente de Control. Se concluye que a pesar de que existen 3 componentes que se cumplen de manera exitosa, también hay incumplimiento en dos de ellas, que son en las áreas de Información y Comunicación y Evaluación de Riesgos, lo que señala puntos débiles específicos en campos tales como la línea de comunicación intrainstitucional y el análisis del fraude (p. 228).

En estudios previos realizados por León & Murillo (2021), en su titulado como “Análisis Financiero: gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1”, se plantea como objetivo determinar el nivel de vulnerabilidad de los indicadores financieros y los riesgos relacionados (tales como operativos, del mercado, liquidez y crédito) en las tres cooperativas más importantes del Segmento 1 durante toda la pandemia. Metodológicamente, se utilizó un estudio de tipo descriptivo y no experimental, que consistió en comparar indicadores financieros (Dupont y SEPS) entre marzo de 2020 y el mismo mes de 2021, así como en realizar una encuesta a los socios. Los resultados revelaron que el riesgo de crédito y el riesgo de mercado fueron valorados como los que tenían más probabilidades e incidencias, lo cual se evidenció en un descenso significativo de la rentabilidad (ROA y ROE). Se concluye que los riesgos crediticios y de mercado representan una amenaza significativa a mediano y largo plazo para estas entidades (León & Murillo, 2021) (p. 243).

Por otro lado, Andrade et al., (2024), menciona en su trabajo “Análisis de la rentabilidad y su relación con el riesgo crediticio y liquidez de mutualistas en el Ecuador”, el objetivo era determinar cuál es la medida del riesgo crediticio y la liquidez necesaria para que influya en la rentabilidad de las cuatro mutualistas de Ecuador dentro de los periodos 2018 al 2021, se empleó una metodología de datos de panel, es decir, se recopiló 192 observaciones mensuales por indicador para definir las relaciones entre las variables latentes de Rentabilidad (ROA), Riesgo Crediticio y Liquidez. Se llegó a la conclusión de manera sólida que el riesgo crediticio es un factor clave que impacta negativamente en la rentabilidad de estas entidades (p. 40).

De igual manera Sabando et al., (2025), en su investigación titulada Control Interno para una gestión de riesgos proactiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de octubre, se plantea como objetivo analizar el sistema de control interno de la Agencia La Maná de dicha COAC, para evaluar su efectividad en la gestión de riesgos proactiva. En esta investigación se utilizó un método mixto, que incluyó elementos descriptivos y de campo. Para ello, se usó una entrevista con el jefe de agencia y un cuestionario detallado que se fundamentaba en los cinco componentes del modelo COS I. Los resultados mostraron un alto grado de confianza en general del 87%, pero señalaron que los componentes de Evaluación de Riesgos con 25% e Información y Comunicación con el 21% eran los más frágiles. Se concluye que la entidad tiene deficiencias significativas en la formalización de la gestión de riesgos, recomendando la adopción futura del modelo COSO ERM 2017 (Sabando et al., 2025) (p. 23).

Según Torres & Ochoa (2024), en su investigación titulada “Análisis del riesgo crediticio y su incidencia en la liquidez de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 de la ciudad de Loja”, se plantea como objetivo analizar la incidencia del riesgo crediticio (morosidad) sobre la liquidez en las COAC del Segmento 1 en Loja (2018-2022). Los resultados fueron contrarios a la teoría, mostrando que la morosidad tiene un efecto positivo, aunque bajo ($R^2=0.06$), y estadísticamente significativo sobre la liquidez. Se concluye que estas grandes entidades (Segmento 1) logran gestionar el impacto de la mora en la liquidez a corto plazo, posiblemente gracias a políticas y provisiones efectivas (Torres & Ochoa, 2024) (p. 858).

En la investigación que realizó Catagua et al., (2023), titulada “El Control Interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial”, el objetivo fue evaluar

la aplicación del control interno bajo el modelo COSO en la gestión de la empresa Blaufish Cía. Ltda. Metodológicamente, se usó un enfoque cuantitativo, aplicando un cuestionario basado en los cinco componentes COSO y calificando los riesgos con una matriz de probabilidad e impacto. Los resultados mostraron importantes deficiencias y se calificó el nivel de riesgo como elevado. La conclusión fue que la causa principal era la ausencia de controles formales, como el modelo COSO (p. 151).

De igual forma Bombón & Pacheco (2021), en su aporte titulado Marco de gestión integral de riesgos, elemento necesario en el sector cooperativo financiero, se plantea como objetivo demostrar la necesidad fundamental de que las COAC cuenten con un Marco de Gestión Integral de Riesgos (MGIR) formalizado. En términos de metodología, se empleó una revisión teórica de la evolución del COSO, centrada especialmente en el COSO ERM 2017 y las regulaciones SEPS, junto con un análisis de caso en tres COAC de Ambato. Para ello se realizaron encuestas a 15 trabajadores estratégicos que están fundamentadas en los principios del COSO. Los resultados indicaron que los principios del COSO ERM 2017 eran percibidos como muy importante, pero la aplicación del MGIR fue parcial e incompleta, con un cumplimiento normativo que osciló entre el 50% y el 90% (Bombón & Pacheco, 2021) (p. 34).

De igual manera Paucar (2022), en su investigación titulada “Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito en la emergencia sanitaria de la COVID-19”, el objetivo era determinar los elementos de riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito perteneciente al segmento, dentro del marco de la pandemia. Dado que es una investigación de tipo cualitativa, no experimental, transversal y descriptiva, se realizó un estudio de campo con el fin de recopilar datos, para los socios se utilizó una encuesta estructurada y para los ejecutivos de la institución, se llevó a cabo una entrevista. Los resultados evidenciaron que la institución no implementó medidas oportunas para mitigar los riesgos internos y reaccionó con lentitud frente a los factores externos. En conclusión, se destaca la importancia de una gestión más proactiva y estructurada del riesgo crediticio, especialmente en situaciones de crisis sanitaria (Paucar, 2022) (p. 44).

Por su parte Pérez et al., (2025), en su investigación titulada Aprendizaje automático para la evaluación del riesgo crediticio en una Cooperativa de Ahorro y Préstamo, que ha tenido como objetivo proponer un modelo de aprendizaje computacional que permita identificar el riesgo crediticio para las solicitudes de crédito de una COAC, el cual como resultado permitió evidenciar que esto minimizará los índices de morosidad de la microfinanciera y promoverá la inclusión financiera, a modo de conclusión se entendió que a nivel nacional, contribuirá a la innovación y al desarrollo tecnológico en el sector financiero, fortaleciendo así el sistema financiero y, por lo tanto, la estabilidad económica del país (Pérez et al., 2025) (p. 2).

Según Cumbicos et al., (2023), en su trabajo titulado La importancia del Control Interno contable en la gestión efectiva de las empresas, se plantea como objetivo examinar el papel fundamental del control interno contable para la veracidad y transparencia de la información financiera. Metodológicamente, se empleó una revisión documental-bibliográfica de carácter cualitativo, analizando los conceptos y prácticas del control contable, con referencia implícita a los componentes del modelo COSO. Los resultados de la revisión destacan que prácticas como la segregación de funciones, especialmente separar

el manejo de dinero del registro contable, las autorizaciones y las conciliaciones periódicas son vitales. Se concluyó que el control interno contable es una estructura indispensable que protege los activos (p. 1635).

También según Saltos & Amén (2025), en su trabajo titulada “El riesgo crediticio de socios de la Cooperativa Calderón y su influencia en la morosidad”, se planteó como objetivo determinar la influencia del riesgo crediticio de los socios en la morosidad de la cartera de esta COAC en Portoviejo. Metodológicamente, la investigación fue cualitativa y descriptiva, empleando entrevistas a personal clave, es decir, al personal que labora en los departamentos de Crédito, Cobranza y el de Gerencia de igual manera se hizo un análisis de indicadores financieros de 2022 y 2023. Los resultados mostraron un aumento alarmante de la morosidad total ya que pasó de 6.61% a 10.41%, atribuido por los entrevistados a factores externos como los socioeconómicos y ambientales que afectaron la capacidad de pago. Se concluye que la causa principal de la alta mora radica en que las herramientas de evaluación de riesgo actuales no logran ponderar adecuadamente estos factores externos (Saltos & Amén, 2025) (p. 2).

Espinosa (2024), en su investigación titulada "El control interno en las empresas desde la perspectiva del COSO", tuvo como objetivo analizar el control interno en las organizaciones desde el enfoque del modelo COSO, destacando sus componentes, beneficios y los desafíos comunes que surgen durante su implementación (p. 2). Como resultado de este análisis, se lograron identificar beneficios en la adopción del modelo COSO, y una de ellas es la mejora en la resiliencia ante desafíos imprevistos y de igual forma en la optimización de recursos (p. 7). El artículo concluye que el modelo COSO proporciona un marco sólido y de aceptación global que, al ser implementado correctamente, mejora la gestión de riesgos, la eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera, pero su éxito depende fundamentalmente del compromiso de la alta dirección y de una cultura organizacional adaptable (Espinosa, 2024) (p. 8).

Por su parte Álava et al., (2023), en su trabajo titulado “El Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización”, se plantea como objetivo realizar un estudio sobre el manejo adecuado del Informe COSO como la herramienta fundamental para el control interno de las organizaciones (p. 162). Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo un tipo documental bibliográfico, utilizando la modalidad de revisión de literatura académica reciente para examinar la evolución del concepto de control interno y las distintas versiones del marco, incluyendo COSO I, COSO II/ERM 2004, COSO III 2013 y el más reciente COSO ERM 2017 (pp. 162-163). Como resultado del estudio, se destaca que el objetivo del modelo es brindar una seguridad sobre el cumplimiento de los objetivos de la entidad (operativos, de información y de cumplimiento). Se concluye que el Informe COSO es el estándar de referencia internacional que unifica criterios y, al aplicarlo, permite a las entidades, incluidas las PYMES, obtener información fiable para la toma de decisiones y la prevención de fraudes (p. 162).

En cambio, Rivas et al. (2021), en su investigación titulada “El impacto del riesgo crediticio en rentabilidad de Cooperativas de Ahorro y Crédito ecuatorianas”, el objetivo fue analizar como el riesgo crediticio afecta a la rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas (p. 459). Se empleó un análisis robusto a la base de datos de las entidades, en donde se juntó información financiera de 190 cooperativas en los períodos de

2015 al 2020 (p. 459). Los resultados demostraron de manera clara que el riesgo medido a través del índice de cartera tiene un impacto negativo sobre la rentabilidad en el ROA y en el ROE de estas entidades. Por lo tanto, llego a la conclusión de que un incremento en el riesgo crediticio disminuye la rentabilidad, siendo imperativo que estas instituciones fortalezcan sus políticas de gestión de riesgos para garantizar su sostenibilidad financiera (Rivas et al., 2021) (p. 459).

2.2 MARCO REFERENCIAL

2.2.1 Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito de acuerdo con (García et al., 2021):

“Son estructuras socioeconómicas que pueden satisfacer las necesidades financieras de sus miembros y, con la ayuda de procesos administrativos eficaces y eficientes pueden influir en el bienestar de la sociedad y respetar los principios y valores del movimiento cooperativo internacional (p.228).”

En el artículo 21 de La (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2023), se hace referencia a las Cooperativas de Ahorro y Crédito:

Son la agrupación de individuos que se ha unido de manera libre y voluntaria para cubrir sus necesidades económicas, sociales y culturales compartidas, a través de una empresa conjunta con personalidad jurídica privada sin fines de lucro ni interés particular.

2.2.1.1. Segmentación de Cooperativas de Ahorro y Crédito

La SEPS (2025), en su portal web señala que de acuerdo con lo establecido en la Sección I, “Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario”, del Capítulo XXXVI, “Sector Financiero Popular y Solidario”, perteneciente al Título II, “Sistema Financiero Nacional”, del Libro I, “Sistema Monetario y Financiero”, de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, expedida por la Junta de Política y Regulación Financiera, segmenta a las cooperativas de ahorro y crédito de la siguiente forma:

Tabla 1. Segmentación de las COAC según la SEPS

Segmento	Activos
1	Mayor a 80´000.000,00
2	Desde los 20´000.000,00 hasta los 80´000.000,00
3	Desde los 5´000.000,00 hasta los 20´000.000,00
4	Desde los 1´000.000,00 hasta los 5´000.000,00
5	Hasta 1´000.000,00

Nota: Segmentación de entidades del SFPS, año 2025 por la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025).

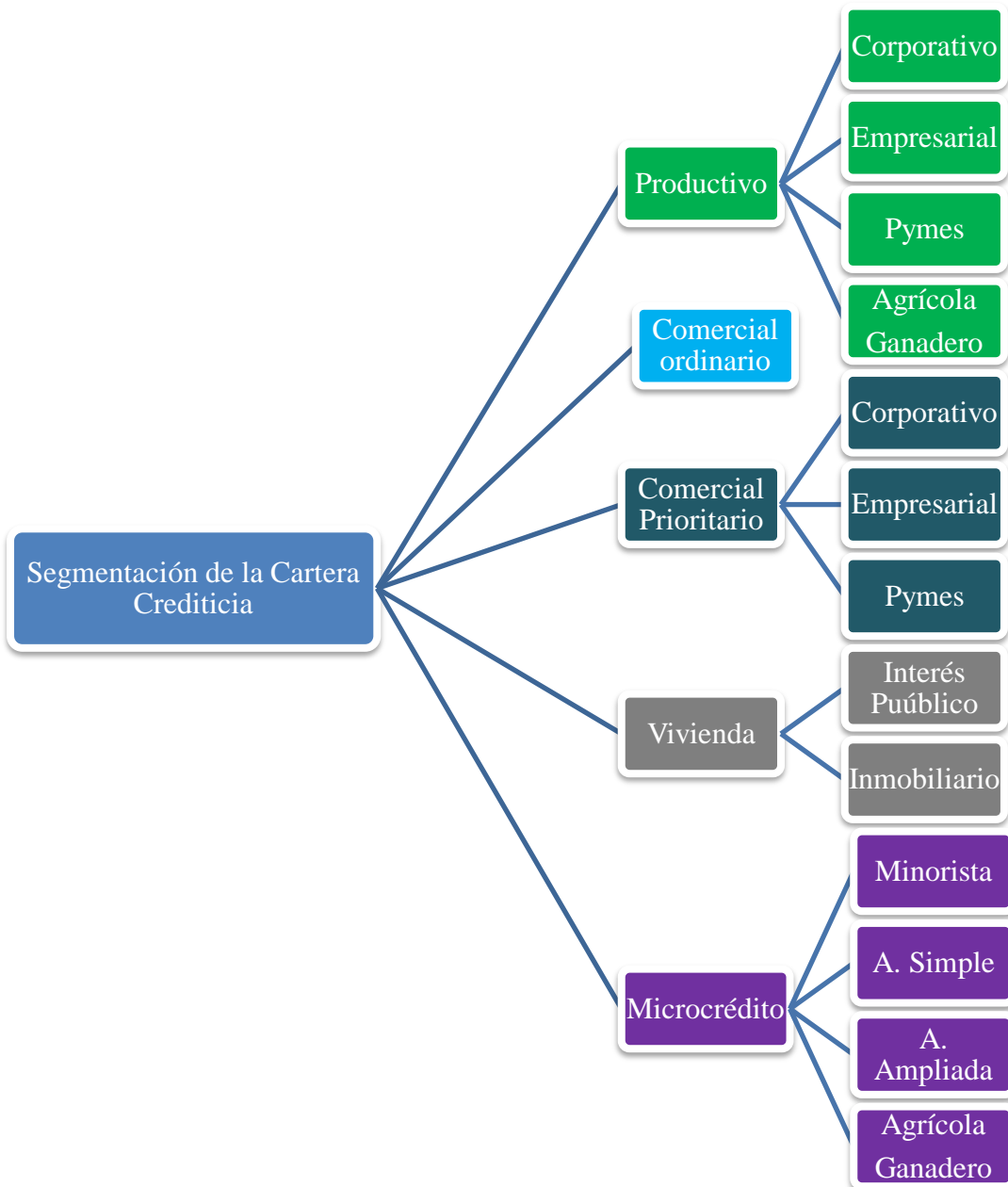
2.2.1.2. Segmentación de la Cartera de Crédito

Una adecuada identificación y categorización de los activos es la base para gestionar de manera eficaz los recursos financieros en entidades del sector Popular y Solidario, así

como en la banca privada. En este marco, se entiende por segmentación de la cartera de crédito el procedimiento técnico y regulatorio que las entidades financieras utilizan para clasificar sus operaciones crediticias en categorías similares, tomando como base atributos particulares del deudor, la finalidad de los fondos y la fuente de pago.

De acuerdo con la Resolución No. JPRF-F-2023-086, que fué publicada en marzo del 2024 por la Junta de política y regulación financiera y la nota metodológica del BCE, se define la segmentación de la cartera crediticia de la siguiente manera, tal como se muestra en la ilustración 1.

Figura 1. Segmentación de la Cartera Crediticia



Nota: Basada en la Resolución JPRF-F-2023-086 publicada por la Junta de Política y Regulación Financiera (2024).

2.2.2. Gestión de Riesgo

La gestión de riesgos es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de toda organización, ya que permite anticipar, identificar, analizar y controlar los eventos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales. Su aplicación no solo busca minimizar las amenazas, sino también aprovechar las oportunidades derivadas de la incertidumbre. De acuerdo con la Norma ISO 31000:2018, la gestión de riesgo “son actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo” (Organización Internacional de Normalización, 2018).

El (Ministerio de Finanzas, 2017) define a la gestión de riesgos como:

Un proceso con el que las instituciones financieras logran identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos inherentes, con el objetivo de determinar el nivel de riesgo, también su nivel de exposición que la institución está dispuesta a asumir, para proteger los recursos propios y de terceros que tengan control (p. 9-10).

Además, la gestión de riesgos fomenta una cultura preventiva, promueve la transparencia en la gobernanza y respalda el cumplimiento normativo y ético, aspectos que son clave en el contexto de alta competencia o regulación. Su correcta implementación permite proteger los recursos financieros, humanos y tecnológicos, garantizando la continuidad del negocio y la confianza de las partes interesadas.

2.2.2.1. Etapas de la gestión de riesgos

En el contexto de la administración pública y financiera del Ecuador, uno de los documentos referenciales clave e importante para la gestión de riesgos fue emitido por el Ministerio de Finanzas (2017). Este reporte establece un marco de actuación estandarizado, el cual desglosa el proceso de gestión de riesgos en las siguientes etapas fundamentales:

2.2.2.1.1. Evaluación y Tratamiento de riesgo

La fase de evaluación y tratamiento de riesgos constituye el punto de partida del proceso, ya que busca identificar, clasificar y analizar los eventos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales. La identificación de riesgos se realiza considerando los objetivos estratégicos, específicos y operativos, mediante el uso de fuentes institucionales, entrevistas, registros históricos y consultas con expertos. Su propósito es reconocer de inmediato las amenazas que puedan amenazar la eficacia y eficiencia institucional (Ministerio de Finanzas, 2017, p. 13).

Una vez identificados los eventos, se clasifica el riesgo, utilizando el Marco de asignación de riesgos. La clasificación del riesgo ayuda a comprender las causas de esta y facilita la asignación de responsabilidades para su adecuada gestión. El siguiente paso corresponde al análisis y priorización del riesgo, cuyo objetivo es evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto que estos eventos.

Para finalmente, en la definición de acciones se determinan las medidas necesarias para gestionar los riesgos priorizados. Dichas acciones deben ser factibles, efectivas y planificadas con fechas de ejecución, responsables y mecanismos de control. Incluyen tanto acciones preventivas como de contingencia, destinadas a mitigar los impactos una vez materializado el evento. Esta etapa consolida la fase de evaluación y tratamiento, al traducir

los resultados del análisis en estrategias concretas de gestión que fortalecen la seguridad operativa y la sostenibilidad institucional (Ministerio de Finanzas, 2017, p. 19).

2.2.2.1.2. Monitoreo y Control de riesgo

En esta fase se garantiza el seguimiento constante y la actualización del sistema de gestión. Es en donde se reconoce que los riesgos son dinámicos y pueden modificarse con el tiempo, por lo que se requiere una supervisión continua del entorno interno y externo. El monitoreo permite detectar cambios que puedan aumentar o reducir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos previamente identificados, asegurando una respuesta oportuna ante nuevas amenazas, con esto se busca mantener una gran efectividad en el mapa de riesgos y mantener la continuidad de los procesos operativos de manera ordenada (Ministerio de Finanzas, 2017, p. 21).

2.2.3. Riesgo

Antes de definir sobre que es un riesgo crediticio primero debemos entender que es un “Riesgo”, el riesgo se entiende como la combinación entre la posibilidad de que ocurra un acontecimiento no deseado y la gravedad de sus posibles consecuencias. En otras palabras, representa la probabilidad de que algo suceda y el impacto que dicho evento pueda tener. Sin embargo, el concepto de riesgo no se limita únicamente a los efectos negativos, ya que también abarca la identificación de oportunidades y la valoración de los beneficios potenciales derivados de determinadas acciones o decisiones. Por ello, el riesgo no debe considerarse siempre como algo perjudicial, sino como un elemento que, si se gestiona adecuadamente, puede contribuir al logro de metas o generar ventajas.

2.2.4. Tipo de Riesgos

La estabilidad y solvencia de las Instituciones del Sistema Financiero Popular y Solidario dependen de una gestión proactiva ante las diversas amenazas que enfrenta el negocio financiero. De acuerdo con los lineamientos de capacitación sobre Administración Integral de Riesgos emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2023a), las cooperativas deben implementar una metodología estructurada que les permita identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos.

Con este esquema regulatorio, se establece una clasificación normalizada de los riesgos a los que las entidades se enfrentan. Esta estructura posibilita dividir la gestión en categorías concretas, que incluyen desde elementos financieros convencionales hasta factores operativos y de cumplimiento normativo. Los tipos de riesgos establecidos por el organismo de control se describen a continuación:

Figura 2. *Tipos de Riesgos*



Nota: Basada en la información dada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2023).

2.2.5. Definición del Riesgo Crediticio

Partiendo del punto de vista de los párrafos anteriores sobre que es un riesgo y los tipos de riesgos que existen dentro de las cooperativas, podemos mencionar que, para una adecuada gestión de esta en las cooperativas de ahorro y crédito, es fundamental comprender también el concepto de riesgo financiero o el riesgo crediticio, del cual se desprenden varias tipologías. El riesgo financiero, en un sentido amplio, "constituye el posible incumplimiento de las obligaciones financieras por parte del deudor" (Andrade et al., 2024) (p. 43).

Dentro de esta macro categoría, el riesgo crediticio es uno de los componentes más críticos para estas entidades. Este se define de manera específica por el ente regulador ecuatoriano de la siguiente manera, según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, "el riesgo crediticio es la posibilidad de incurrir en pérdidas, oír el incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones financieras. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago de las obligaciones pactadas (p. 2)."

2.2.6. Provisiones

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) (2023), las provisiones son "reservas económicas que las entidades financieras crean para cubrir posibles pérdidas por activos de riesgo como carteras de crédito, inversiones, cuentas por cobrar, protegiendo así su patrimonio y cumpliendo con la normativa ante la incertidumbre."

La tabla 2 presenta la estructura estándar de calificación y provisiones aplicables a los créditos de consumo y microcrédito, que son los más representativos del segmento en estudio, considerando los porcentajes mínimos establecidos por la SEPS.

Tabla 2. Calificación de activos de riesgos y constitución de provisiones

Nivel de Riesgo	Categoría	Descripción Técnica	Días de Mora	Porcentaje de Provisión Requerida
A-1	Riesgo normal	Capacidad de pago fuerte.	0 días	1% - 2%
A-2	Riesgo Normal	Mínimas debilidades.	1 – 8 días	2% - 4%
B-1	Riesgo Potencial	Debilidad potencial en flujos o entornos.	9 – 15 días	4% - 10%
B-2	Riesgo Potencial	Debilidad definitiva.	16 – 30 días	10% - 15%
C-1	Riesgo Deficiente	Flujo de caja operativo insuficiente.	31 – 60 días	15% - 30%
C-2	Riesgo Deficiente	Alta probabilidad de pérdida.	61 – 90 días	30% - 50%
D	Riesgo Dudoso	Recuperación altamente improbable.	91 – 120 días	50% - 75%
E	Perdida	Irrecuperable. Valor económico nulo.	> 120 días	100%

Nota: Basada en la normativa de la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2023); Calificación de activos de riesgos y constitución de provisiones.

2.2.7. Alivio Financiero

En la Resolución. -No. -JPRF-F-2024-0120-Alivio-Financiero-signed-1 se menciona que “El alivio financiero es un conjunto de medidas temporales y extraordinarias para reestructurar o refinanciar deudas con entidades financieras, permitiendo diferir pagos, condonar intereses y eliminar gastos de cobranza, especialmente quienes tuvieron problemas por la crisis energética y post pandemia” (Vela & Olivares, 2024).

2.2.8. Brecha de Liquidez y Descalce Financiero

Para entender de manera completa la salud financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, es crucial examinar no solamente la calidad de los activos que es el riesgo crediticio, sino también la estructura temporal de los flujos monetarios que producen. En este escenario, aparece la idea de brecha de liquidez o *Liquidity Gap*.

En las Cooperativas, una brecha es una discrepancia entre tu situación actual con la que deseas o un objetivo concreto. Se detecta a través de un análisis GAP con el fin de determinar en qué aspectos no se satisfacen las expectativas y elaborar un plan de acción para reducir esa distancia, ya sea en términos de rendimiento, habilidades, procesos o calidad.

2.2.8.1. Brecha de Liquidez: Cálculo e Interpretación

La brecha de liquidez es un indicador que vas más allá de los cálculos matemáticos básicos y se transforman en un indicador estructural de la salud financiera y la solvencia a corto plazo. La diferencia de liquidez en un tiempo específico (t) se presenta matemáticamente con la siguiente ecuación:

$$Gap_t = (Activos_t + Contingencias Deudoras_t) - (Pasivos_t + Contingentes Acreedores_t)$$

En este caso, en si los activos son las entradas esperadas, como el pago de interés y capital, en tanto que los pasivos comprenden las salidas, como la devolución de depósitos y el pago de obligaciones.

Para las cooperativas de ahorro y crédito, el entendimiento de esta métrica tiene dos dimensiones:

- **Brecha Contractual:** Se basa en la suposición de que todos los activos, es decir, los créditos, se saldan exactamente el día en que se vencen.
- **Brecha Esperada:** Contiene el riesgo de crédito. Admite que no todos los créditos se pagan a tiempo debido a la morosidad y que los depósitos poseen una volatilidad estática.

Es aquí donde el riesgo crediticio afecta la liquidez de manera directa: si se incrementa la morosidad, los flujos de entrada proyectados disminuyen, lo que resulta en una brecha más amplia.

2.2.9. Control Interno

El control interno es fundamental en las organizaciones porque garantiza la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las normativas legales y la eficiencia operativa, proceso llevado a cabo por la administración, diseñado con la meta de cumplir los objetivos que son la eficacia y eficiencia de las operaciones (SEPS, 2024) (p. 11).

Según (Cumbicos et al., 2023) como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) mencionan que “el control interno es un componente clave en la estructura organizacional que busca tanto la eficacia y la eficiencia de las operaciones, de igual forma la confianza en la información financiera y por último el cumplimiento de normas y regulaciones” (p.1642).

Por otra parte (Álava et al., 2023) destaca el concepto del control interno poniendo énfasis en COSO (Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway), “el control interno es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de objetivos en tres áreas: la fiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, así como la eficacia y eficiencia en las operaciones” (p. 45).

2.2.9.1. Control Interno en las Cooperativas de Ahorro y Crédito

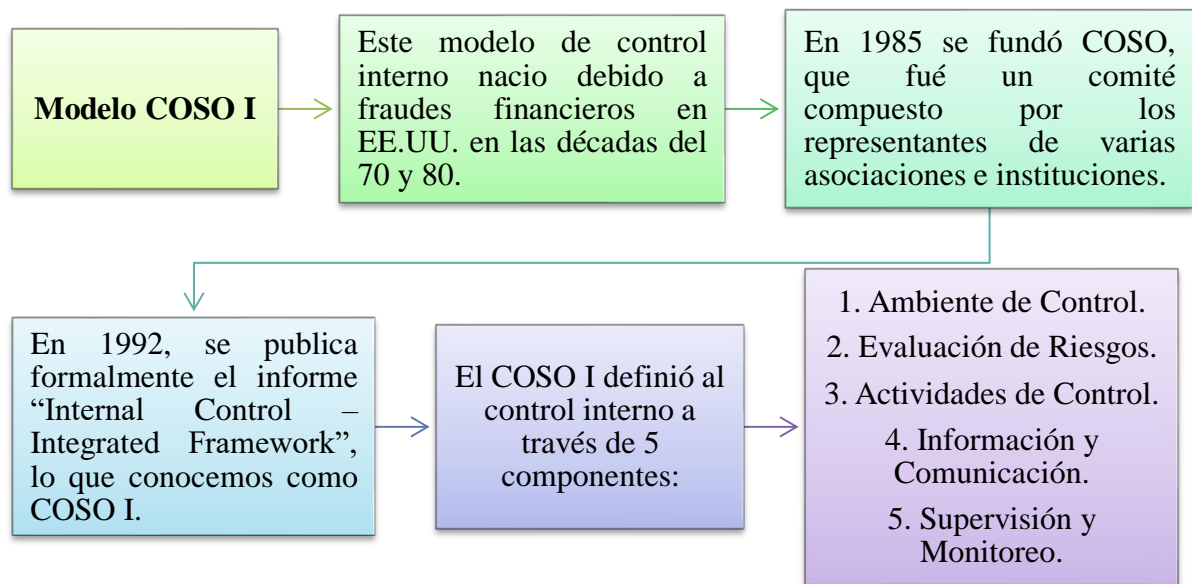
El control Interno juega un papel fundamental e importante en las cooperativas del Ecuador, al ser una herramienta para garantizar la eficiencia administrativa, la transparencia

y la correcta utilización de recursos de los socios. Según García, Hurtado, Ponce y Sánchez (2021), estas entidades forman parte del sector de la economía popular y solidaria y requieren estructuras de control que aseguren procesos administrativos eficaces capaces de brindar confianza a los asociados y a los entes reguladores. El control interno permite establecer políticas y procedimientos que aseguren un flujo adecuado de operaciones, prevengan errores y fraudes, y garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales, contribuyendo así a la sostenibilidad económica y social de las cooperativas.

2.2.10. Modelo COSO

El COSO I surgió como una respuesta a los escándalos que existieron en Estados Unidos sobre el fraude y la mala gestión, su objetivo inicial fue crear un marco integral para que las empresas pudieran evaluar y mejorar sus sistemas de control interno y poder prevenir el fraude, esta fue comisionada por cinco organismos profesionales financieros más importantes y fue definido en el 1992 tal como se detalla en la figura 3 (Quinaluisa et al., 2018) (p. 272).

Figura 3. Modelo COSO I

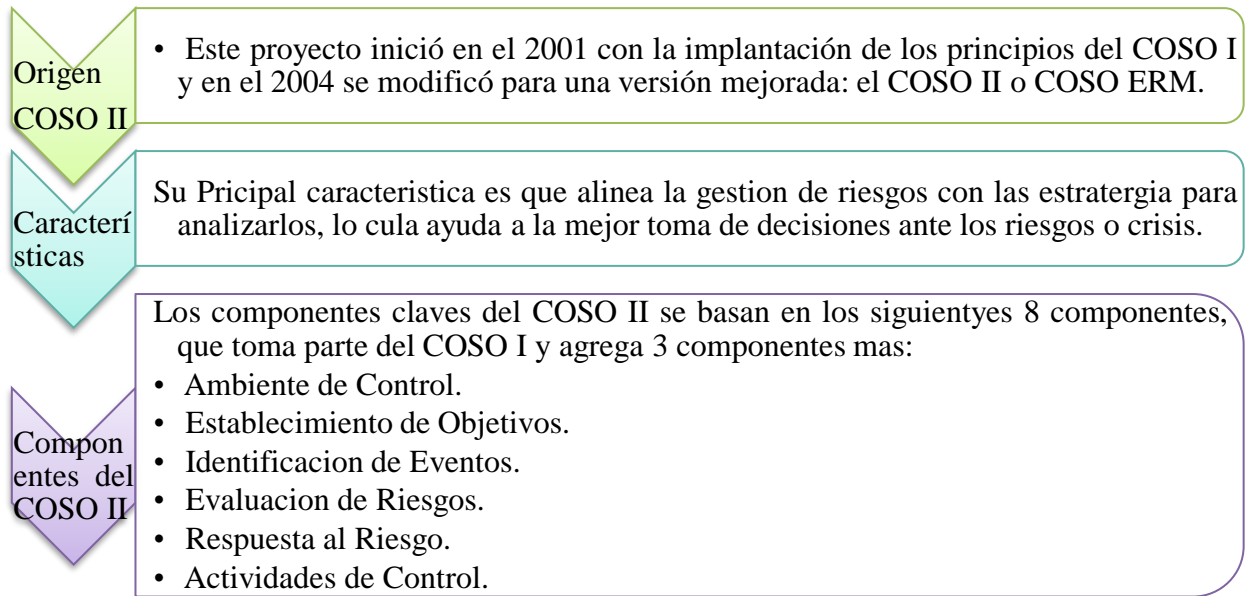


Nota: Adaptado de Correcto uso del Informe COSO para el control interno de una organización, Álava (2023).

2.2.11. Actualización Modelo COSO en 2004

En el año 2004, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission publicó una versión ampliada de su marco, denominada Enterprise Risk Management–Integrated Framework (COSO ERM). El nuevo marco incorporó la gestión integral de riesgos empresariales (ERM, por sus siglas en inglés) con el propósito de ofrecer una visión más amplia e integradora del riesgo dentro de las organizaciones (COSO, 2004) (Durán, 2018).

Figura 4. Modelo COSO II o COSO ERM

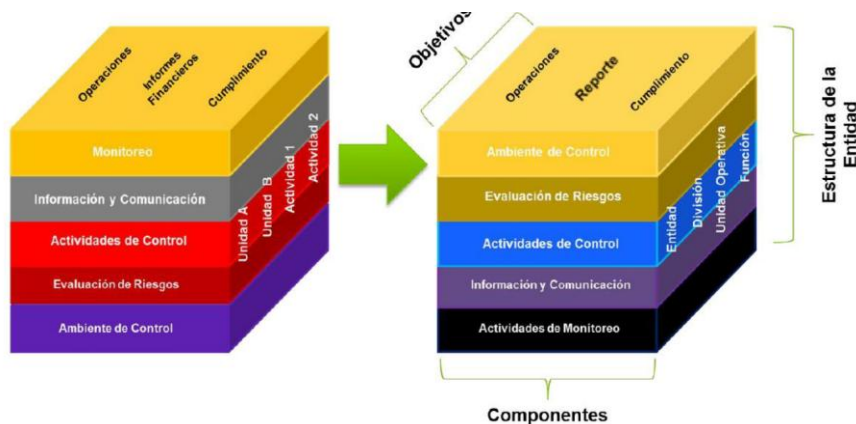


Nota: Adaptado de El nuevo enfoque del riesgo en el control interno de la administración pública venezolana, Durán (2018).

2.2.12. COSO III

En el año 2013 se llevó a cabo una actualización del marco, dando paso al COSO II el cual sustituyo al COSO I de 1992. Esta nueva versión clarifica los requisitos del control interno y adapta su aplicación a las condiciones del entorno empresarial contemporáneo (Hidalgo, 2024).

Figura 5. Comparación del modelo COSO I y el modelo COSO III



Nota: Modelo COSO I y Modelo COSO III, tomado de Modelo de Cuestionario de Autoevaluación del Control Interno COSO III, (Hidalgo, 2024).

2.2.13. COSO ERM 2017

La actualización del COSO ERM en el año 2017 fue una respuesta que surgió por la necesidad de adaptar la gestión de riesgos a los entornos empresariales dinámicos, caracterizados por la digitalización, la globalización y el incremento de la incertidumbre

estratégica. Este nuevo marco buscó redefinir la gestión del riesgo empresarial como un proceso que contribuye directamente a la creación y preservación del valor, integrando el riesgo con la estrategia y el desempeño (Durán, 2018). De esta forma el COSO ERM 2017 se orientó a que la gestión de riesgo deje de ser simplemente un proceso aislado y pueda pasar a ser parte esencial del pensamiento estratégico de la organización.

El modelo COSO ERM 2017 proporciona un enfoque sistemático para la gestión de riesgos empresariales que se integra con los objetivos, la estrategia y el rendimiento de la organización. Para lograr estos objetivos, es crucial tener apoyo y el compromiso de la alta dirección, además de una comunicación apropiada entre los miembros esenciales. Este modelo genera estrategias de acción correctivas basándose en el desempeño de la organización, la difusión de resultados y la repartición de informes (Mayorga, 2021).

2.2.13.1. Principios y Componentes del modelo COSO ERM 2017

Este modelo COSO ERM 2017 contribuye a que las entidades fortalezcan su gestión del riesgo y de igual manera obtengan resultados concretos en su administración, ya que integra el riesgo con la integridad y el desempeño. Así mismo este modelo COSO se estructura en 5 componentes y 20 principios, los cuales se las presenta en la siguiente tabla.

Tabla 3. *Componentes y Principios del COSO ERM 2017*

Componente	Principios
1. Gobierno y Cultura	1. Ejercicios de Supervisión del Riesgo de la Junta
	2. Establece las Estructuras Operativas
	3. Define la Cultura Deseada
	4. Demuestra Compromiso con los Valores Fundamentales
	5. Atrae, desarrolla y retiene individuos capaces
2. Definición de Estrategia y Establecimiento de Objetivos	6. Analiza el contexto empresarial
	7. Define el Apetito de Riesgo
	8. Evalúa Estrategias Alternativas
	9. Formula Objetivos de Negocios
3. Desempeño	10. Identifica el Riesgo
	11. Valora la Severidad del Riesgo
	12. Prioriza los riesgos
	13. Implementa las Respuestas del Riesgo
	14. Desarrolla la vista Portafolio
4. Revisión y Evaluación	15. Evalúa el cambio sustancial
	16. Evaluaciones Riesgo y Desempeño
	17. Prosigue la mejora en la gestión de riesgos empresariales
5. Información, Comunicación y Reporte	18. Aprovecha Información y Tecnología
	19. Comunica Información de Riesgo
	20. Informes sobre Riesgo, Cultura y Desempeño

Nota: Tomado de la Metodología de gestión de riesgos empresariales en una empresa dedicada a la farmacéutica latino americana basada en el modelo COSO ERM 2017 (Mayorga, 2021).

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUES DE LA METODOLOGÍA

En la Investigación se utilizó un enfoque mixto, es decir que se utilizó el enfoque cuantitativo ya que se analizaron los datos recolectados, de igual manera el enfoque cualitativo que ayudo a comprender a profundidad el cómo y por qué se está aplicando el modelo COSO ERM 2017 en el manejo del riesgo crediticio en las COAC del segmento 2.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de Campo

En la presente Investigación se utilizó una investigación de campo ya que permitió recoger información directamente con la realidad, sobre cómo se está aplicando el modelo COSO ERM 2017 dentro de la Institución Financiera y cómo maneja el riesgo crediticio.

3.2.2. Investigación Documental

Al centrarse en el análisis de los registros financieros y documentos existentes, esta metodología permitió examinar de manera exhaustiva la información relacionada con la gestión del riesgo crediticio y la aplicación del modelo COSO ERM 2017 correspondientes al periodo 2024.

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Método Deductivo

En la investigación se utilizó el método deductivo ya que se va a partir del modelo teórico COSO ERM 2017 del control interno para analizar su grado de implementación en las cooperativas. Además, nos permitió estudiar la información general, llegando a lo particular, siendo críticos y preguntándonos de donde procede la información más relevante y significativa (Zambrano & Llosas, 2023) (p.95).

3.3.2. Método Inductivo

Este método facilitó una comprensión más completa y contextualizada del riesgo financiero, permitiendo obtener conclusiones derivadas de la observación directa de la realidad institucional.

3.4. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se enmarcó en un nivel descriptivo, lo cual permitió detallar y explicar los principales procesos y actividades llevados a cabo dentro de las cooperativas.

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación adoptó un diseño no experimental, ya que no se realizará manipulación alguna de las variables. En este sentido, el abordaje del problema se basó en la observación y descripción de los hechos tal como ocurren en la realidad de las cooperativas.

3.6. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. Población

Según los registros oficiales de la SEPS, en la ciudad de Riobamba existen un total de 10 de cooperativas que pertenecen al segmento 2 y que operan de manera activa dentro del período de análisis, entre las cuales podemos encontrar las siguientes:

Tabla 4. *Cooperativas del Segmento 2 de la ciudad de Riobamba en el año 2024.*

Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 2, ciudad Riobamba, período 2024
COAC Educadores de Chimborazo
COAC Guaranda Ltda.
COAC Minga Ltda.
COAC 4 de Octubre
COAC Crediamigo Ltda.
COAC Vencedores Ltda.
COAC Sumak Samy Ltda.
COAC Credil Ltda.
COAC Credi Ya Ltda.
COAC Sisa Ltda.

Nota: Basada en los registros de la SEPS de Segmentación de Cooperativas en la ciudad de Riobamba.

3.6.2. Muestra

Para la presente investigación se seleccionaron las cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda., debido a la accesibilidad y disponibilidad de información relevante, así como a la factibilidad metodológica necesaria para llevar a cabo un análisis comparativo adecuado entre ambas instituciones.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN

3.7.1. Técnicas

3.7.1.1. Observación

En la presente investigación, la aplicación de la técnica de observación permitió identificar de manera directa y sistemática la forma en que se ejecutan los procesos de evaluación, aprobación, seguimiento y recuperación del crédito en las cooperativas analizadas, así como verificar el nivel de aplicación de los componentes del modelo COSO II en la gestión del riesgo crediticio. A partir de la observación de las actividades operativas, los procedimientos internos y el desempeño del personal involucrado, fue posible evidenciar prácticas reales de control, debilidades en la implementación de controles internos y su relación con la exposición al riesgo de incumplimiento, lo que aportó información empírica relevante para el análisis y la validación de los resultados de la investigación.

3.7.1.2. Encuesta

La encuesta permitió la recolección de información por medio de preguntas, las cuales se aplicaron a todas las COAC contempladas en la muestra con el fin de obtener información que permita evaluar el control del riesgo crediticio de cada una de las cooperativas.

La elección de la técnica de encuesta mediante cuestionarios estructurados, en lugar de la entrevista a profundidad, se fundamenta en la necesidad metodológica de estandarizar y cuantificar el nivel de madurez del control interno bajo el rígido marco del modelo COSO ERM 2017. Como el propósito particular de la investigación requería evaluar el grado de implementación de los componentes, se hacía necesario emplear una herramienta métrica con preguntas cerradas divididas (Sí/No). Esto posibilitaría convertir los procesos cualitativos de las cooperativas Minga y Sumak Samy en cifras comparables, como porcentajes de cumplimiento.

3.7.1.3. Revisión Documental

Para poder llevar a cabo con esta investigación, se utilizó el método de revisión documental que facilitó la recolección de datos e información pertinente mediante documentos legales, reportes institucionales, manuales sobre procedimientos y políticas, de igual forma de registros de operaciones y auditorias tanto internas como externas. Esta metodología permitió determinar con mayor precisión el nivel de aplicación de los componentes del modelo COSO ERM 2017 y sobre cómo se relaciona con las prácticas en la administración del riesgo crediticio.

3.7.2. Instrumentos

3.7.2.1. Guía de Observación

La guía de observación que permitió evidenciar de forma empírica la implementación real de los componentes del modelo COSO y prácticas relacionadas con la gestión del riesgo crediticio en las cooperativas.

3.7.2.2. Cuestionarios

Para esta investigación se aplicarán cuestionarios que es una herramienta valiosa en la recopilación de información, el cuestionario permitirá una recolección de datos más precisas de manera estandarizada la cual proporcionará información clave para determinar el nivel de aplicación del modelo COSO ERM 2017 en las COAC, dichos cuestionarios se las realizo a los altos mandos de las cooperativas y de igual manera los jefes de departamentos implicados en la gestión del riesgo crediticio.

3.7.2.3. Guía de Revisión Documental

Como apoyo a la técnica de revisión documental, se utilizó una guía de revisión documental que permitirá recopilar información relevante sobre la gestión del riesgo crediticio y la aplicación del modelo COSO ERM 2017 en las cooperativas del segmento 2 de Riobamba. Este instrumento está enfocado en los componentes del modelo COSO mencionado y permitirá identificar evidencias, debilidades y niveles de aplicación dentro de los documentos revisados.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO

La correcta gestión del riesgo crediticio en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 2 se desarrolla bajo los lineamientos establecidos por la SEPS, entidad que regula los procesos de colocación, seguimiento y recuperación de cartera dentro del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS). De acuerdo con esta norma las entidades deben implementar políticas, procedimientos y controles que permitan identificar, medir, monitorear y mitigar los riesgos asociados a la concesión de créditos.

El análisis de variables financieras esenciales, como la cartera total, las provisiones, los niveles de morosidad y la cartera vencida, es el fundamento para determinar el riesgo crediticio. Según la hoja de datos técnicos de información crediticia, es obligatorio reportar estos indicadores a la SEPS y no hay excepciones. Estos componentes, en su totalidad, ofrecen una perspectiva integral y general del rendimiento crediticio y se utiliza como fundamento para analizar la conducta del riesgo en las cooperativas que pertenecen al segmento 2 de Riobamba durante el periodo 2024.

Por tal motivo encaminándose en el diseño metodológico planteado se procedió a la caracterización de la gestión del riesgo crediticio en las entidades objeto de estudio, las cuales fueron la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., ambas instituciones pertenecientes al segmento 2.

El diagnóstico se fundamentó en la triangulación de datos provenientes de un análisis vertical y horizontal exhaustivo de los estados financieros al 31 de diciembre de 2024 los cuales fueron obtenidos del portal estadístico del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS), y de igual forma de una revisión de la normativa interna vigente de ambas cooperativas.

4.1.1. Indicadores de cartera y morosidad

Con los reportes de los estadísticos que se pudo encontrar en el portal de las SFPS se procedió a realizar el análisis de los estados financieros al cierre del ejercicio fiscal 2024 con el fin de realizar una comparativa entre ambas instituciones, el cual revela una situación crítica en la calidad de los activos productivos. A pesar de la diferencia en el tamaño de sus activos totales, ambas entidades presentan patrones similares en el deterioro de sus carteras de crédito. Al cierre del ejercicio fiscal ambas cooperativas presentan indicadores de morosidad que supera el umbral de tolerancia prudencial del 5% el cual generalmente es aceptado para instituciones pertenecientes a este segmento, así como el promedio nacional reportado por la SEPS.

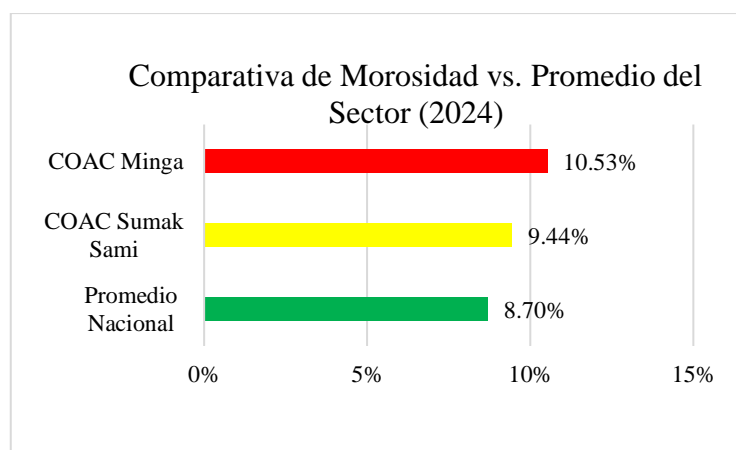
La tabla 5 resume los principales indicadores financieros calculados a partir de los balances generales y la clasificación de cartera reportada por cada entidad a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Tabla 5. Indicadores de Calidad de Cartera y Cobertura

Indicador Financiero	COAC Minga Ltda.	COAC Sumak Samy Ltda.
Cartera Bruta de Crédito	\$ 38.111.575,35	\$ 22.572.354,95
Cartera Improductiva	\$ 4.011.954,40	\$ 2.131.470,97
Índice de Morosidad	10,53 %	9,44 %
Cartera vencida microcrédito	\$ 1.791.165,53	\$ 671.753,56
Cobertura de Provisiones	100,07 %	101,65 %

Nota: Elaboración propia en base a los estados financieros del portal de Estadísticas de las SFPS del periodo 2024.

Figura 6. Comparativa de Morosidad vs. Promedio del Sector



Nota: Elaboración propia en base a la tabla 5 Indicadores de Calidad de Cartera y Cobertura.

Ambas Cooperativas tienen un riesgo crediticio alto en su cartera de crédito, el cual realmente es alarmante ya que existe un 10% de morosidad que quiere decir que 1 de cada 10 dólares prestados tienen problemas de cobro. La COAC Minga Ltda. supera el umbral del 10%, es decir, que requiere atención inmediata en sus políticas de crédito y cobranza. Por otra parte, la COAC Sumak Samy Ltda. también posee un nivel de riesgo elevando el cual también requiere vigilancia. Este hallazgo valida la problemática planteada en la investigación, lo cual claramente demuestra una gran vulnerabilidad estructural en la recuperación de créditos.

Es importante mencionar que, si bien la cobertura de provisiones supera el 100% en ambas entidades con un 100,07% y 101,65% respectivamente, lo cual indica cumplimiento normativo, mantener más de 6 millones sumada entre ambas entidades, en activos improductivos y provisiones ponen en evidencia que esos recursos han dejado de generar rentabilidad, limitando la capacidad de reinversión institucional.

El comportamiento de los indicadores de morosidad al cierre de 2024 no se puede interpretar de manera aislada, sino que se lo debe hacer bajo la Resolución Nro. JPRF-F2024-0120, la cual fue emitida por la Junta de Política y Regulación Financiera, que trata sobre el

alivio financiero. Este alivio financiero permitió a las cooperativas aplicar refinanciamientos y diferimientos extraordinarios para mitigar el impacto de la crisis económica y energética, su aplicación ha generado una distorsión técnica en la visibilidad del riesgo. Al facultar a las entidades para mantener la calificación de riesgo “A-1” en operaciones que fueron modificadas, la normativa crea una barrera que dificulta distinguir entre un socio verdaderamente solvente a uno cuya capacidad de pago es estructuralmente deficiente.

Esta incertidumbre sobre la calidad de los activos se confirma al contrastar la normativa con la evidencia empírica de los estados financieros, por lo cual se observa un sobre provisionamiento defensivo en ambas instituciones: la COAC Sumak Samy mantiene provisiones por USD 2.16 millones frente a una cartera improductiva de USD 2,13 millones, mientras que la COAC Minga replica esta estrategia cubriendo el 100,07% de su cartera vencida. Este exceso de cobertura evidencia que las administraciones desconfían de la estabilidad de su propia cartera refinanciada y han optado por construir provisiones voluntarias sobre créditos que según ellos son sanos, anticipando que el alivio financiero es, en muchos de los casos, una solución temporal al impago definitivo.

Esta estrategia de blindaje patrimonial ha tenido un costo de oportunidad significativo para la eficiencia financiera, ya que la inmovilización de más de USD 6,17 millones en provisiones combinada representan recursos que han dejado de generar rentabilidad productiva, es decir, que sacrifican la utilidad neta del periodo en favor de la solvencia futura, esto demuestra que la gestión del riesgo en 2024 se ha visto forzada a abandonar los criterios técnicos tradicionales para optar una postura de supervivencia, donde la prioridad no ha sido la expansión de crédito, sino la creación de un escudo financiero capaz de absorber el sinceramiento de la cartera que se prevé una vez se finalicen los plazos de gracia otorgados por la medida de alivio.

El principal generador de mora en estas entidades es la cartera de microcrédito, en el caso de la COAC Minga Ltda. asciende a USD 1,79 millones, comparado con solo USD 0,37 millones en consumo. Esto pone en evidencia una falla sistemática en la metodología de evaluación de la capacidad de pago de los microempresarios, un nicho altamente sensible a la volatilidad económica.

4.1.2. Diagnóstico del proceso crediticio y control interno

El diagnóstico del proceso crediticio y del sistema de control interno se desarrolló mediante la aplicación de guías de observación, revisión documental y la triangulación de los datos presentados anteriormente basados en el análisis realizado a los estados financieros, este análisis permitió evaluar las fases de precrédito, crédito y poscrédito, así como el grado de cumplimiento de las disposiciones emitidas por la SEPS en materia de administración integral de riesgos. Para comprender de mejor manera sobre cómo debe ser el proceso de seguimiento al socio desde su captación, desembolso del dinero y cobro se presenta la siguiente figura 7:

Figura 7. Metodología Crediticia.



Nota: Tomado de Riesgos Crediticios en Cooperativas de Ahorro y Crédito (Mullo, 2020) (p. 36).

La aplicación de dichas guías y análisis ayudo a evidenciar las debilidades en la gestión operativa y normativa que guardan una relación directa con los elevados índices de morosidad registrados en las COAC Minga y Sumak Samy.

Tras haber detallado las deficiencias en la eficiencia, tecnología y segregación de funciones, resulta importante sistematizar la evidencia para comprender de mejor manera el riesgo existente en la cartera de crédito y de igual forma en los procesos realizados en su otorgación.

En la siguiente tabla se detallan los hallazgos críticos del diagnóstico realizado las cuales están vinculadas a cada debilidad del control interno con su raíz y el impacto financiero real que ha generado en las cooperativas Minga y Sumak Samy.

Tabla 6. Diagnóstico del proceso crediticio y control interno.

Debilidades	Consecuencias
Dependencia de herramientas manuales y manipulables como hojas de cálculo (Excel).	La revisión de los expedientes evidencio que el proceso de evaluación crediticia muchas veces depende excesivamente de herramientas manuales, el cual es susceptible a manipulación, careciendo de controles que aseguren la integridad de los datos. La utilización de estas plantillas que normalmente son editables posibilita modificar de manera discreta los ingresos y gastos del solicitante del crédito, con el fin de obligar el cumplimiento de la capacidad del pago.
El 70% de la muestra carece de un puntaje scoring documentado	La otorgación de créditos bajo criterios subjetos o informales, incumple directamente con la etapa de Medición del proceso Administrativo Integral de Riesgos exigidos por la normativa de la SEPS, impidiendo a la entidad cuantificar técnicamente

que respalde la aprobación del crédito.	la su exposición a pérdidas futuras lo que de alguna u otra manera puede comprometer su estabilidad en el mercado.
Duplicidad de Funciones.	Esta debilidad fue más evidente en la Cooperativa Sumak Samy, ya que al formar parte del segmento 2 a partir del 1 de junio de 2024, el personal encargado de la promoción y colocación actúa simultáneamente como analista y recomendador de la aprobación del crédito. Al enfocarse en esas responsabilidades, prevalece un sesgo comercial orientado al cumplimiento de metas de colocación por encima de la calidad de la cartera. Esta práctica es lo que explica la correlación directa con los índices de morosidad superior al 9% respectivamente.
Brecha de actualización normativa y su aplicación.	Ambas entidades cumplen con la actualización formal de sus manuales tal como lo dicta la SEPS en la “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario”, para ser exactos en el artículo 27. Esta brecha entre la normativa y su ejecución se refleja en los niveles de morosidad y en la acumulación de más de USD 6 millones en cartera improductiva.

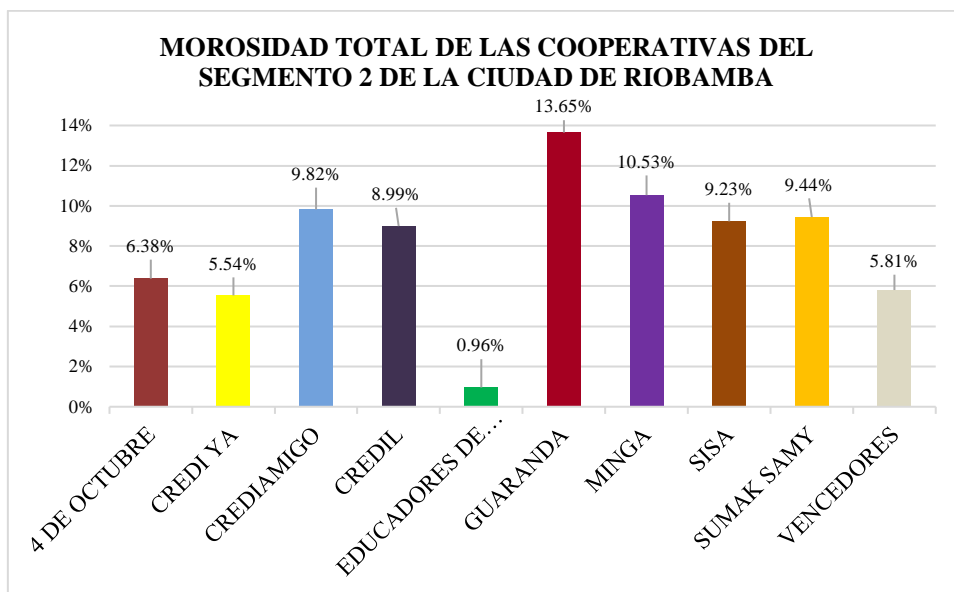
Nota: Basada de acuerdo con el diagnóstico realizado mediante la guía de Observación y Documental.

4.2. SITUACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO EN LAS COOPERATIVAS DEL SEGMENTO 2 EN LA MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL

Para entender de mejor manera el riesgo crediticio al que se enfrentan las cooperativas Minga y Sumak Samy, es importante ir más allá del análisis individual y ubicarlas en su contexto general. La morosidad, que es el principal indicador de deterioro de la cartera de crédito, no debe considerarse como un fenómeno individual, sino como la consecuencia de dinámicas económicas que impactan a todo el sector.

En este sentido, se llevó a cabo un estudio comparativo de la morosidad de la cartera total de las instituciones financieras que pertenecen al segmento 2 en la ciudad de Riobamba. Como muestra la figura 6, los índices de morosidad de Minga con un 10,53% y Sumak Samy con el 9,44% están en constancia con una tendencia crítica del mercado, en donde la cooperativa Guaranda incluso llega a un preocupante 13,65%. Estas cifras demuestran que los problemas de recuperación de cartera no responden únicamente a deficiencias en las políticas internas de crédito de una sola entidad, sino que obedecen a un comportamiento general.

Figura 8. Situación del sistema financiero en las cooperativas del segmento 2 en la morosidad de la cartera de crédito

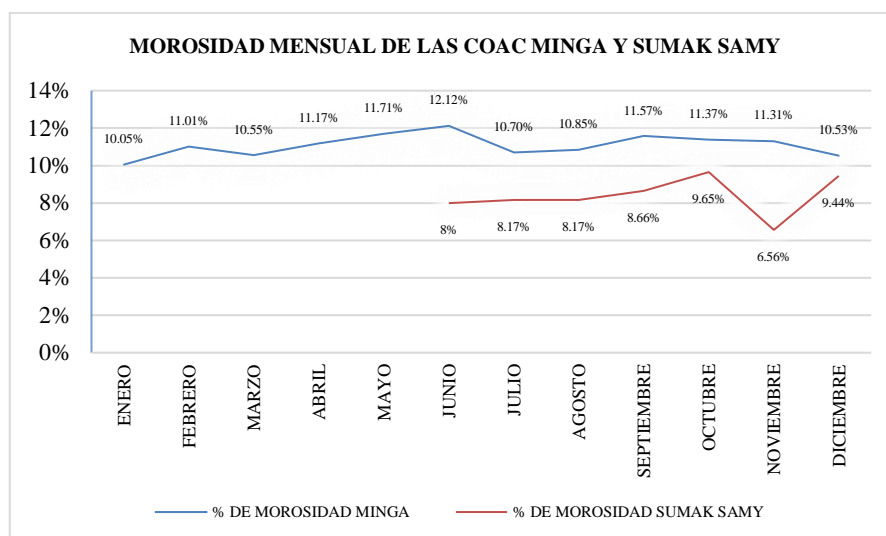


Nota: Basada en el Boletín Financiero Segmento 2 de 2024 proporcionada por las SEPS.

Para un diagnóstico exacto, es esencial examinar la conducta cronológica de la morosidad a lo largo del del periodo de estudio. La serie de datos para la COAC Sumak Samy comienza en junio, como se puede apreciar en la figura 9, esto responde a que, de acuerdo con el Boletín Financiero del Segmento 2 del año 2024, la entidad fue clasificada en ese segmento a partir del 01 de junio del mismo año. Este hito normativo brinda la razón por la que no existen registros anteriores con el comparativo sectorial y establece el inicio para analizar su rendimiento bajo los requisitos regulatorios de este sector.

Sumak Samy, desde su integración en junio, ha exhibido un patrón volátil; parte de una morosidad del 8%, llega a un 9,65% en octubre y después de un descenso considerable en noviembre, termina diciembre con un aumento al 9,44%. En cambio. La COAC Minga muestra una condición de riesgo estructural más grave, puesto que la morosidad se mantiene por encima del 10% durante todo el periodo analizado, alcanzado un máximo del 12,12% en junio. A pesar de que Minga tiene una pesada cartera difícil de recuperar durante el año, Sumak Samy se incorpora al segmento con una dinámica de fluctuaciones notables, lo cual indica que aún está ajustando su gestión de cobranza a la rigurosidad y al perfil de riesgo que conlleva ser parte del segmento 2 del sistema financiero popular y solidario.

Figura 9. Morosidad mensual de las COAC Minga y Sumak Samy durante el año 2024



Nota: Basada en el Boletín Financiero Segmento 2 de 2024 proporcionada por las SEPS.

4.3.EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL MODELO COSO ERM 2017

Para determinar el grado de madurez del sistema de control interno y de igual forma de su gestión de riesgo crediticia en las cooperativas del segmento 2 de la ciudad de Riobamba, se aplicó un cuestionario de control a siete representantes de cada entidad, tales como gerentes, jefes de agencia, oficiales de crédito y analistas financieros, permitiendo evaluar el sistema de control y su gestión de riesgos basados en los cinco componentes del modelo COSO ERM 2017, facilitando así evaluar los métodos y procedimientos que se aplican, de igual forma identificar el porcentaje de cumplimiento de cada uno de ellos.

Tabla 7. Estructura del cuestionario de control interno aplicado.

Componentes del Modelo COSO ERM 2017	Número de preguntas
Gobierno y Cultura	8
Estrategia y Establecimiento de Objetivos	10
Desempeño	8
Revisión y Evaluación	10
Información, Comunicación y Reporte	10
Total	46

Nota: Elaborado conforme al cuestionario de control realizado en base al Modelo COSO ERM 2017.

Las opciones de respuesta que fueron establecidas para el cuestionario es una (X) de acuerdo con si cumplen o no con la acción de control. Para la realización de la tabulación de

datos se consideró como 1 si la respuesta fue un Si y con 0 si la respuesta fue un NO, estableciendo una sumatoria total para considerar el porcentaje de cumplimiento.

A continuación, se presentan los datos que se obtuvieron en la aplicación del cuestionario en las Cooperativas del Segmento 2, de la ciudad de Riobamba, la COAC Minga Ltda. y la COAC Sumak Samy Ltda., considerando los 5 componentes del Modelo COSO ERM 2017, y de igual forma de sus 20 principios.

4.3.1. Componente de Gobierno y Cultura

El componente Gobierno y Cultura constituye la base para la gestión de riesgos en las cooperativas, la gobernanza implica que el consejo de administración debe ejercer una supervisión minuciosa sobre la gestión del riesgo crediticio, asegurando la existencia de estructuras operativas con líneas de reportes claras y una adecuada segregación de funciones. Para estas instituciones, esto se traduce como el compromiso de atraer personal realmente capacitado, además de fomentar una cultura organizacional donde los valores éticos que orienten cada etapa del proceso de concesión de créditos, y así poder garantizar la protección de los ahorros de los socios y la sostenibilidad financiera de la entidad.

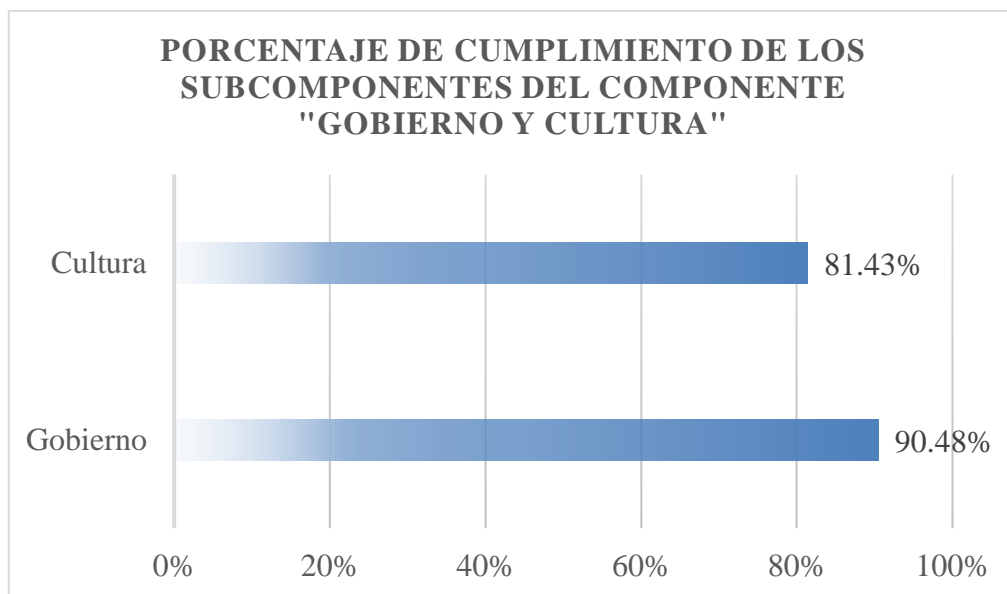
Tabla 8. Resultados del componente: Gobierno y Cultura.

CUESTIONARIO COSO ERM 2017				
COMPONENTE: Gobierno y Cultura				
Subcomponente: Gobierno				
N.-	PREGUNTAS	SI	NO	PORCENTAJE
1	¿El Consejo ha aprobado formalmente las políticas, procedimientos y metodologías esenciales para la gestión del riesgo crediticio, como el manual de crédito y cobranzas?	14	0	100%
2	¿El Comité de Riesgos realiza sesiones extraordinarias para evaluar el impacto de nuevas resoluciones sobre los indicadores de solvencia y patrimonio técnico?	10	4	71%
3	¿Existen estructuras operativas claras como el Comité de Riesgos y el Comité de Crédito con funciones definidas e independientes de las áreas que originan el crédito?	14	0	100%
Subcomponente: Cultura				
4	¿La cooperativa promueve una cultura organizacional que prioriza la solidez y calidad de la cartera sobre el crecimiento acelerado?	11	3	79%
5	¿El personal comercial y de riesgos ha recibido capacitación formal sobre las disposiciones introducidas por la Resolución 2024 - 0188?	10	4	71%
6	¿Los valores éticos e institucionales se aplican rigurosamente en el proceso de concesión de créditos, evitando conflictos de interés?	12	2	86%

7	¿El personal especialmente los oficiales de crédito demuestra compromiso con las políticas y límites de riesgo establecidos?	11	3	79%
8	¿La cooperativa invierte en la formación y desarrollo de competencias del personal responsable de la evaluación y gestión del riesgo crediticio?	13	1	93%

Nota: Cuestionario realizado al personal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Figura 10. Gobierno y Cultura



Nota: Cuestionario realizado a las Cooperativas de Ahorro y Crédito Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Los resultados obtenidos en este componente revelan una separación peligrosa entre la estructura formal de la institución y su realidad operativa. Si bien en la tabla 8 muestra un cumplimiento aparentemente del 100% en la aprobación de políticas por parte de Consejo de Administración y un 93% en la definición de estructuras, este supuesto cumplimiento de papel se desmorona al analizar la transmisión del conocimiento hacia la línea operativa. El hallazgo estadístico de que el 29% del personal clave indica no haber recibido capacitación formal sobre las “Norma de control de buen gobierno, ética y comportamiento”, esto constituye el factor causal determinante de las fallas detectadas en el diagnóstico situacional.

Esta brecha de formación técnica explica directamente por qué, durante la revisión documental, se evidenció que los funcionarios se siguen basando sus decisiones en manuales de crédito de periodos anteriores, al no existir una actualización normativa efectiva, el personal suplente el vacío técnico con criterios empíricos y subjetivos, lo que ha degradado la calidad de la originación del crédito.

De igual forma, se puede observar una discrepancia en la figura 10 entre los dos subcomponentes, tanto en el diseño del control y la práctica real que conlleva una importante consecuencia conductual, que es la tolerancia al riesgo de mora. La raíz de este problema de

interés detectado en la estructura organizativa de la COAC Sumak Samy es la debilidad que existe en la cultura de riesgo. Con la manipulación de la capacidad de pago en herramientas que son editables para lograr hacer que el socio cumpla con los requisitos solicitados para que se le otorgue el crédito deja en evidencia la ética profesional de quien aprueba el crédito, arriesgándose a un posible incumplimiento de pago de esta.

La debilidad en el componente Gobierno y Cultura no es un problema administrativo, sino financiero: la falta de competencia profesional y la cultura poco estricta ha permitido la entrada de socios con perfiles de alto riesgo, impactando directamente en los Estados Financieros con una tasa de morosidad superior al 9%, la cual es consecuencia de decisiones tomadas por un personal que, aunque tiene políticas aprobadas por el Consejo, desconoce cómo aplicarlas técnicamente en el día a día.

4.3.2. Componente de Definición de estrategia y establecimiento de objetivos

La gestión de riesgo no puede estar distanciada de la planificación empresarial, por tanto, este componente evalúa la alineación entre la misión de las cooperativas y su capacidad para asumir riesgos. El análisis se enfoca en determinar si las entidades han definido formalmente su Apetito de Riesgo, es decir, determinar el nivel de riesgo que están dispuestos a aceptar para general valor y si este límite estratégico es considerado al momento de establecer los objetivos de negocio y rentabilidad. Una falta en este componente implica que la institución crece a ciegas, sin considerar su capacidad real de absorción de pérdidas.

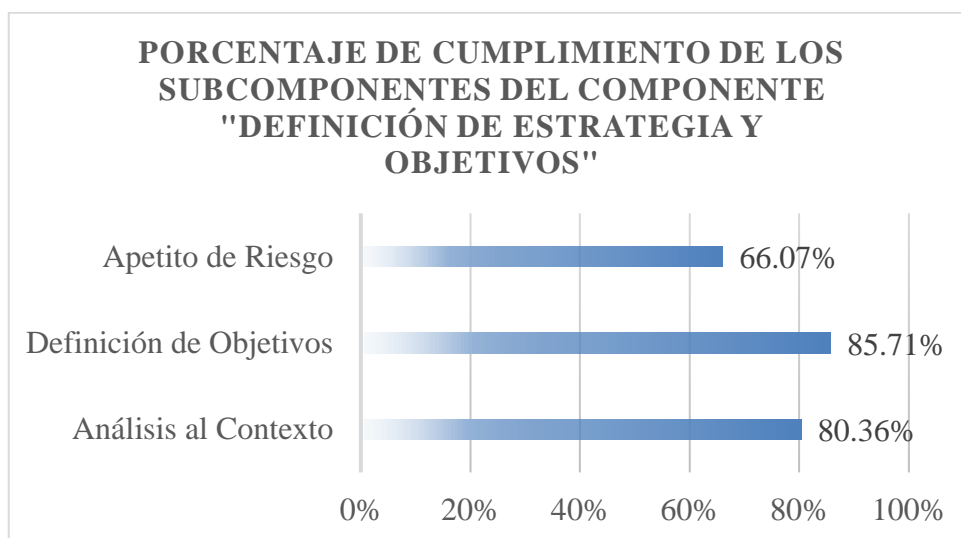
Tabla 9. Resultados del Componente: Definición de estrategia y establecimientos de objetivos.

CUESTIONARIO COSO ERM 2017				
COMPONENTE: Definición de estrategia y establecimiento de objetivos				
Subcomponente: Análisis al Contexto				
N.-	PREGUNTAS	SI	NO	PORCENTAJE
1	¿La entidad cuenta con un plan de viabilidad que analice el entorno económico, los riesgos financieros y no financieros, el plan estratégico y las principales líneas de negocio?	12	2	86%
2	¿Se ha cuantificado el impacto que tuvieron las provisiones o cambios en calificaciones de riesgo exigidos por la normativa?	10	4	71%
3	¿Los cambios regulatorios emitidos por la SEPS se consideran al formular la estrategia crediticia?	13	1	93%
4	¿La cooperativa realizó un análisis documentado del contexto económico local de Riobamba antes de definir su estrategia de crédito para 2024?	10	4	71%
Subcomponente: Definición de Objetivos				
5	¿La cooperativa evalúa únicamente el crecimiento de la cartera de crédito o también establece metas e indicadores específicos orientados al control del riesgo y a la calidad de cartera?	11	3	79%

6	¿Los objetivos de riesgo crediticio como metas de morosidad y provisiones están claramente definidos, documentados y comunicados?	13	1	93%
Subcomponente: Apetito de Riesgo				
7	¿La cooperativa cuenta con una Declaración formal del Apetito de Riesgo que establece límites cuantitativos para el riesgo crediticio?	9	5	64%
8	¿Existen límites de concentración de cartera aprobados y monitoreados para los principales sectores económicos de Riobamba como el agrícola, comercial o transporte?	12	2	86%
9	¿Se ha redefinido la Declaración de Apetito de Riesgo aprobada por el Consejo, estableciendo qué segmentos de crédito dejarán de ser atendidos por no cumplir con los nuevos estándares de la Resolución?	7	7	50%
10	¿Se han establecido tolerancias de riesgo crediticio alineadas con el apetito aprobado?	9	5	64%

Nota: Cuestionario realizado al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Figura 11. Definición de estrategia y objetivos



Nota: Cuestionario realizado a las Cooperativas de Ahorro y Crédito Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

La evaluación de la alineación estratégica revela la fractura estructural más grave de la gestión, la institución opera bajo una lógica de colocación comercial y no de prudencia financiera. Los resultados de la tabla 9 exponen una falencia medular, el 50% de los funcionarios clave confirma que no se ha definido ni redefinido formalmente la Declaración de Apetito de Riesgo, este vacío no es un simple incumplimiento documental, sino la causa raíz del deterioro focalizado de la cartera de crédito.

Al carecer de una hoja de ruta que establezca límites cuantitativos claros sobre cuánto riesgo está dispuesto a aceptar la entidad, situación corroborada por el 36% que desconoce las tolerancias, las cooperativas quedaron desprotegidas ante la coyuntura económica de 2024. Esta omisión estratégica explica directamente la acumulación de USD 1,79 millones en cartera vencida concentrada en el segmento de Microcrédito en caso de la COAC Minga. En ausencia de un techo estratégico para limitar la colocación en sectores vulnerables, el personal operativo continuó otorgando créditos para alcanzar objetivos de volumen por inercia, sin considerar la realidad de que el entorno ya no podía sostener ese nivel de riesgo. El fracaso de este elemento valida así que la estrategia de las cooperativas es reactiva y no preventiva. En la tabla 11 se observa que existe una falta de objetivos de riesgos calibrados a la realidad del mercado, la cooperativa se comprometió con socios cuyos perfiles financieros eran frágiles y que fueron alentados a hacer crecer toda la estructura de crédito a toda costa, lo que llevó a una exposición masiva que ahora ha resultado en una liquidez institucional comprometida y una sobre provisión defensiva.

4.3.3. Componente de Desempeño

El componente de Desempeño representa el núcleo operativo del marco COSO, donde se ejecuta la identificación, evaluación y priorización de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. En esta sección se analiza la capacidad técnica de las cooperativas para detectar eventos adversos como el deterioro de cartera, evaluar su severidad mediante herramientas cuantitativas y cualitativas, y diseñar respuestas adecuadas. Es aquí donde se verifica si la gestión pasa de la teoría a la práctica mediante el uso de metodologías robustas.

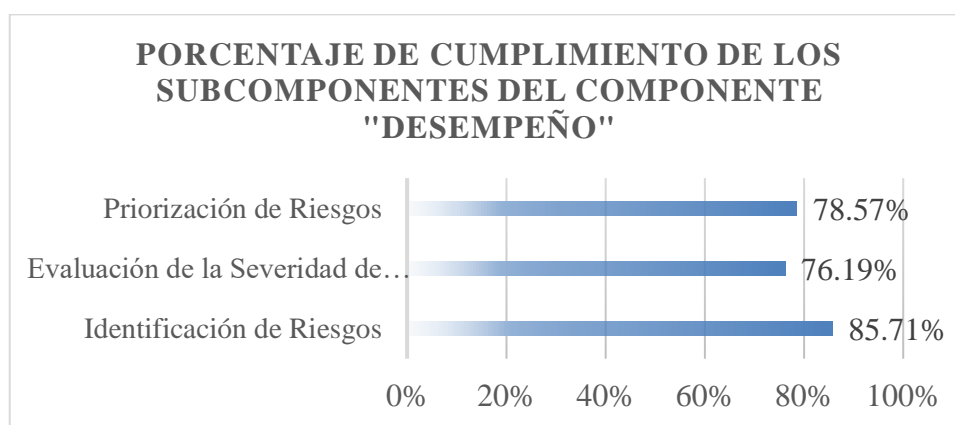
Tabla 10. Resultados del Componente: Desempeño.

CUESTIONARIO COSO ERM 2017				
COMPONENTE: Desempeño				
Subcomponente: Identificación de Riesgos				
N.-	PREGUNTAS	SI	NO	PORCENTAJE
1	¿La cooperativa utiliza modelos de scoring o herramientas cuantitativas que evalúen el riesgo más allá de la garantía?	12	2	86%
2	¿Se utiliza un sistema de alertas tempranas para identificar el deterioro del riesgo crediticio como el sobreendeudamiento del socio antes de que el crédito caiga en mora?	11	3	79%
3	¿El sistema informático verifica de forma automática, antes del desembolso, que el socio cumpla con los requisitos documentales y de garantías establecidos en la norma?	12	2	86%
4	¿Se han identificado los diferentes tipos de riesgo asociados a cada producto de crédito como el incumplimiento, morosidad, concentración, tasas, sobreendeudamiento?	13	1	93%
Subcomponente: Evaluación de la Severidad de Riesgos				

5	¿Durante el año 2024, la cooperativa realizó y dejó documentados pruebas de estrés a su cartera de crédito, con el fin de evaluar cómo afectarían escenarios adversos como un incremento repentino del desempleo local a su nivel de riesgo y solvencia?	10	4	71%
6	¿La cooperativa evalúa los riesgos crediticios identificados considerando tanto la probabilidad de incumplimiento como el posible impacto o pérdida esperada para la institución?	10	4	71%
7	¿La cooperativa aplica modelos cuantitativos o cualitativos para calificar y segmentar su cartera de crédito de acuerdo con los diferentes niveles de riesgo?	12	2	86%
Subcomponente: Priorización de Riesgos				
8	¿La cooperativa clasifica y prioriza los riesgos crediticios evaluados (por ejemplo, en niveles alto, medio y bajo) con el fin de orientar sus acciones de mitigación y control hacia los más significativos?	11	3	79%

Nota: Cuestionario realizado al personal de las Cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Figura 12. Desempeño



Nota: Cuestionario realizado al personal de las Cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

En el componente, Desempeño, se identifica el eslabón técnico más débil de la cadena de valor, la obsolescencia metodológica como catalizador de la subjetividad. Aunque los indicadores generales sugieren cumplimiento, el análisis desagregado en la tabla 10 destapa una realidad operativa precaria, el 29% del personal reconoce la inexistencia de herramientas de prospectiva financiera, tales como Pruebas de Estrés o modelos de cálculo de Pérdida Esperada el cual se puede observar en la figura 12, en el subcomponentes de Evaluación de la Severidad de Riesgos, en donde solo el 71% del personal menciona haber dejado y recibido las pruebas de estrés de la cartera de crédito. Esta carencia de tecnología sofisticada es el factor determinante que obliga y perpetua la dependencia de herramientas

manuales como son las hojas de cálculo de Excel, tal como se evidencio en el diagnóstico del proceso crediticio que se detalló anteriormente. Al no contar con un sistema automatizado que sea capaz de proyectar escenarios adversos, la evaluación del crédito se limita a una “fotografía” estática y optimista del presente.

Estas debilidades identificadas en el desempeño tienen un gran impacto, porque permite que los encargados de otorgar el crédito, ante la presión comercial, forcen los ingresos y gastos en el Excel para cuadrar la capacidad de pago del socio y así poder cumplir la normativa que está solo en el papel. Resultando en la aprobación de créditos que nacen de un vicio financiero de origen que parece ser viable pero no lo es ya que carece de robustez técnica real, materializándose en mora a los pocos meses del desembolso.

4.3.4. Componente de Revisión y Evaluación

El componente, Revisión y Monitoreo constituye el mecanismo de retroalimentación crítica dentro del esquema COSO ERM 2017, actuando como el filtro de aseguramiento que permite validar si los controles diseñados en papel están operando efectivamente en la realidad transaccional. Al hablar de las COAC del segmento 2, este componente no solo implica la supervisión rutinaria, sino la capacidad institucional para detectar desviaciones normativas en tiempo real y adaptar la estrategia ante cambios en el entorno de riesgo. El análisis de este apartado es fundamental para determinar si las entidades poseen un sistema de vigilancia preventiva o si, por el contrario, su gestión es meramente reactiva y desconectada de la realidad operativa, detectando los errores únicamente cuando el deterioro de la cartera ya es irreversible.

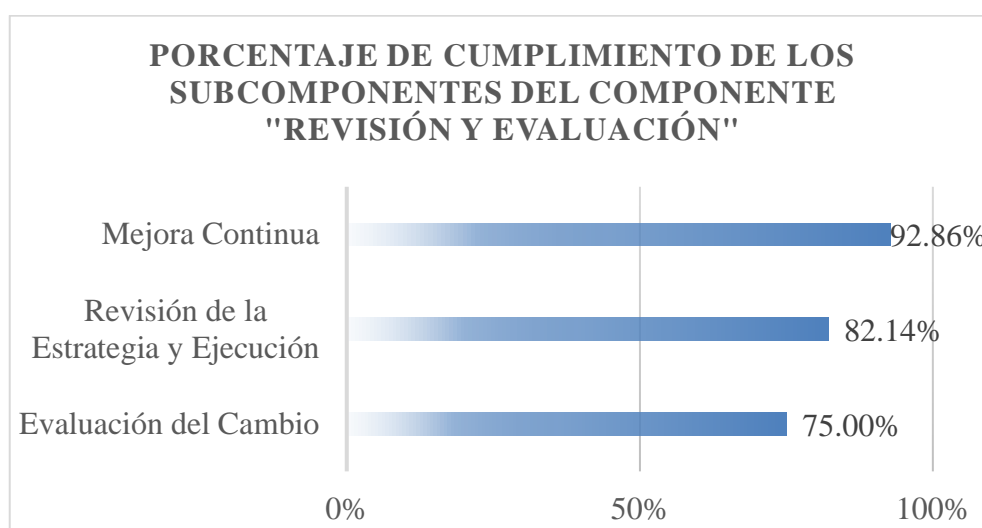
Tabla 11. Resultados del Componente: Revisión y Monitoreo.

CUESTIONARIO COSO ERM 2017				
COMPONENTE: Revisión y Evaluación				
Subcomponente: Evaluación del Cambio				
N.-	PREGUNTAS	SI	NO	PORCENTAJE
1	¿Durante el año 2024 se ha realizado auditoría internas a los créditos otorgados por parte de la cooperativa?	14	0	100%
2	Durante el 2024, ¿se actualizó la política de crédito como los criterios de aprobación como respuesta directa a un cambio detectado en el entorno económico o en el desempeño de la cartera?	11	3	79%
3	¿Se generan reportes mensuales de excepciones que muestren cuántos créditos fueron aprobados sin cumplir al 100% los nuevos parámetros de la resolución y quién los autorizó?	8	6	57%
4	¿La cooperativa realiza análisis de causas raíz sobre los créditos que incurren en mora o son castigados, con el propósito de mejorar los procedimientos de evaluación y prevención de riesgos en el futuro?	9	5	64%

Subcomponente: Revisión de la Estrategia y Ejecución				
5	¿El Directorio y la Gerencia realizan revisiones periódicas del desempeño de la cartera de crédito, comparándolo con el apetito de riesgo y los límites previamente establecidos por la cooperativa?	12	2	86%
6	¿Se han realizado validaciones de calidad de datos para asegurar que la información histórica de los socios es suficiente para aplicar las nuevas metodologías de calificación?	10	4	71%
7	¿Con qué frecuencia la Gerencia revisa que el nivel de mora se mantenga dentro de los límites máximos aprobados establecidos por la cooperativa?	13	1	93%
8	¿La cooperativa evalúa de manera regular la efectividad de las actividades de control aplicadas en el proceso crediticio, como los filtros de aprobación y seguimiento de operaciones?	11	3	79%
Subcomponente: Mejora Continua				
9	¿Existe un proceso formal para analizar las causas raíz como las falencias en la evaluación, problema del sector o los problemas que presenta el socio cuando los créditos empiezan a deteriorarse significativamente?	13	1	93%
10	¿La cooperativa utiliza los resultados de las revisiones y auditorías para ejecutar acciones correctivas que fortalezcan el proceso de gestión del riesgo crediticio?	13	1	93%

Nota: Cuestionario realizado al personal de las Cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Figura 13. Revisión y Evaluación



Nota: Cuestionario realizado al personal de las Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

El sistema control interno presenta realmente un punto ciego sistemático que garantiza la impunidad de las desviaciones operativas. Tal como se evidencia en la figura 13, el componente de Revisión y Monitoreo muestra debilidades estructurales que limitan su función preventiva, confirmando que los mecanismos de seguimiento no operan con la oportunidad ni profundidad requerida. El hallazgo más alarmante de la Tabla 11 es que el 43% de los encuestados señala contundentemente que no se generan ni revisan reportes de excepciones sobre créditos aprobados que no cumplieron el 100% de los requisitos normativos. Esta ausencia de un monitoreo continuo es el mecanismo que habilita y valida el riesgo de Juez y Parte que fue identificado en la estructura organizacional de la COAC Sumak Samy. Al no existir un reporte de auditoría continua que alerte a la Gerencia o al Consejo de Administración cuando un oficial aprueba una operación saltándose políticas o con documentos faltantes, se crea un entorno de control débil donde la normativa se vuelve sugerencia y no una obligación.

Esto implica que la institución ha perdido su capacidad de reacción temprana ante cualquier eventualidad, la revisión de control interno es post mortem, es decir, que los errores de originación se detectan únicamente cuando el crédito ya ha caído en la cartera vencida y ha impactado en los Estados Financieros. Por tanto, la falta de monitoreo sobre las excepciones es la razón de la cual los errores operativos se vuelve recurrente y la morosidad estructural se mantiene elevado año tras año.

4.3.5. Componente de Información, Comunicación y Reporte

El componente de Información, Comunicación y Reporte representa el sistema nervioso de la gestión integral de riesgo, siendo el responsable de capturar, procesar y distribuir datos relevantes que transformen la simple información contable en la inteligencia financiera para la toma de decisiones. Para las cooperativas Minga y Sumak Samy, la eficacia de este componente radica en garantizar una conectividad simétrica entre la Alta Dirección y la línea operativa, asegurando que las actualizaciones en las políticas de crédito y las alertas de riesgo fluyan sin barreras hacia quienes otorgan los recursos.

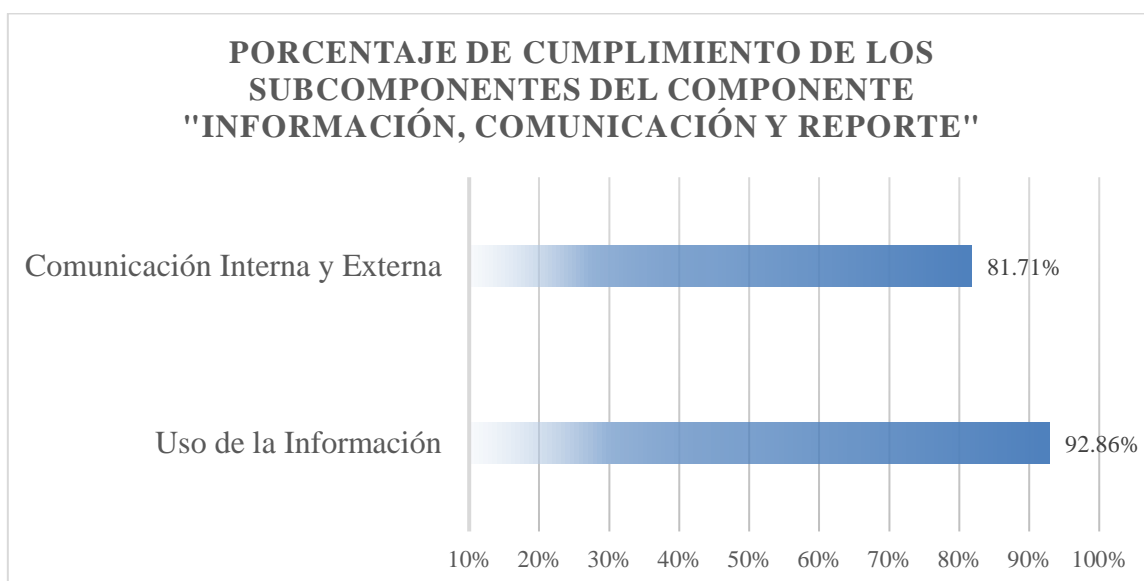
Tabla 12. Resultados del Componente Información, Comunicación y Monitoreo.

CUESTIONARIO COSO ERM 2017				
COMPONENTE: Información, Comunicación y Reporte				
Subcomponente: Uso de la Información				
N.-	PREGUNTAS	SI	NO	PORCENTAJE
1	¿El sistema obliga al oficial de crédito a consultar el historial crediticio completo del socio como paso fundamental de la evaluación antes de otorgar el crédito para evitar consecuencias futuras?	14	0	100%
2	¿La cooperativa emplea los datos históricos de su cartera de crédito para fortalecer sus modelos de evaluación y actualizar las políticas de gestión del riesgo crediticio?	11	3	79%
3	¿El sistema informático de la cooperativa permite conocer en tiempo real la situación integral del socio como cuántos	14	0	100%

	créditos tiene, qué garantías ha dado, si es garante de alguien más?			
Subcomponente: Comunicación Interna y Externa				
4	¿El Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito está actualizado, socializado y disponible en la plataforma digital de la cooperativa para la consulta inmediata de todos los empleados involucrados?	11	3	79%
5	¿Cuándo se actualizan las políticas de aprobación de créditos, la cooperativa informa sobre esos cambios a los socios?	7	7	50%
6	¿La cooperativa cuenta con canales de comunicación efectivos que permitan al personal como los oficiales de crédito informar oportunamente a la Gerencia sobre nuevos riesgos u oportunidades detectadas en el mercado?	12	2	86%
7	¿La cooperativa mantiene una comunicación transparente y oportuna con los entes de control, como la SEPS, cumpliendo con la normativa vigente en materia de gestión del riesgo crediticio?	14	0	100%
8	Los informes de gestión que recibe tanto el Directorio y la Gerencia, ¿incluyen una comparación explícita del estado actual de la cartera versus los límites aprobados, es decir, el apetito de riesgo?	10	4	71%
9	¿La Cooperativa ha remitido a la SEPS el cronograma de implementación de la norma dentro de los plazos estipulados en las disposiciones transitorias?	14	0	100%
10	¿Los reportes de cartera incluyen análisis de créditos otorgados en un periodo específico para medir cómo se comportan al transcurrir el tiempo?	12	2	86%

Nota: Cuestionario realizado al personal de las Cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Figura 14. Información, Comunicación y Monitoreo



Nota: Cuestionario realizado al personal de la Cooperativas Minga Ltda. y Sumak Samy Ltda.

Finalmente, la evaluación de los canales de información revela una gran desconexión asimétrica que entorpece la recuperación de activos. Si bien la infraestructura tecnológica permite consultas externas, la comunicación interna y hacia el socio es deficiente, en la tabla 12 se puede apreciar que el 50% de los funcionarios indica que no se comunican oportunamente los cambios en las políticas de riesgo ni las nuevas condiciones de crédito a las partes interesadas. Este silencio operativo actúa como un multiplicador del riesgo crediticio, al no fluir la información estratégica hacia la base, se generan dos efectos nocivos, primero, el personal operativo sigue comercializando productos bajo condiciones obsoletas que la estrategia actual ya no debería permitir y el segundo, se generan fricciones en la aplicación de mecanismos de Alivio Financiero según la Resolución 0120 esto se puede evidenciar por el 92,86% total en el subcomponente de Evaluación al Cambio como lo muestra la figura 14.

Los datos indican que la mayoría de los socios que no pagaron no fue solo por la falta de recursos o intencionalmente, sino porque ignoraban las opciones de refinanciamiento disponibles a tiempo. Esta falta de comunicación obstaculiza una gestión eficaz y preventiva de cobranza, lo que agrava el deterioro de la calificación de los deudores y evidencia que, sin información fluida, aun las mejores políticas de riesgos son ineficaces en la práctica.

4.4. INTEGRACIÓN DE RESULTADOS: RELACIÓN COSO ERM – GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO

La incorporación de los resultados de este estudio ayuda a entender con más claridad que las dificultades que se han detectado en la gestión del riesgo crediticio de las cooperativas que pertenecen al segmento 2 no son resultado de situaciones aisladas ni de una coyuntura económica adversa específica. Los resultados demuestran que el deterioro de la cartera y la presión sobre el patrimonio son el resultado directo de las fallas internas a nivel

estructural, relacionadas con una aplicación insuficiente y poco eficaz del modelo COSO ERM 2017. Se percibe que, en el ámbito formal, las cooperativas estudiadas tienen políticas, manuales y estructuras de control que han sido aprobadas adecuadamente cuando se comparan los diagnósticos financieros y operativos con la evaluación de los elementos del control interno. No obstante, en la realidad, estos instrumentos no se convierten en una gestión del riesgo que sea disciplinada y preventiva, esta diferencia entre lo normativo y lo operacional muestra un control interno que solo existe en papel, pero que no tiene la fuerza suficiente para afectar realmente las decisiones diarias del proceso crediticio.

Uno de los hallazgos más relevantes que se pudo encontrar se concentra en el componente de Gobierno y cultura, el cual constituye la base sobre la que se construye todo el sistema de gestión de riesgo. La investigación revela que la ausencia de una sólida cultura de gestión del riesgo ha creado un ambiente tolerante, en el cual el cumplimiento normativo es visto más como un trámite tedioso que como un verdadero instrumento para la protección institucional. El poco conocimiento sobre normas técnicas y éticas entre ciertos miembros clave del personal no solo compromete la disciplina interna, sino que también legitima prácticas operativas que pueden llegar a ser arriesgadas, tales como el uso de herramientas manuales editables como lo es el Excel para realizar análisis financieros sin controles automáticos ni validaciones independientes.

La investigación muestra que la falta de una cultura de riesgo sólida ha creado un entorno permisivo en el que el cumplimiento de la ley se considera más un requisito formal que un mecanismo de protección institucional. El desconocimiento de las normas técnicas y éticas por parte del grupo de personal clave no solamente debilita la disciplina interna, sino que además justifica prácticas de operación peligrosas, como el empleo de instrumentos manuales editables, como por ejemplo el Excel, para realizar análisis financieros sin controles automáticos ni verificación independiente que determine si se aprueba o no el crédito.

Como resultado de esta manipulación de datos, ha surgido un problema grave, dado que la posibilidad de modificar a discreción los ingresos y los gastos de los socios para obligar la aprobación de créditos hace que el peligro de incumplimiento por parte de los socios llegue a niveles críticos. En ausencia de una cultura que priorice la calidad del activo sobre el volumen de colocación, el criterio técnico es desplazado por la presión comercial, dando lugar a créditos que nacen con un riesgo elevado desde su origen. De esta manera, dado que la morosidad observada no puede interpretarse como un evento posterior o fortuito, sino como el resultado previsible de decisiones adoptadas en un entorno de control débil.

Estratégicamente, los estudios muestran que la falta de una declaración formalizada y cuantificada del apetito de riesgo ha dejado a las cooperativas sin una dirección detallada al tomar decisiones en la fase de análisis. Sin estándares claros el riesgo que asumen, estas instituciones han adoptado una estrategia de crecimiento inercial, apuntando a grupos extremadamente vulnerables, como el microcrédito. Ya existe un desajuste en la estrategia y la capacidad real para absorber pérdidas y la acumulación excesiva de préstamos vencidos, lo que requiere provisiones defensivas que perjudican tanto la rentabilidad como el patrimonio. De manera similar, las debilidades en la información, comunicación y monitoreo han limitado la capacidad de la alta dirección para ser receptiva, la ausencia de reportes sobre excepciones, indicadores tempranos de alerta y análisis sistemáticos de causas raíz ha

llevado a una gestión que se basa en corregir errores tardíamente en vez de prevenirlos. En este contexto, las fallas operativas no son detectadas a tiempo, sino sólo cuando el deterioro de la cartera ya se ha concretado y sus consecuencias son difíciles de revertir.

En general, los resultados obtenidos permiten concluir que la gestión de riesgos de construcción en las cooperativas analizadas se ha realizado desde un enfoque reactivo; las decisiones se basan en los efectos visibles del problema, no en sus causas estructurales. Este estudio muestra que la implementación parcial del modelo COSO ERM 2017 limita su capacidad de crear valor, ya que este modelo solo es efectivo cuando todos sus componentes trabajan de manera articulada y alineada con la estrategia institucional.

Por lo tanto, las deficiencias encontradas en la aplicación del modelo COSO ERM 2017 se configuran como la causa subyacente del deterioro progresivo en la calidad de los activos crediticios al manifestarse una gestión fragmentada y reactiva que está poco alineada con los objetivos estratégicos de las cooperativas.

En estas falencias se manifiestan no sólo en la ausencia de mecanismos efectivos para la identificación, evaluación y tratamiento oportuno de los riesgos, sino también la limitada integración del riesgo dentro de los procesos de toma de decisiones a nivel directivo y operativo. Bajo este contexto, se demuestra que la sostenibilidad financiera de las cooperativas no puede sustentarse exclusivamente en la disponibilidad de liquidez o en indicadores financieros de corto plazo, sino que depende de manera crítica de la robustez de su sistema de control interno del nivel de madurez de su gestión integral de riesgos y de la existencia de una cultura organizacional orientada a la prevención, al cumplimiento y a la responsabilidad. Asimismo, resulta determinante la capacidad institucional para anticiparse a eventos adversos, adaptarse a cambios del entorno económico y regulatorio, y responder de forma oportuna y coherente ante escenarios de incertidumbre.

4.4.1. Correlación entre brechas del COSO ERM y los hallazgos del proceso crediticio

Con el propósito de reforzar el análisis anterior y ordenar de manera lógica la relación causa-efecto, se elaboró una Matriz de Correlación de Hallazgos, que permite vincular los principios del COSO ERM 2017 que presentan mayor nivel de vulneración con las deficiencias operativas detectadas en el proceso crediticio. Esta matriz que se presenta en la tabla 13 no solo facilita la interpretación de los resultados, sino que demuestra que cada debilidad de control interno tiene un impacto financiero concreto, observable en los estados financieros y en los indicadores de desempeño de las cooperativas.

Tabla 13. Matriz de Correlación: Brechas del Modelo COSO ERM 2017 y su Impacto en la Gestión del Riesgo Crediticio.

PRINCIPIO COSO ERM VULNERADO	DEFICIENCIA DETECTADA	OPERATIVA	IMPACTO FINANCIERO Y EVIDENCIA
<p>Principio 4: Muestra compromiso con los valores que están fundamentados. El 29% de los empleados no conocen las normas técnicas y éticas El 29% del personal desconoce la normativa ética y técnica; la organización no controla ni corrige esas desviaciones.</p>	<p>Alteración de la capacidad de pago. Se utilizan hojas de cálculo editables, como el Excel, para el análisis financiero, lo que posibilita modificar los ingresos y gastos con el fin de conciliar la aprobación del crédito.</p>		<p>Peligro de selección desfavorable. La aprobación de créditos para socios sin la capacidad real de pago ha generado una morosidad del 10,53% y del 9,44% respectivamente, cifras que superan con mucho el promedio del sector.</p>
<p>Principio 7: Define el Apetito de Riesgo. El 50% de los funcionarios confirman que no se ha definido formalmente la Declaración de Apetito de Riesgo ni los límites de tolerancia.</p>	<p>Crecimiento desordenado de cartera. La colocación de créditos se ha realizado por inercia comercial sin considerar los límites prudenciales de exposición por producto.</p>		<p>Concentración de Pérdidas. Acumulación de USD 1,79 millones en cartera vencida concentrada específicamente en Microcrédito, evidenciando una sobreexposición a un segmento de alto riesgo.</p>
<p>Principio 10: Identifica el Riesgo. No hay herramientas de previsión tecnológica para predecir el deterioro.</p>	<p>Evaluación de crédito subjetiva. Este análisis se basa en una “fotografía” estática del momento, sin proyecciones de escenarios adversos. El 70% de la muestra carece de una puntuación documentada.</p>		<p>Incertidumbre en la Recuperación. Se debe provisionar continuamente como método de defensa, pero esto llevo a que se inmovilice más de USD 6 millones en recursos improductivos que dejan de generar ganancias.</p>
<p>Principio 12: Prioriza los Riesgos. Inadecuada segregación de funciones dentro de la estructura operativa.</p>	<p>Conflicto de Interés. En la COAC Sumak Samy, la misma persona cumple varios roles dentro del proceso crediticio ya que promociona los créditos, los analiza y además emite la recomendación para</p>		<p>Deterioro Acelerado. Ingreso de socios con perfil de riesgo inadecuado que caen en un incumplimiento temprano, lo que obliga a realizar castigos de</p>

	su aprobación, prioriza la meta comercial por encima del riesgo.	cartera o también a refinanciamientos forzosos con pretexto de alivio financiero.
Principio 14: Desarrolla la visión de cartera. Las cooperativas no evalúan el riesgo de su cartera en conjunto.	Saturación de Crédito Recurrente. Se aprueban de forma operativa créditos a socios que ya presentan altos niveles de endeudamiento dentro del sistema, debido a la inexistencia de una validación previa al desembolso.	Aumento de la Cartera Improductiva. Crecimiento continuo y exagerado de los activos no productivos conformadas por la cartera Vencida y la cartera que no devenga Intereses, lo que reduce la capacidad de generar ingresos y erosiona progresivamente el patrimonio técnico de la entidad.
Principio 15: Evaluación del cambio sustancial. Se observo que el 43% de los créditos aprobados fuera de políticas internas no cuentan con informes formales de excepción, lo que dificulta detectar y evaluar las desviaciones relevantes.	Impunidad Operativa. Las violaciones en el proceso de otorgamiento de créditos no son detectadas, registradas ni sancionadas a tiempo, lo que debilita el control interno y propicia la continuación de prácticas sistemáticas que no cumplen con las disposiciones reglamentarias vigentes.	Perdida de Exigibilidad legal. Lagunas en la adecuada instrumentación, formalización y almacenamiento de los expedientes crediticios, como la falta de documentos de autorización, que ponen en peligro el cumplimiento de las obligaciones y limitan la efectiva recuperación jurídica de los saldos impagos.
Principio 19: Comunica Información de Riesgo. Falta de comunicación interna adecuada acerca de modificaciones en las políticas y términos del alivio financiero.	Desinformación del socio. Los socios con problemas de morosidad no tienen acceso a refinanciamiento a tiempo debido al desconocimiento de esta norma, y de igual forma el personal utiliza manuales que no están actualizados.	Morosidad Artificial. Aumento de la morosidad que se habría podido prevenir si se hubiera gestionado de la mejor manera la cobranza y aplicado correctamente la Resolución que habla sobre el alivio financiero.

Nota: Basada a partir de los resultados de las encuestas que se encuentran en la Tabla 8-12 y el diagnostico Operativo de la Tabla 6.

4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.5.1. Contraste teórico - empírico

La presente investigación permite matizar y profundizar el debate sobre las causas de la morosidad en el sector financiero, popular y solidario, si bien los autores como Saltos y Amén (2025) sostienen acertadamente que el deterioro de la cartera responde a los factores macroeconómicos exógenos como el desempleo, la inestabilidad post pandemia y la crisis climática, nuestros hallazgos revelan que el impacto de estas amenazas externas fue magnificado por una gestión interna deficiente. Al coincidir con Bombón y Pacheco (2021), este estudio demuestra que las cooperativas del segmento 2 en Riobamba carecían de un “escudo” de control interno robusto para amortiguar el golpe económico. La evidencia de que un 29% del personal desconoce la normativa técnica sugiere que, aunque la crisis económica es el detonante, la falta de preparación y la debilidad en el componente de Gobierno y Cultura fueron los factores que dejaron a las instituciones expuestas, impidiendo una reacción técnica y oportuna frente a un entorno adverso que, indudablemente, siempre está latente.

En lo referente a la operatividad, los resultados obtenidos dialogan directamente con las advertencias planteadas por García (2021) y Catagua et al. (2023) sobre la criticidad de la información. Estos autores identifican a la comunicación deficiente como un riesgo extremo, una realidad que se confirmó plenamente en este diagnóstico realizado. En un contexto de crisis externa, la agilidad en la transmisión de la información es vital; sin embargo, se detectó una ceguera comunicacional si se puede llamar de esa manera, donde las estrategias de alivio financiero y las actualizaciones de políticas no fluyeron eficazmente hacia la línea operativa. Esto confirma la idea de que, cuando los factores externos ejercen presión sobre la capacidad de pago de los socios, una comunicación interna fragmentada multiplica el riesgo. Esto ocurre debido a que los oficiales de crédito continúan aplicando criterios invariables que no se adaptan a las condiciones del mercado y no aprovechan oportunidades relevantes para poner en marcha refinanciamientos preventivos antes de que surjan moras.

Desde el ángulo de la metodología, el debate ofrece nuevas pruebas empíricas que fortalecen los puntos de vista presentados por Sabando et al. (2025). Mientras que la presión externa como el desempleo afecta la solvencia del socio, la investigación confirmó que la herramienta interna para medir ese riesgo fue insuficiente, la dependencia de hojas de cálculos manuales y editables, en lugar de tecnologías de scoring automatizadas, creó una brecha de seguridad crítica. Tal como advierten estos autores, las metodologías tradicionales no logran capturar la complejidad del riesgo actual; al permitir que la subjetividad humana cuadre la capacidad de pago en un Excel, las cooperativas perdieron la capacidad técnica de filtrar a los socios más vulnerables a la crisis externa. Por tanto, la alta morosidad no es sólo culpa de la economía nacional, sino consecuencia de una obsolescencia tecnológica interna que no pudo detectar que socios resistirían el bache económico y cuáles no.

Finalmente, en cuanto al impacto en la sostenibilidad, los hallazgos se alinean con la investigación de Andrade et al. (2024) y Rivas et al. (2021) respecto a la relación entre el riesgo y la rentabilidad, la investigación evidenció que, ante la materialización del riesgo, las cooperativas se vieron forzadas a movilizar más de 6 millones de dólares en provisiones.

En ausencia de una gestión preventiva basada en el modelo COSO ERM 2017, las instituciones tienen que tomar la línea reactiva como protección de activos. Este movimiento, aunque necesario para cumplir con la norma, tiene un costo de oportunidades muy alto que sacrifica la rentabilidad y la expansión del crédito. En conclusión, se ha establecido que un control interno estratégico es la única manera de mitigar el riesgo económico, que, por naturaleza, se mantendrá presente y será difícil de resolver en su totalidad por las cooperativas.

4.6. VALIDACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El rigor metodológico de la presente investigación se sustenta en las coherencia lógica y empírica entre los objetivos específicos formulados en la fase de diseño y los resultados obtenidos a partir del trabajo de campo. En este marco, la validación del cumplimiento de dichos objetivos trasciende un ejercicio meramente descriptivo o formal, para constituirse en una verificación científica de que el enfoque metodológico adoptado fue pertinente, consistente y eficaz para abordar la problemática del riesgo crediticio en las cooperativas del segmento 2 de la ciudad de Riobamba. En consecuencia, el cumplimiento de los objetivos específicos se evidencia en la capacidad del estudio para generar información confiable, explicativa y útil para la toma de decisiones. A continuación, se expone de manera fundamentada como cada objetivo fue alcanzado en su totalidad, respaldado por evidencia empírica y análisis técnico.

En relación con el primer objetivo específico, orientado a realizar un diagnóstico del riesgo crediticio presenta en las cooperativas del segmento 2 durante el período 2024, este se considera plenamente cumplido mediante el análisis de integral desarrollada en la sección 4.1.2. El diagnóstico no se restringió a la utilización mecánica de indicadores financieros, sino que incluyó una perspectiva analítica. Esta última fusionó datos cuantitativos derivados de los estados financieros con pruebas cualitativas adquiridas mediante la observación directa de los procesos operativos. Esta triangulación metodológica facilitó la evaluación de la calidad estructural de la gestión crediticia, además del nivel de riesgo. Según la documentación, los resultados mostraron que la tasa de morosidad en las cooperativas Minga y Sumak Samy es del 10,53% y 9,44% respectivamente. Estos porcentajes son superiores a los límites prudenciales permitidos, lo que indica una disminución significativa de los activos crediticios. También se identificaron nodos operativos críticos, como una fuerte dependencia de herramientas manuales como el Excel las cuales son manipulables y una insuficiente separación de funciones, permitiendo identificar de manera precisa las debilidades de la institución frente a los factores que incrementan el riesgo.

Respecto al segundo objetivo específico, consiste en evaluar el nivel de aplicación de los componentes del modelo COSO ERM 2017 en los procesos de gestión del riesgo crediticio, su cumplimiento se valida a través de la aplicación sistemática, tabulación análisis de los cuestionarios de control interno presentados en la sección 4.2. Este objetivo se logró evaluar de forma objetiva la diferencia entre el marco normativo y su puesta en práctica real en la rutina diaria. El análisis permitió la desagregación institucional, conforme a los cinco elementos del modelo COSO ERM 2017, lo que puso de manifiesto fallos estructurales significativos, entre los que se encuentran la deficiente eficacia de los canales de comunicación e información y la falta de una definición formal del apetito de riesgo en el

componente estratégico. Estos hallazgos permitieron superar el punto de vista reduccionista que se tenía respecto al cumplimiento formal de las normas, el cual reveló serias deficiencias en la cultura organizacional en cuanto a la gobernanza, gestión de riesgos y toma de decisiones. Esto se llevó a cabo de acuerdo con el requerimiento metodológico de establecer el grado de madurez del sistema de control interno. Estos resultados permitieron superar la visión reduccionista del cumplimiento de actos normativos formales, revelar profundas brechas en la cultura organizacional de riesgos, gestión y toma de decisiones, determinar el nivel de madurez del sistema de control interno de acuerdo con el requerimiento metodológico.

Finalmente, el tercer objetivo específico, orientado a determinar al grado de influencia del modelo COSO ERM 2017 en las decisiones relacionadas con el riesgo crediticio, se considera plenamente validado mediante el análisis de correlación desarrollado en la sección 4.3.1. y sintetizado en la Matriz de Hallazgos que se detalla en la Tabla 13. Este objetivo representó el nivel más avanzado de análisis de la investigación, al permitir establecer relaciones causales entre variables de estudio. Los resultados evidenciaron, con sustento estático y analítico, que las debilidades identificadas en el sistema de control interno que es la variable independiente, tales como la insuficiente capacitación técnica del personal y la obsolescencia de las herramientas tecnológicas, influyen de manera directa y negativa en la calidad de la cartera crediticia que es la variable dependiente. La vinculación entre la ausencia de reportes de excepciones, la permisividad operativa y el incremento de la morosidad permitió explicar no solo la manifestación del problema, sino sus causas estructurales. En este sentido, la investigación confirma que la aplicación deficiente del modelo COSO ERM 2017 incide de forma determinante en el deterioro financiero de las cooperativas analizadas, validando así el cumplimiento integral del objetivo planteado.

4.7. VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para proceder con la validación de la hipótesis planteada en el diseño de investigación es necesario contrastar el postulado teórico inicial con la evidencia empírica recolectada y procesada durante el estudio de campo realizado en las COAC que pertenecen al segmento 2 en Riobamba. La hipótesis de trabajo formulada en el CAPÍTULO I establece lo siguiente, “La aplicación del modelo COSO ERM 2017 influye de manera positiva en la gestión del riesgo crediticio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 2 de la ciudad Riobamba durante el periodo 2024.”, este enunciado propone una relación de causalidad directa entre las variables independiente, que es el modelo COSO ERM 2017 y la variable dependiente, la gestión del riesgo crediticio. El análisis de los resultados expuestos en la sección 4.3.1. y sintetizados en la matriz de correlación de hallazgos aporta la evidencia suficiente para confirmar esta relación de influencia fundamentándose en los siguientes hechos probados:

1. En la influencia del Gobierno y Cultura se demostró que las deficiencias en el componente de Gobierno, específicamente en el desconocimiento de la normativa por el 29% del personal y la falta de una cultura ética sólida influyeron negativamente al permitir prácticas como la manipulación de la capacidad de pago en herramientas editables como el Excel. Esto confirma que la ausencia de los principios del COSO deteriora la calidad de la gestión del riesgo.

2. La falta de definición del apetito de riesgo es uno de los principios del COSO, reconocida por el 50% del personal tuvo como consecuencia directa en un crecimiento desordenado y la acumulación de 1,79 millones en la cartera vencida de microcrédito en una de las entidades de estudio. Esto valida que la estrategia es determinante para la salud de la cartera.
3. La inexistencia de reportes de excepciones generó un entorno de impunidad operativa que implicó la detección temprana de errores, resultando en indicadores de morosidad del 10,53% y 9,44% cifras que superan el promedio del sector.

Los hallazgos revelan que una correlación inversa contundente, es decir, que a menor aplicación de los estándares del modelo COSO ERM 2017, mayor es el de deterioro de los indicadores de riesgo crediticio. Bajo la lógica científica, al demostrarse que las brechas en el COSO son la causa raíz de la ineficiencia financiera, se confirma la premisa de que una implementación técnica y rigurosa del modelo es el factor determinante de una gestión exitosa.

En virtud de la evidencia presentada, se acepta la hipótesis planteada. Se confirma que la implementación del COSO ERM 2017 influye de manera determinante y positiva en la gestión del riesgo crediticio, ya que constituye el marco estructural necesario para garantizar la evaluación, el monitoreo preventivo y la recuperación efectiva de los activos en las Cooperativas del segmento 2.

4.8. Síntesis Ejecutiva de Resultados

La presente síntesis ejecutiva condensa los hallazgos críticos de la investigación, diseñada como una herramienta de toma de decisiones para el Consejo de Administración y la Gerencia General de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 2.

- 1. Estado situacional:** El análisis financiero revela una situación de alerta roja, los indicadores de morosidad de 10,53% en Minga y un 9,44% en Sumak Samy, no solo duplica el umbral de tolerancia prudencial, sino que están técnicamente subestimados. Se han identificado que la aplicación de la Resolución de Alivio Financiero ha generado una morosidad artificialmente contenida, dónde los refinanciamientos masivos están ocultando el deterioro real de la capacidad de pago de los socios, las cooperativas no están cobrando, están pateando el problema para adelante.
- 2. La raíz del problema:** Contrario a la creencia de que la mora se debe exclusivamente a la crisis económica externa, que por una parte es verdad, la evidencia demuestra que la puerta de entrada al riesgo está adentro:
 - La dependencia de hojas de cálculos editables para evaluar créditos ha eliminado la objetividad financiera, al permitir que los oficiales ajusten manualmente ingresos y gastos para cuadrar la capacidad de pago hacen que las instituciones estén aprobando créditos a ciegas.
 - El 50% de los funcionarios claves opera sin conocer el apetito de riesgo de la entidad, se sigue colocando crédito por inercia comercial, sólo por cumplir metas y no por prudencia financiera, lo que ha saturado la cartera en segmentos de alto riesgo como el microcrédito.

- 3. La brecha de gobernanza:** Existen una separación estructural entre lo que dice el manual y lo que hace el oficial de crédito. Aunque las cooperativas tienen políticas aprobadas, el 29% del personal desconoce la normativa técnica y el 43% confirma que no existen reportes de excepciones, esto significa que cuando se rompen las reglas para aprobar un crédito riesgoso la gerencia no se entera hasta que ese crédito cae en mora, es decir, que el sistema de control interno actual es reactivo más no preventivo.
- 4. Impacto patrimonial:** La ausencia de un modelo de gestión integral como el COSO le está costando dinero líquido a los socios. La necesidad de mantener más de 6 millones en provisiones, para cubrir malas decisiones hace que esos recursos se mantengan inmóviles en lugar de estar colocados generando intereses, pero que hoy están congelados protegiendo el patrimonio de una gestión deficiente.

La gestión del riesgo crediticio en el período 2024 ha sido insuficiente y desarticulada, las cooperativas están operando en una estructura de control del pasado para enfrentar riesgos del presente. La adopción del modelo COSO no es solo un requisito burocrático, sino una medida de urgencia para poder automatizar la evaluación crediticia, definir límites reales del riesgo, es decir, el apetito financiero, para monitorear en tiempo real las desviaciones. Sin esta transformación inmediata, el deterioro de la cartera dejará de ser un problema de liquidez para convertirse en un problema estructural.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 2 de la ciudad de Riobamba en el periodo 2024, presentan una vulnerabilidad financiera significativa, evidenciada por los elevados niveles de morosidad registrados, que alcanzan el 10,53% en la COAC Minga y el 9,44% en la COAC Sumak Samy, valores que superan ampliamente el umbral prudencial establecido por el sector y se sitúan por encima de la tasa promedio de morosidad del 8,04% correspondiente al conjunto de cooperativas de estudio. El problema no responde únicamente al contexto económico internacional, también se intensifica en la operación interna y en la gestión de crédito, sobre todo por la dependencia de procesos de evaluación realizados de forma manual, que resultan poco eficientes y erróneos. Asimismo, la aplicación de mecanismos como el Alivio Financiero ha contribuido a proyectar una aparente contención de la morosidad, pero en la práctica, dichas estrategias encubren el riesgo real de incumplimiento.

La evaluación del control interno en base al modelo COSO ERM 2017 mostró que se implementó de manera parcial y mayoritariamente formal, más enfocada al cumplimiento documental que a una aplicación integral y efectiva. Aunque las cooperativas cuentan con manuales y políticas aprobadas, existe una desconexión estructural entre la normativa y la práctica real. Esto se confirma con el hallazgo de que el 50% del personal clave opera sin una definición formal del Apetito de Riesgo y un 29% desconoce la normativa ética y técnica vigente. Las mayores deficiencias se concentran en los componentes de Gobierno y Cultura por la falta de ética y capacitación, y de igual forma en el componente de Información y Comunicación por la ausencia de reportes de excepciones de créditos aprobados fuera de la norma, lo que ha instaurado una cultura organizacional reactiva que prioriza la colocación comercial sobre la prudencia financiera y la gestión integral de riesgo.

Se estableció una correlación directa y positiva entre las brechas en la aplicación de los principios del COSO ERM 2017 y la toma de decisiones crediticias inadecuadas, las cuales constituyen la causa estructural de los errores identificados en la gestión del riesgo crediticio. La falta de segregación de funciones junto a la ausencia de herramientas tecnológicas de monitoreo que permitan la identificación temprana de señales de riesgo facilitó la aprobación de créditos a socios sin una capacidad real y sostenible de pago. Por lo tanto, la debilidad del sistema de control interno incidió de manera determinante la acumulación de más de 6 millones de dólares en activos improductivos y provisiones, poniendo en riesgo la rentabilidad y liquidez de la institución a favor de una estrategia defensiva orientada a la supervivencia.

5.2. RECOMENDACIONES

Implementar un sistema de Scoring de crédito dentro del Core Bancario es una medida urgente para erradicar el uso de herramientas manuales editables como las hojas de cálculo. Esta medida tecnológica impedirá que se manipulen los gastos e ingresos de los socios de manera subjetiva, garantizando que la autorización de créditos esté fundamentada en datos íntegros y verificables. Así poder prevenir el riesgo de no cumplimiento del pago

por parte de los socios, de igual forma se asegura que cada operación cumpla con los estándares técnicos sin estar sujetos a criterios discrecionales susceptible.

Formalizar y socializar la declaración de apetito de riesgo en todos los niveles operativos para establecer límites cuantitativos claros de exposición por producto y segmento. Esta definición estratégica necesita incorporarse a los objetivos comerciales y debe ser complementada con un programa de capacitación constante en ética profesional y en el marco COSO ERM 2017. De esta manera, se reducirán las discrepancias en el conocimiento técnico y la cultura de la organización se alinearán con metas de precaución financiera, evitando así estar expuestos a riesgos no controlados debido a la falta de conocimiento sobre la normativa.

Establecer un sistema de monitoreo proactivo que genere informes de excepción en tiempo real cuando las actividades se desvíen de la política o carecen de documentación es fundamental para la seguridad institucional. Esta herramienta permitirá un seguimiento efectivo y oportuno para que los errores puedan corregirse antes de que la cartera se deteriore y garantizar la segregación de funciones en la realidad. Por lo tanto, se eliminarán los conflictos de interés de la concesión de créditos, convirtiendo la gestión presente en un control preventivo que tiene la capacidad de salvaguardar los bienes de la cooperativa antes de que se produzca el impago.

BIBLIOGRAFÍA

- Álava, M., Molina, E., & Recalde, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 161–171. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1680>
- Andrade, C., Flores, G., & Coronel, K. (2024). Análisis de la Rentabilidad y su relación con el Riesgo Crediticio y Liquidez de Mutualistas en Ecuador. *Revista Economía y Política*, 40–57. <https://doi.org/10.25097/rep.n40.2024.03>
- Asobanda. (2024). *Evolución de Cooperativas - Febrero 2024* (Asobanda, Trans.). <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2024/03/Evolucion-de-Cooperativas-Febrero-2024.pdf>
- Bombón, D., & Pacheco, F. (2021). Marco de gestión integral de riesgos, elemento necesario en el sector cooperativo financiero. *Bolentín de Coyuntura*, 31, 34–44. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.31.2021.1463>
- Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). *Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial*. <https://doi.org/10.31095/podium.202>
- Costales, R. I., García, J. I., Navarrete, F. F., & Samaniego, C. A. (2024). Estudio de competitividad post pandemia covid para cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el Cantón Riobamba, 2021. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1571>
- Cumbicos, H., Señalín, L., & Tapia, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635–1647. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981
- Durán, A. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. *Sapienza Organizacional*, 9, 81–104. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570005>
- Ekos. (2024). *La tasa de morosidad del sector financiero popular y solidario aumentó 2,3 puntos*. <https://ekosnegocios.com/articulo/la-tasa-de-morosidad-del-sector-financiero-popular-y-solidario-aumento-2-3-puntos>
- Espinosa, M. (2024). Internal Control in Companies from the Perspective of the COSO. *Management (Montevideo)*, 2, 28. <https://doi.org/10.62486/agma202428>
- García, M., Hurtado, K. del R., Ponce, V., & Sánchez, J. M. (2021). *Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito* (Vol. 9, Issue 1). <http://coodles.upr.edu.cu/index.php/coodles/article/view/400https://orcid.org/0000-0002-9615-6880https://orcid.org/0000-0002-5951-7341https://orcid.org/0000-0003-3075-7920>
- González, P. (2024). La morosidad se acerca al 9% en las cooperativas, en un contexto económico desfavorable. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/economia/morosidad-bancos-cooperativas-creditos-83644/>
- Guaman, C., Mendivez, Y., & Salazar, E. (2023). *Indicadores de riesgo crediticio y morosidad en los socios de una cooperativa de ahorro y crédito del Ecuador, 2023*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120567>

- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. del P., Méndez, S., & Mendoza, C. P. (2017). *Metodología de la Investigación*. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hidalgo, A. (2024). Modelo de Cuestionario de Autoevaluación del Control Interno COSO III. *Cursosos Contribuyendo Talento*, 1–14. https://www.academia.edu/124894837/Modelo_de_Cuestionarios_de_Autoevaluaci%C3%B3n_del_Control_Interno_COSO_III
- INEC. (2024). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) Indicadores Laborales IV trimestre de 2024*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_IV/2024_IV_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf
- León, S., & Murillo, D. (2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 242. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289>
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Lexis (2023). https://www.lexis.com.ec/biblioteca/ley-organica-economia-popular-solidaria#774830EC4105996281B4B20B28C00F5A2BFB8433_9F9ADE7F0B5FE42F61B7BF5835DB46E1BE7CBD8A
- Mayorga, E. (2021). *Desarrollo de una metodología para la administración de riesgos corporativos en una empresa farmacéutica de Latinoamérica, basada en el marco COSO ERM 2017*. <http://hdl.handle.net/10644/8586>
- Mayorga, M., Espinosa, M., López, A., & Chango, M. (2020). Control interno para el área de cajas en Cooperativas de Ahorro y Crédito. Caso de estudio: Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos Ltda. *Visionario Digital*, 4(2), 57–80. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i2.1215>
- Mejía, E. I., & Vásquez, L. G. (2025). Fortalecimiento de la gestión operativa en cooperativas de ahorro y crédito mediante auditoría de riesgos. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 5(economica), 248–260. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v5ieconomica.359>
- Ministerio de Finanzas. (2017). *Metodología para la gestión integral de riesgos*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/04/Metodolog%C3%ADa-para-la-Gesti%C3%B3n-de-Riesgos-30-03-17.pdf>
- Mullo, R. (2020). *Riesgos Crediticios Cooperativas de Ahorro y Crédito*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Administracion-Riesgo-de-Credito.pdf>
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Norma Internacional ISO 31000 Traducción oficial*. https://forestales.ujed.mx/succi/recursos/documento_29.pdf
- Paucar, E. S. (2022). Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19. *Revista Científica Retos de La Ciencia*, 6(12), 44–55. <https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.04>
- Pérez, E., Ramírez Guzmán, M. E., & Hernández Jiménez, A. (2025). Aprendizaje automático para la evaluación del riesgo crediticio en una Cooperativa de Ahorro y

- Préstamo. *Revista Del Centro de Investigación de La Universidad La Salle*, 16(63), 4130. <https://doi.org/10.26457/recein.2025.4130>
- Puente, M. I., Vásquez, V. H., Paz, J. E., & Cáceres, L. M. (2024). Morosidad y riesgo crediticio en la banca privada ecuatoriana, caso Chimborazo. *Esprint Investigación*, 3(3), 111–122. <https://doi.org/10.61347/ei.v3i3.85>
- Quinaluisa, V., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). *El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO* (Vol. 12, Issue 1).
- Rivas, M., Cabanilla, G., & Coello, M. (2021). El impacto del riesgo crediticio en rentabilidad de cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. *Revista Universitaria y Sociedad*, 13, 459–466. <https://orcid.org/0000-0002-8445-9462>
- Sabando, J., Vargas, J., Torres, R., & Medina, T. (2025). Control interno para una gestión de riesgos proactiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre. *Revista Académica Científica*, 6, 23–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.61395/victec.v6i10.192>
- Salinas, J., Sarmiento, J. P., Urgilés, M. P., & Oña, D. F. (2024). Social capital and credit risk in a financial cooperative of Ecuador. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 12(2), 100247. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100247>
- Salto, A., & Amén, J. (2025). El riesgo crediticio de socios de la cooperativa Calderón y su influencia en la morosidad. *MQRInvestigar*, 9(1), e60. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e60>
- Sánchez, R. (2015). *COSO ERM y la Gestión de Riesgos*. 23(44), 43–50. https://www.researchgate.net/publication/319655709_COSO_ERM_y_la_gestion_de_riesgos/fulltext/59b8adc8458515bb9c44604c/COSO-ERM-y-la-gestion-de-riesgos.pdf
- SEPS. (2023a). *Capacitación de administración integral de riesgos*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Adminitracion-Integral-Riesgos.pdf>
- SEPS. (2023b). *Metodología Y Modelos De Otorgamiento De Crédito*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/MODELO-OTORGAMIENTO-DE-CREDITO.pdf>
- SEPS. (2023c). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Informe-RDC-2023.pdf>
- SEPS. (2024). *Control Interno: Dirección Nacional de Supervisión a OEPS*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Control-interno-2024.pdf>
- SEPS. (2025). *Segmentación de entidades del SFPS, año 2025*. <https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>
- Solís, V., & Llamuca, S. (2020). Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. 6(2), 718–733. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1244>
- Solórzano, R., Rojo, M., & Velázquez, R. (2023). Adaptación al modelo de altman z2 score como indicador del comportamiento de la estabilidad financiera. *Apuntes de Economía y Sociedad*, 4(3), 04–19. <https://doi.org/10.5377/aes.v4i3.18726>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2023). *Calificación de activos de riesgos y constitución de provisiones*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Calificacion-activos-riesgo.pdf>

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2025). *Segmentación de entidades del SFPS, año 2025*. SEPS. <https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>
- Torres, C. L., & Ochoa, J. M. (2024). Análisis del riesgo crediticio y su incidencia en la liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 de la Ciudad de Loja. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1920>
- Vela, P., & Olivares, L. (2024). *La junta de política y regulación financiera*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Res.-No.-JPRF-F-2024-0120-Alivio-Financiero-signed-1.pdf>
- Zambrano, L., & Llosas, Y. (2023). Detección y aislamiento de fallas en líneas de distribución empleando inteligencia artificial mediante la aplicación de redes neuronales artificiales. *Polo Del Conocimiento*, 8(6), 93–99.

ANEXOS

Anexo 1. Clasificación de Cartera

	31-dic-24	
	MINGA LTDA	SUMAK SAMY LTDA
TOTAL CARTERA POR VENCER	34.099.620,95	20.439.883,98
CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO POR VENCER	0,00	0,00
a.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
a.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
a.DE 91 A 180 DÍAS	0,00	0,00
a.DE 181 A 360 DÍAS	0,00	0,00
a.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO POR VENCER	11.662.323,89	44.455,80
b.DE 1 A 30 DÍAS	412.102,10	2.407,51
b.DE 31 A 90 DÍAS	724.923,65	4.834,22
b.DE 91 A 180 DÍAS	1.097.729,74	6.185,71
b.MÁS DE 180 DIAS	9.427.568,40	31.028,36
CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER	3.222.555,61	0,00
c.DE 1 A 30 DÍAS	28.893,24	0,00
c.DE 31 A 90 DÍAS	62.780,98	0,00
c.DE 91 A 360DÍAS	319.022,30	0,00
c.MÁS DE 360 DÍAS	2.811.859,09	0,00
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	19.214.741,45	20.395.428,18
d.DE 1 A 30 DÍAS	800.136,62	1.054.126,31
d.DE 31 A 90 DÍAS	1.700.409,37	1.346.454,39
d.DE 91 A 180 DÍAS	2.376.363,76	1.894.915,11
d.DE 181 A 360 DÍAS	4.075.765,54	3.596.374,14
d.MÁS DE 360 DÍAS	10.262.066,16	12.503.558,23
CARTERA DE VIVIENDA DE INTERÉS PUBLICO POR VENCER	0,00	0,00
h.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
h.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
h.DE 91 A 360 DÍAS	0,00	0,00
h.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO POR VENCER	0,00	0,00
i.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
i.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
i.DE 91 A 180 DÍAS	0,00	0,00

i.DE 181 A 360 DÍAS	0,00	0,00
i.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES	1.850.281,13	1.455.181,43
CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00	0,00
j.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
j.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
j.DE 91 A 180 DÍAS	0,00	0,00
j.DE 181 A 360 DÍAS	0,00	0,00
j.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	497.839,41	2.820,36
k.DE 1 A 30 DÍAS	44.550,92	382,73
k.DE 31 A 90 DÍAS	40.906,30	395,06
k.DE 91 A 180 DÍAS	55.491,96	609,55
k.MÁS DE 180 DÍAS	356.890,23	1.433,02
CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00	0,00
l.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
l.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
l.DE 91 A 360 DÍAS	0,00	0,00
l.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	1.352.441,72	1.452.361,07
m.DE 1 A 30 DÍAS	174.086,30	110.331,39
m.DE 31 A 90 DÍAS	146.240,08	118.621,45
m.DE 91 A 180 DÍAS	191.974,34	159.489,89
m.DE 181 A 360 DÍAS	292.312,87	286.666,95
m.MÁS DE 360 DÍAS	547.828,13	777.251,39
CARTERA DE VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00	0,00
p.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
p.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
p.DE 91 A 360 DÍAS	0,00	0,00
p.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00	0,00
q.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
q.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
q.DE 91 A 180 DÍAS	0,00	0,00
q.DE 181 A 360 DÍAS	0,00	0,00
q.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00

TOTAL CARTERA VENCIDA	2.161.673,27	676.289,54
CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO VENCIDA	0,00	0,00
r.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
r.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
r.DE 91 A 180 DÍAS	0,00	0,00
r.DE 181 A 360 DÍAS	0,00	0,00
r.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO VENCIDA	370.491,74	4.535,98
s.DE 1 A 30 DÍAS	4.017,14	0,00
s.DE 31 A 90 DÍAS	49.212,66	372,56
s.DE 91 A 180 DÍAS	60.639,16	539,60
s.MÁS DE 180 DÍAS	256.622,78	3.623,82
CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA	16,00	0,00
t.De 1 a 30 días	16,00	0,00
t.De 31 a 90 días	0,00	0,00
t.De 91 a 360 DÍAS	0,00	0,00
t.MAS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	1.791.165,53	671.753,56
u.DE 1 A 30 DÍAS	18.663,09	0,00
u.DE 31 A 90 DÍAS	214.690,78	108.696,40
u.DE 91 A 180 DÍAS	273.609,14	131.830,19
u.DE 181 A 360 DÍAS	424.813,30	171.317,66
u.MÁS DE 360 DÍAS	859.389,22	259.909,31
CARTERA DE VIVIENDA DE INTERÉS PUBLICO VENCIDA	0,00	0,00
y.De 1 a 30 días	0,00	0,00
y.De 31 a 90 días	0,00	0,00
y.De 91 a 360 DÍAS	0,00	0,00
y.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO VENCIDA	0,00	0,00
z.DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00
z.DE 31 A 90 DÍAS	0,00	0,00
z.DE 91 A 180 DÍAS	0,00	0,00
z.DE 181 A 360 DÍAS	0,00	0,00
z.MÁS DE 360 DÍAS	0,00	0,00
TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA	4.011.954,40	2.131.470,97
TOTAL CARTERA BRUTA	38.111.575,35	22.571.354,95
PROVISIONES	-4.014.673,32	-2.166.541,30
TOTAL CARTERA NETA	34.096.902,03	20.404.813,65

Anexo 2. Indicadores Financieros

	31-dic-24	
	MINGA LTDA	SUMAK SAMY LTDA
SUFICIENCIA PATRIMONIAL		
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	223,40%	455,82%
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS		
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	8,77%	3,73%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	91,23%	96,27%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	111,15%	117,06%
INDICES DE MOROSIDAD		
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CONSUMO	6,93%	14,20%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCREDITO	14,06%	9,43%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y PUBLICO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	10,53%	9,44%
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA		
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO	103,24%	209,93%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	139852,19%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCREDITO	98,48%	101,27%
COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	100,07%	101,65%
EFICIENCIA MICROECONOMICA		
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	7,72%	6,34%
GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO	110,47%	96,87%

GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	3,82%	2,24%
RENTABILIDAD		
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	0,01%	2,29%
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	0,00%	0,35%
INTERMEDIACION FINANCIERA		
CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO)	114,59%	125,18%
EFICIENCIA FINANCIERA		
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO	-4,39%	1,29%
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	-0,73%	0,20%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA		
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO POR VENCER	0,00%	0,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO	15,21%	16,20%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER	9,94%	0,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE MICROREDITO POR VENCER	20,93%	20,01%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES PUBLICO POR VENCER	0,00%	0,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO POR VENCER	0,00%	0,00%
CARTERAS DE CRÉDITOS REFINANCIADAS	21,57%	0,00%
CARTERAS DE CRÉDITOS REESTRUCTURADAS	20,81%	0,00%
CARTERA POR VENCER TOTAL	18,88%	20,22%
LIQUIDEZ		
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	35,50%	49,94%
VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO		
CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA / (PATRIMONIO + RESULTADOS)	0,00%	0,00%
CARTERA IMPRODUCTIVA / PATRIMONIO (DIC)	55,71%	49,31%
FK = (PATRIMONIO + RESULTADOS - INGRESOS EXTRAORDINARIOS) / ACTIVOS TOTALES	14,92%	15,29%
FI = 1 + (ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / ACTIVOS TOTALES)	108,77%	103,73%
INDICE DE CAPITALIZACION NETO: FK / FI	14,92%	15,29%