Compás
capacitación e investigación

Análisis de Situación Financiera de Cooperativas de Ahorro y Crédito con Capital Originario de Indígena: Un enfoque en segmentos 1 a 3

Juan López-Vera

www.grupocompas.com

Análisis de Situación Financiera de Cooperativas de Ahorro y Crédito con Capital Originario de Indígena: Un enfoque en segmentos 1 a 3

Juan López-Vera

ISBN: 978-9942-53-206-0
Primera edición, 2026

© Autor
Juan López-Vera

© Editorial Grupo Compás, 2026
GuayaquiL, Ecuador
www.grupocompas.com
http://repositorio.grupocompas.com

Primera edición, 2026

Esta obra ha sido sometida a un proceso de evaluación bajo el sistema de arbitraje doble ciego (double-blind peer review), garantizando el anonimato tanto de los autores como de los evaluadores externos. El dictamen favorable certifica que el contenido cumple con los más altos estándares de rigor científico, calidad editorial y originalidad exigidos por la comunidad académica internacional para su indexación y reconocimiento científico.

ISBN: 978-9942-53-206-0
DOI: 10.31876/9789942532060
Distribución online
Acceso abierto

BY NC SA

Cita
López-Vera, J. (2026). Análisis de Situación Financiera de Cooperativas de Ahorro y Crédito con Capital Originario de Indígena: Un enfoque en segmentos 1 a 3. Editorial Grupo Compás.

Listado de Tablas iv

Listado de Figuras viii

Introducción 1

Capítulo 1 La inclusión financiera en comunidades marginalizadas, una aproximación desde las iniciativas rurales de microfinanzas 2

1.1 Introducción 2

1.2 Metodología 3

1.3 Resultados 5

1.4 Discusión de los resultados 12

1.5 Futuras líneas de investigación 26

1.6 Conclusiones 30

1.7 Referencias 32

Capítulo 2 Gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de origen indígena en el segmento 1 36

2.1 Introducción 36

2.2 Panorama general de la intermediación financiera del Segmento 1 39

2.3 Indicadores financieros COACs indígenas versus total del Segmento 1 48

2.3.1 Cooperativa Indígena SAC 48

2.3.2 Cooperativa Pilahuin Tío 55

2.3.3 Cooperativa Kullki Wasi 61

2.3.4 Cooperativa Mushuc Runa 67

2.3.5 El estado del segmento 1 74

2.4 Estado financiero de las cooperativas indígenas y situación del conjunto de cooperativas del segmento 1 81

2.5 Referencias 84

Capítulo 3 Gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de origen indígena en el segmento 2 86

3.1 Introducción 86

3.2 Panorama general del Segmento 2 88

3.3 Indicadores financieros COACs indígenas versus total del Segmento 2 98

3.3.1 Cooperativa Maquita Cushunchic Ltda. 99

3.3.2 Cooperativa Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac 106

3.3.3 Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. 113

3.3.4 Cooperativa Yuyay Ltda. 119

3.3.5 El estado del segmento 2 126

3.4 Estado financiero de las cooperativas indígenas y situación del conjunto de cooperativas del segmento 2 133

3.5 Referencias 136

Capítulo 4 Gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de origen indígena en el segmento 3 138

4.1 Introducción 138

4.2 Panorama general del Segmento 3 140

4.3 Indicadores financieros COACs indígenas versus total del Segmento 3 149

4.3.1 Cooperativa Crecer Wiñari 149

4.3.2 Cooperativa Indígenas Galápagos Ltda. 156

4.3.3 Cooperativa Pushak Runa Ltda. 162

4.3.4 Cooperativa Rhumy Wara 169

4.3.5 El estado del segmento 3 175

4.4 Estado financiero de las cooperativas indígenas y situación del conjunto de cooperativas del segmento 3 182

4.5 Referencias 186

Capítulo 5: ¿A dónde van las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Ecuador? 188

5.1 Análisis del discurso mediático sobre la evolución del sector cooperativo 188

5.2 Redes semánticas, sostenibilidad y operación de las microfinanzas 191

5.3 Orientación entre sostenibilidad y operación entre cooperativas indígenas 193

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de artículos para consolidación epistemológica 11
Tabla 2 Matriz de síntesis de la literatura 13
Tabla 3 Sugerencias de futuras líneas de investigación 27
Tabla 4 Resumen de porciones de cartera analizadas en COACs indígenas y el segmento 1 45
Tabla 5 Liquidez en la COAC Indígena SAC 48
Tabla 6 Calidad de Activos en la COAC Indígena SAC 49
Tabla 7 Intermediación financiera en la COAC Indígena SAC 49
Tabla 8 Morosidad en la COAC Indígena SAC 50
Tabla 9 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Indígena SAC 50
Tabla 10 Eficiencia financiera de la COAC Indígena SAC 51
Tabla 11 Eficiencia microeconómica de la COAC Indígena SAC 52
Tabla 12 Rendimiento de la cartera de la COAC Indígena SAC 52
Tabla 13 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Indígena SAC 53
Tabla 14 Suficiencia Patrimonial en COAC Indígena SAC 54
Tabla 15 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Indígena SAC 54
Tabla 16 Liquidez en la COAC Pilahuin Tio 55
Tabla 17 Calidad de Activos en la COAC Pilahuin Tío 55
Tabla 18 Intermediación financiera en la COAC Pilahuin Tío 56
Tabla 19 Morosidad en la COAC Pilahuin Tío 56
Tabla 20 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Pilahuin Tío 57
Tabla 21 Eficiencia financiera de la COAC Pilahuin Tío 58
Tabla 22 Eficiencia microeconómica de la COAC Pilahuin Tío 58
Tabla 23 Rendimiento de la cartera de la COAC Pilahuin Tio 59
Tabla 24 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Pilahuin Tio 59
Tabla 25 Suficiencia Patrimonial en COAC Pilahuin Tío 60
Tabla 26 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Pilahuin Tío 60
Tabla 27 Liquidez en la COAC Kullki Wasi 61
Tabla 28 Calidad de Activos en la COAC Kullki Wasi 62
Tabla 29 Intermediación financiera en la COAC Kullki Wasi 62
Tabla 30 Morosidad en la COAC Kullki Wasi 63
Tabla 31 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Kullki Wasi 63
Tabla 32 Eficiencia financiera de la COAC Kullki Wasi 64
Tabla 33 Eficiencia microeconómica de la COAC Kullki Wasi 64
Tabla 34 Rendimiento de la cartera de la COAC Kullki Wasi 65
Tabla 35 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Kullki Wasi 66
Tabla 36 Suficiencia Patrimonial en COAC Kullki Wasi 66
Tabla 37 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Kullki Wasi 67
Tabla 38 Liquidez en la COAC Mushuc Runa 68
Tabla 39 Calidad de Activos en la COAC Mushuc Runa 68
Tabla 40 Intermediación financiera en la COAC Mushuc Runa 68
Tabla 41 Morosidad en la COAC Mushuc Runa 69
Tabla 42 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Mushuc Runa 69
Tabla 43 Eficiencia financiera de la COAC Mushuc Runa 70
Tabla 44 Eficiencia microeconómica de la COAC Mushuc Runa 71
Tabla 45 Rendimiento de la cartera de la COAC Mushuc Runa 71
Tabla 46 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Mushuc Runa 72
Tabla 47 Suficiencia Patrimonial en COAC Mushuc Runa 73

Tabla 48 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Mushuc Runa....73
Tabla 49 Liquidez del segmento 1....74
Tabla 50 Calidad de Activos en el segmento 1....75
Tabla 51 Intermediación financiera en el segmento 1....75
Tabla 52 Morosidad en el segmento 1....76
Tabla 53 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en el segmento 1....76
Tabla 54 Eficiencia financiera del segmento 1....77
Tabla 55 Eficiencia microeconómica del segmento 1....77
Tabla 56 Rendimiento de la cartera del segmento 1....78
Tabla 57 Rentabilidad del ejercicio del segmento 1....79
Tabla 58 Suficiencia Patrimonial en segmento 1....79
Tabla 59 Vulnerabilidad del patrimonio en segmento 1....80
Tabla 60 Resumen de porciones de cartera analizadas en COACs indígenas y el segmento 2....94
Tabla 61 Liquidez en la COAC Maquita Cushunchic Ltda....99
Tabla 62 Calidad de Activos en la COAC Maquita Cushunchic Ltda....99
Tabla 63 Intermediación financiera en la COAC Maquita Cushunchic Ltda....100
Tabla 64 Morosidad en la COAC Maquita Cushunchic Ltda....100
Tabla 65 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Maquita Cushunchic Ltda....101
Tabla 66 Eficiencia financiera de la COAC Maquita Cushunchic Ltda....102
Tabla 67 Eficiencia microeconómica de la COAC Maquita Cushunchic Ltda....102
Tabla 68 Rendimiento de la cartera de la COAC Maquita Cushunchic Ltda....103
Tabla 69 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Maquita Cushunchic Ltda....104
Tabla 70 Suficiencia Patrimonial en COAC Maquita Cushunchic Ltda....105
Tabla 71 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Maquita Cushunchic Ltda....105
Tabla 72 Liquidez en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....106
Tabla 73 Calidad de Activos en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....106
Tabla 74 Intermediación financiera en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....107
Tabla 75 Morosidad en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....108
Tabla 76 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....108
Tabla 77 Eficiencia financiera de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....109
Tabla 78 Eficiencia microeconómica de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....109
Tabla 79 Rendimiento de la cartera de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....110
Tabla 80 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....111
Tabla 81 Suficiencia Patrimonial en COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....111
Tabla 82 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac....112
Tabla 83 Liquidez en la COAC Sumak Kawsay Ltda....113
Tabla 84 Calidad de Activos en la COAC Sumak Kawsay Ltda....113
Tabla 85 Intermediación financiera en la COAC Sumak Kawsay Ltda....114
Tabla 86 Morosidad en la COAC Sumak Kawsay Ltda....114
Tabla 87 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Sumak Kawsay Ltda....115
Tabla 88 Eficiencia financiera de la COAC Sumak Kawsay Ltda....116
Tabla 89 Eficiencia microeconómica de la COAC Sumak Kawsay Ltda....116
Tabla 90 Rendimiento de la cartera de la COAC Sumak Kawsay Ltda....117
Tabla 91 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Sumak Kawsay Ltda....117
Tabla 92 Suficiencia Patrimonial en COAC Sumak Kawsay Ltda....118
Tabla 93 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Sumak Kawsay Ltda....118
Tabla 94 Liquidez en la COAC Yuyay Ltda....120
Tabla 95 Calidad de Activos en la COAC Yuyay Ltda....120
Tabla 96 Intermediación financiera en la COAC Yuyay Ltda....120
Tabla 97 Morosidad en la COAC Yuyay Ltda....121

Tabla 98 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Yuyay Ltda. 121
Tabla 99 Eficiencia financiera de la COAC Yuyay Ltda. 122
Tabla 100 Eficiencia microeconómica de la COAC Yuyay Ltda. 123
Tabla 101 Rendimiento de la cartera de la COAC Yuyay Ltda. 123
Tabla 102 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Yuyay Ltda. 124
Tabla 103 Suficiencia Patrimonial en COAC Yuyay Ltda. 125
Tabla 104 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Yuyay Ltda. 125
Tabla 105 Liquidez del segmento 2 126
Tabla 106 Calidad de Activos en el segmento 2 127
Tabla 107 Intermediación financiera en el segmento 2 127
Tabla 108 Morosidad en el segmento 2 128
Tabla 109 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en el segmento 2 128
Tabla 110 Eficiencia financiera del segmento 2 129
Tabla 111 Eficiencia microeconómica del segmento 2 129
Tabla 112 Rendimiento de la cartera del segmento 2 130
Tabla 113 Rentabilidad del ejercicio del segmento 2 131
Tabla 114 Suficiencia Patrimonial en segmento 2 132
Tabla 115 Vulnerabilidad del patrimonio en segmento 2 132
Tabla 116 Resumen de porciones de cartera analizadas en COACs indígenas y el segmento 3 146
Tabla 117 Liquidez en la COAC Crecer Wiñari 150
Tabla 118 Calidad de Activos en la COAC Crecer Wiñari 150
Tabla 119 Intermediación financiera en la COAC Crecer Wiñari 150
Tabla 120 Morosidad en la COAC Crecer Wiñari 151
Tabla 121 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Crecer Wiñari 152
Tabla 122 Eficiencia financiera de la COAC Crecer Wiñari 152
Tabla 123 Eficiencia microeconómica de la COAC Crecer Wiñari 153
Tabla 124 Rendimiento de la cartera de la COAC Crecer Wiñari 153
Tabla 125 Rentabilidad de la COAC Crecer Wiñari 154
Tabla 126 Suficiencia Patrimonial de la COAC Crecer Wiñari 155
Tabla 127 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Crecer Wiñari 155
Tabla 128 Liquidez en la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 156
Tabla 129 Calidad de Activos en la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 157
Tabla 130 Intermediación financiera en la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 157
Tabla 131 Morosidad en la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 158
Tabla 132 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 158
Tabla 133 Eficiencia financiera de la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 159
Tabla 134 Eficiencia microeconómica de la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 159
Tabla 135 Rendimiento de la cartera de la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 160
Tabla 136 Rentabilidad de la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 160
Tabla 137 Suficiencia Patrimonial de la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 161
Tabla 138 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Indígenas Galápagos Ltda. 161
Tabla 139 Liquidez en la COAC Pushak Runa Ltda. 163
Tabla 140 Calidad de Activos en la COAC Pushak Runa Ltda. 163
Tabla 141 Intermediación financiera en la COAC Pushak Runa Ltda. 163
Tabla 142 Morosidad en la COAC Pushak Runa Ltda. 164
Tabla 143 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Pushak Runa Ltda. 164
Tabla 144 Eficiencia financiera de la COAC Pushak Runa Ltda. 165
Tabla 145 Eficiencia microeconómica de la COAC Pushak Runa Ltda. 166
Tabla 146 Rendimiento de la cartera de la COAC Pushak Runa Ltda. 166
Tabla 147 Rentabilidad de la COAC Pushak Runa Ltda. 167
Tabla 148 Suficiencia Patrimonial de la COAC Pushak Runa Ltda. 168

Tabla 149 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Pushak Runa Ltda.....168
Tabla 150 Liquidez en la COAC Rhumy Wara.....169
Tabla 151 Calidad de Activos en la COAC Rhumy Wara.....170
Tabla 152 Intermediación financiera en la COAC Rhumy Wara.....170
Tabla 153 Morosidad en la COAC Rhumy Wara.....170
Tabla 154 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Rhumy Wara.....171
Tabla 155 Eficiencia financiera de la COAC Rhumy Wara.....172
Tabla 156 Eficiencia microeconómica de la COAC Rhumy Wara.....172
Tabla 157 Rendimiento de la cartera de la COAC Rhumy Wara.....173
Tabla 158 Rentabilidad de la COAC Rhumy Wara.....174
Tabla 159 Suficiencia Patrimonial de la COAC Rhumy Wara.....174
Tabla 160 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Rhumy Wara.....175
Tabla 161 Liquidez en la COAC del segmento 3.....176
Tabla 162 Calidad de Activos en la COAC del segmento 3.....176
Tabla 163 Intermediación financiera en la COAC del segmento 3.....176
Tabla 164 Morosidad en la COAC del segmento 3.....177
Tabla 165 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC del segmento 3.....178
Tabla 166 Eficiencia financiera de la COAC del segmento 3.....179
Tabla 167 Eficiencia microeconómica de la COAC del segmento 3.....179
Tabla 168 Rendimiento de la cartera de la COAC del segmento 3.....180
Tabla 169 Rentabilidad de la COAC del segmento 3.....180
Tabla 170 Suficiencia Patrimonial de la COAC del segmento 3.....181
Tabla 171 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC del segmento 3.....181
Tabla 172 Listado de 11 notas periodísticas sobre cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador más consultadas188

LISTADO DE FIGURAS

TOC \h \z \c "Figura" Figura 1 Nube de palabras 6
Figura 2 Fuentes de información 6
Figura 3 Red de relación entre referencias, autores y palabras claves 7
Figura 4 Mapa temático 8
Figura 5 Análisis de correspondencias múltiples de la literatura 10
Figura 6 Distribución de depósitos por tipo de cuenta COACs segmento 1 39
Figura 7 Plazos de maduración de los depósitos a plazo COACs segmento 1 39
Figura 8 Colocaciones por tipos de créditos en COACs segmento 1 40
Figura 9 Distribución de carteras de COACs segmento 1 41
Figura 10 Distribución de carteras de la COAC Mushuc Runa 41
Figura 11 Distribución de carteras de la COAC Kullki Wasi 42
Figura 12 Distribución de carteras de la COAC Pilahuin Tio 43
Figura 13 Distribución de carteras de la COAC Indígena SAC 44
Figura 14 Intermediación financiera mediada por rango de ruralidad 47
Figura 15 Intermediación financiera mediada por rango de pobreza 47
Figura 16 Análisis radial CAMEL de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 82
Figura 17 Distribución de depósitos por tipo de cuenta COACs segmento 2 89
Figura 18 Plazos de maduración de los depósitos a plazo COACs segmento 2 89
Figura 19 Colocaciones por tipos de créditos en COACs segmento 2 90
Figura 20 Distribución de carteras de COACs segmento 2 91
Figura 21 Distribución de carteras de la COAC Yuyay Ltda. 91
Figura 22 Distribución de carteras de la COAC Sumak Kawsay Ltda. 92
Figura 23 Distribución de carteras de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac Ltda. 92
Figura 24 Distribución de carteras de la COAC Maquita Cushunchic Ltda. 93
Figura 25 Intermediación financiera mediada por rango de ruralidad 97
Figura 26 Intermediación financiera mediada por rango de pobreza 97
Figura 27 Análisis radial CAMEL de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 134
Figura 28 Distribución de depósitos por tipo de cuenta COACs segmento 3 141
Figura 29 Plazos de maduración de los depósitos a plazo COACs segmento 3 141
Figura 30 Colocaciones por tipos de créditos en COACs segmento 3 142
Figura 31 Distribución de carteras de COACs segmento 3 142
Figura 32 Distribución de carteras de la COAC Crecer Wiñari 143
Figura 33 Distribución de carteras de la COAC Pushak Runa 144
Figura 34 Distribución de carteras de la COAC Indígenas Galápagos 144
Figura 35 Distribución de carteras de la COAC Rhumy Wara 145
Figura 36 Intermediación financiera mediada por rango de ruralidad 148
Figura 37 Intermediación financiera mediada por rango de pobreza 148
Figura 38 Análisis radial CAMEL de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 184
Figura 39 Análisis temático 190
Figura 40 Red semántica del discurso 192
Figura 41 Análisis radial CAMEL sobre la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas entre segmentos 194
Figura 42 Análisis radial CAMEL sobre la operación de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas entre segmentos 196

INTRODUCCIÓN

Este libro se ha desarrollado como parte del proyecto de investigación titulado: "Microfinanzas y Crecimiento Económico en la Provincia de El Oro: Un Análisis desde la Visión del sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 y 2", y del proyecto de vinculación: "Economía Familiar: El reto de la Asignación Eficiente de Recursos", ambos pertenecientes a la carrera de Economía de la Universidad Metropolitana, sede Machala.

Aquí se aborda el comportamiento de organizaciones financieras populares y solidarias del Ecuador, que se constituyeron con capital originario indígena. Ha sido necesaria una precisión sobre el estado financiero de esas entidades debido a que los resultados y trayectorias de los diferentes segmentos que forman el sistema financiero popular y solidario de Ecuador son divergentes. Adicionalmente, las entidades que son originarias de comunidades marginales y vulnerables como las indígenas suelen tener un enfoque más comunitario, menos técnico y con un acento en el desarrollo rural como resultado de medición antes que el beneficio corporativo.

El libro se organiza en cinco capítulos. En el capítulo 1, explorando las raíces de la inclusión financiera en comunidades marginalizadas y cómo las microfinanzas rurales han intentado reescribir las reglas de acceso al crédito. Los capítulos 2, 3 y 4 abordan con rigor microeconómico el desempeño de las cooperativas indígenas en los segmentos 1, 2 y 3, desglosando casos emblemáticos y revelando las realidades disímiles de entidades que van desde gigantes consolidados hasta estructuras locales en situación de alta vulnerabilidad. Finalmente, el capítulo 5 trasciende el diagnóstico estático para plantear una mirada prospectiva: ¿hacia dónde marcha el sector?. Mediante el análisis del discurso mediático y un examen radial bajo la metodología CAMEL, se desentraña la paradoja entre la resiliencia patrimonial y la asfixia operativa.

La obra se dirige a actores académicos y profesionales, así como público en general que se encuentra interesado en conocer la trayectoria de organizaciones financieras populares con capital originario indígena. Con ese aporte se complementa el análisis microeconómico a las cooperativas de ahorro y crédito iniciado con el libro *Análisis del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador: Un enfoque por segmentos 2020 a 2024*.

Juan López-Vera

CAPÍTULO 1
La inclusión financiera en comunidades marginalizadas, una aproximación desde las iniciativas rurales de microfinanzas

En este capítulo se presenta una revisión sistemática de la literatura relacionado con la inclusión financiera que promueven iniciativas de microfinanzas en comunidades marginalizadas. Las microfinanzas se encuentran establecidas como un mecanismo que promueve la intermediación financiera de hogares y unidades productivas que se encuentran cercanos a círculos de informalidad económica y de inestabilidad de ingresos, su rol les permite escapar de redes criminales de financiamiento, así como acompañamiento para el desarrollo económico. Metodológicamente se ha utilizado el enfoque PRISMA 2020, buscando artículos de alto impacto en el repositorio Scopus. Luego de analizar y clasificar la información disponible, se eligieron 25 artículos científicos que cumplen con dos requisitos individuales: línea conceptual coherente y solidez bibliométrica. Los hallazgos dejan claro que las instituciones microfinancieras (IMF) tienen una ventaja estructural frente a la banca comercial tradicional. A diferencia de esta, logran reducir de forma muy eficaz las barreras que impiden acceder a créditos e impulsan la inclusión financiera de comunidades más vulnerables. Se evidencian ejes de discusión de la literatura alrededor de: la digitalización inclusiva y modelos híbridos, la flexibilidad contractual, y la necesidad de otorgar igual relevancia a las métricas de impacto social como las tradicionales medidas de evaluar rendimientos y sobreendeudamiento; esto con el objetivo de no perder la función social de las IMF en la economía. Se incluyen nuevas líneas de investigación que permitan comprender las dinámicas de operación y financiamiento de las IMF en comunidades marginalizadas, como mecanismo de apalancamiento del capital social comunitario como el colateral definitivo para garantizar la resiliencia social.

1.1 Introducción

Las microfinanzas pueden definirse como un conjunto de servicios financieros de pequeña escala que se orientan a hogares, microempresas y personas o actividades que se encuentran con poca atención de parte de la banca convencional (Ramírez-Virviescas y Guevara-Castañeda, 2021). Esto ocurre debido a que mueven volúmenes bajos de intermediación financiera con respecto a otras operaciones, o porque la rentabilidad de esas operaciones no justifica la inversión para seguimiento y exploración. En ese sentido, las microfinanzas se asocian con estrategias de inclusión financiera y de apoyo al desarrollo local, con énfasis en poblaciones que históricamente se encuentran por fuera de los sistemas financieros tradicionales.

Las microfinanzas no deben reducirse al microcrédito, aunque históricamente se hayan originado atadas a ese producto. Según López-Vera, Burgo-Bencomo y Morán-Molina (2025), los instrumentos

que se ofertan en las microfinanzas incluyen ahorro, depósitos, seguros, remesas y otros servicios cotidianos que permiten la acumulación y protección frente al riesgo de sus socios. Esta evolución refleja un tránsito desde una lógica centrada en el préstamo y la reproducción de mecanismos de subsistencia, hacia una visión integral de intermediación financiera y social, donde la institución microfinanciera (IMF) cumple funciones económicas, organizativas y de acompañar a la población objetivo. La diferencia de los mecanismos de intermediación que desarrollan las IMF con la banca tradicional es que estas - a más de considerar garantías formales, historial crediticio y capacidad patrimonial -, valoran la capacidad de pago futura, la dinámica del ingreso familiar, la reputación comunitaria y el uso productivo del recurso. Y en ciertos casos, estas IMF combinan la intermediación financiera con el asesoramiento, seguimiento y apoyo técnico en el microcrédito; con lo cual construyen un servicio relacional que prioriza el bienestar social sobre el económico.

Otro rasgo histórico de las microfinanzas es su relacionamiento con la informalidad (López-Vera, 2023; Martínez-Vanegas, Angulo-Quiñonez y Góngora-Montaño, 2022). Sin embargo, es importante señalar que las actividades informales que se identifican aquí son lícitas; es decir, son resultado de acciones productivas de trabajadores por cuenta propia, microemprendimientos familiares, unidades con registro parcial y unidades productivas familiares que generan ingresos variables, estacionales y no documentados (López-Vera, 2024). De esas actividades suelen encontrarse modos de organización económica como respuesta a la exclusión laboral, pero que necesitan protección financiera. Por eso, las instituciones microfinancieras buscan llenar ese vacío de información creando métodos de evaluación mixtos: se apoyan en el conocimiento que tiene la comunidad sobre cada persona, en su presencia cercana en el territorio y en un seguimiento muy cercano de cada caso. Con todo esto, logran armar un perfil financiero claro de quienes piden préstamos y, al mismo tiempo, cuidan el dinero de sus socios gestionando de forma más segura los riesgos que puedan aparecer.

El estudio de las microfinanzas se ha concentrado históricamente en el agro y en espacios rurales debido a que ahí surgen las bases de la actividad informal: pobreza estructural, exclusión laboral, baja densidad institucional y limitaciones severas de acceso a capital. Por tanto, los aportes de las microfinanzas a la inclusión financiera en comunidades marginalizadas se han identificado en espacios donde la dispersión geográfica como la presencia de economías familiares y productivas pequeñas que no encajaban en el modelo bancario tradicional. Si bien la literatura no recoge mayormente experiencias en zonas urbanas deprimidas, periferias metropolitanas o cadenas asociativas urbanas, estos espacios se diferencian de las comunidades rurales y agrícolas por la competencia que existen en esos espacios entre banca tradicional y las IMF, con lo cual se supera parcialmente la posible exclusión financiera (Sánchez-Cuervo, 2022).

1.2 Metodología

Este capítulo se desarrolló a partir del enfoque PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses, Moher et al., 2009). Esta metodología permite garantizar la

reproducibilidad y transparencia de cada fase del proceso de revisión, desde que se identifica los estudios hasta la síntesis de los resultados. El alcance de PRISMA es la identificación de espacios no cubiertos en la literatura que puedan abordarse en futuras investigaciones.

Se ha empleado artículos académicos indexados en SCOPUS, la cual se caracteriza por ser una base completa en el ámbito de investigación académica, dada la inclusión e integración de trabajos bajo un enfoque multidisciplinar. La búsqueda se delimitó con artículos entre 1995 y 2026, con el objetivo de capturar las tendencias más relevantes en la literatura requerida. Se definió como ecuación de búsqueda: ("Rural Finance" OR "Microfinance") AND ("Rural Economy" OR "Rural Population" OR "Financial Inclusion"). Esta ecuación permitió recopilar trabajos que relacionen la acción de las instituciones de microfinanzas sobre términos de bienestar y desempeño de la economía rural, la población que vive en condiciones en zonas rurales, así como su bienestar. Esas áreas son importantes para poder evaluar cómo la inclusión financiera impacta en comunidades marginalizadas. Se delimitó la búsqueda a artículos en inglés y revisados por pares, con lo cual se garantiza la calidad académica.

Los resultados de la búsqueda se evaluaron en tres etapas. Primero se realizó una revisión de títulos y resúmenes con el objetivo de identificar estudios potencialmente relevantes, esta primera etapa permitió identificar 132 artículos. Se efectuó una lectura completa de los textos seleccionados para corroborar su inclusión en la revisión sistemática. Este proceso de selección se desarrolló mediante criterios de inclusión y exclusión. Los criterios de inclusión fueron definidos de manera que se incluyan estudios que aborden de manera explícita, los efectos de las microfinanzas en la inclusión financiera y bienestar de comunidades marginalizadas. Se estableció como limitación geográfica el desarrollo de artículos aplicados para el sur global, ello debido a que en las economías en desarrollo suelen tener un marcado uso de microfinanzas en la actividad económica cotidiana, debido a la falta de inclusión de la banca tradicional de las comunidades marginalizadas (López-Vera, Burgo-Bencomo y Morán-Molina, 2025). Se excluyeron estudios que no ofrecieran un análisis explícito de la influencia de las microfinanzas en el bienestar social y económico, o trabajos que aportan datos incompletos o insuficientes para sustentar sus conclusiones.

En una segunda etapa se efectuó un análisis bibliográfico exhaustivo utilizando la herramienta Bibliometrix, la cual permite el mapeo científico y la construcción de matrices y gráficos de relacionamiento de la literatura, con el objetivo de encontrar núcleos y centralidades en los documentos analizados. Las herramientas gráficas generadas corresponden a la nube de palabras, las fuentes de información, las redes de coocurrencias y el mapa temático. A partir de estos elementos, se construye el gráfico de correspondencias múltiples de la literatura, para el análisis de bloques temáticos, y de esta manera evaluar los grupos de exploración temática consolidados y la posibilidad de existencia de hilos mediadores, que intentan contextualizar y representar para unidades de análisis específicas características que son únicas para esos grupos.

En la tercera etapa se completó una matriz de hallazgos de los 25 artículos seleccionados, la cual fue importante para la definición de la consolidación teórica de los ejes temáticos encontrados. Para cada eje se expone los aportes y el relacionamiento de los hallazgos teóricos de los autores para explicar los

alcances de la inclusión financiera que en comunidades marginalizadas desarrollan las IMF. Finalmente, se exponen las futuras líneas de investigación que podrían generarse a partir de los ejes descritos.

1.3 Resultados

En este segundo eje de la revisión, se presentan los hallazgos principales de la revisión sistemática que organizará los temas emergentes de la literatura analizada. Los datos abarcan un horizonte temporal que abarca desde 1995 hasta 2026, que pertenecen a 25 artículos seleccionados y provienen de 23 fuentes de información que más adelante se exponen. Este indicador de procedencia de los artículos muestra que la discusión sobre cooperativismo y crédito rural no está centralizada en una única revista, sino que es un debate transversal. Adicionalmente, se pudo encontrar que el crecimiento anual de producción está a una tasa de 3.17%., y un promedio de envejecimiento de la literatura de 6.12 años, de esta manera el corpus literario equilibra la presencia de textos clásicos y contribuciones más recientes.

Los artículos escogidos registran una tasa promedio de citación de 31.12 por documento, alcanzando una media anual de citación de 3,468. Esto sugiere que los artículos seleccionados no se componen de literatura marginal, sino de un núcleo de trabajos reconocidos en la comunidad científica internacional. Por otra parte, se ha identificado un universo de 78 autores únicos con una media de 3.64 autores por documento. Esa tasa de colaboración es característico de las ciencias económicas aplicadas contemporáneas, debido a la complejidad de modelos de procesamientos de datos y econométricos; así como, levantamientos de información en comunidades rurales que exigen articulación de equipos de investigación multidisciplinares e interinstitucionales.

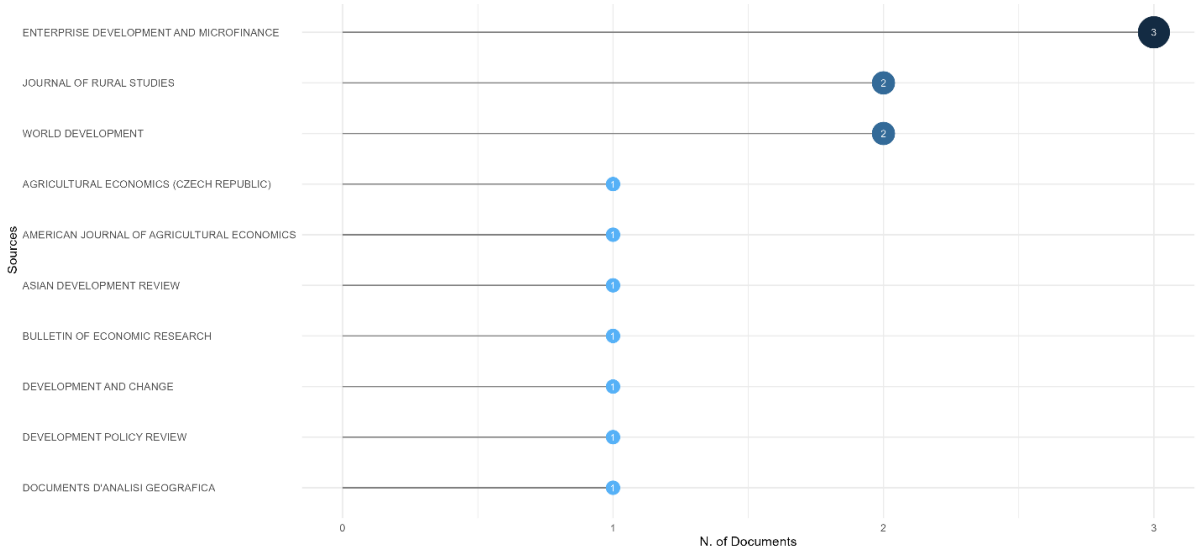
Una vez delimitado las características de los trabajos empleados se procede a efectuar una nube de palabras basada en los 25 artículos empleados, esto permite identificar de forma inmediata los pilares conceptuales y las variables de mayor interés en el debate contemporáneo sobre las microfinanzas y el entorno rural y marginal. En la figura 1 se muestra estos términos, donde el tamaño y centralidad de las expresiones articulan el núcleo semántico de la investigación. Como se podrá observar el análisis de inclusión financiera rural no se discute desde una perspectiva urbana o corporativa, sino que sitúa al agricultor y la unidad familiar como el sujeto central de los artículos académico. Términos como reducción de la pobreza (*poverty reduction*), adopción tecnológica (*technology adoption*) y bienestar del hogar (*household welfare*) muestran que el éxito financiero de las microfinanzas rurales se mide no sólo por la rentabilidad de la organización sino por el impacto de la introducción de mecanismos formales en la producción asociativa para mitigar la pobreza rural endógena.

Figura 1 Nube de palabras

Elaborado a partir de Bibliometrix (Aria y Cuccurullo, 2017)

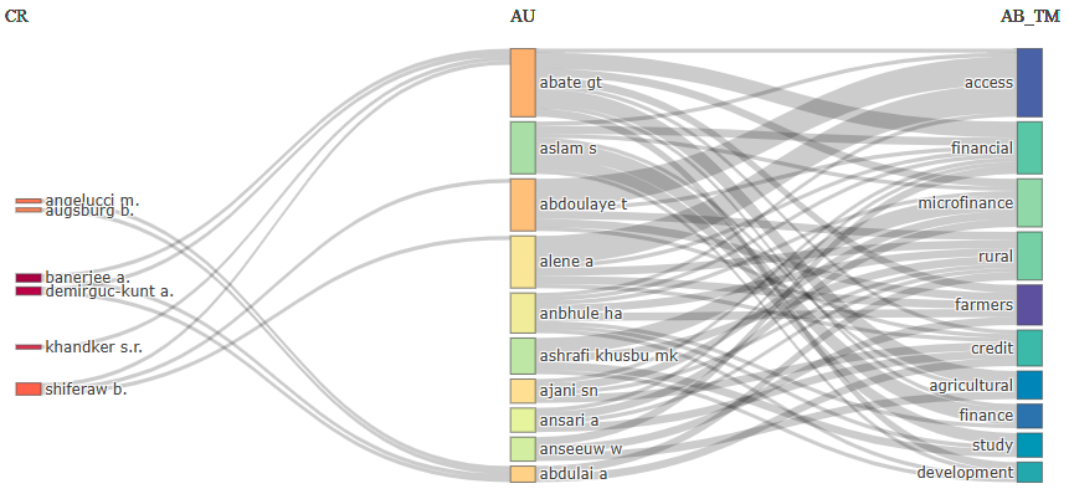
Las figura 2 y 3 muestran las principales fuentes de información de artículos académicos y la relación entre artículos seminales, autores centrales y los tópicos claves que se han desarrollado en la discusión sobre inclusión financiera en comunidades marginalizadas mediante la actividad de microfinanzas.

Figura 2 Fuentes de información



Elaborado a partir de Bibliometrix (Aria y Cuccurullo, 2017)

Figura 3 Red de relación entre referencias, autores y palabras claves



Elaborado a partir de Bibliometrix (Aria y Cuccurullo, 2017)[1]

Como se puede observar, las principales fuentes de información de esta revisión de literatura provienen de las revistas: *Enterprise Development and Microfinance*, *Journal of Rural Studies* y *World Development*. Los trabajos pioneros son los de Khandker, Banerjee y Demirguc, en los cuales se abordan aspectos sobre la transición de usuarios de microfinanzas para mejorar su bienestar y cómo las redes sociales de interacción económica son un camino para logar un desempeño apropiado de las unidades de producción. Por otro lado la convergencia temática y operativa entre AU y AB_TM muestra que los términos de mayor densidad y atracción de flujos son: acceso (*access*), financiero (*financial*), microfinanzas (*microfinance*), rural (*rural*), desarrollo (*development*) y agricultores/campesinos (*farmers/agricultural*); de la combinación de esos términos se evidencian dos núcleos: tecnocrático y agrícola, e institucional y de vulnerabilidad rural.

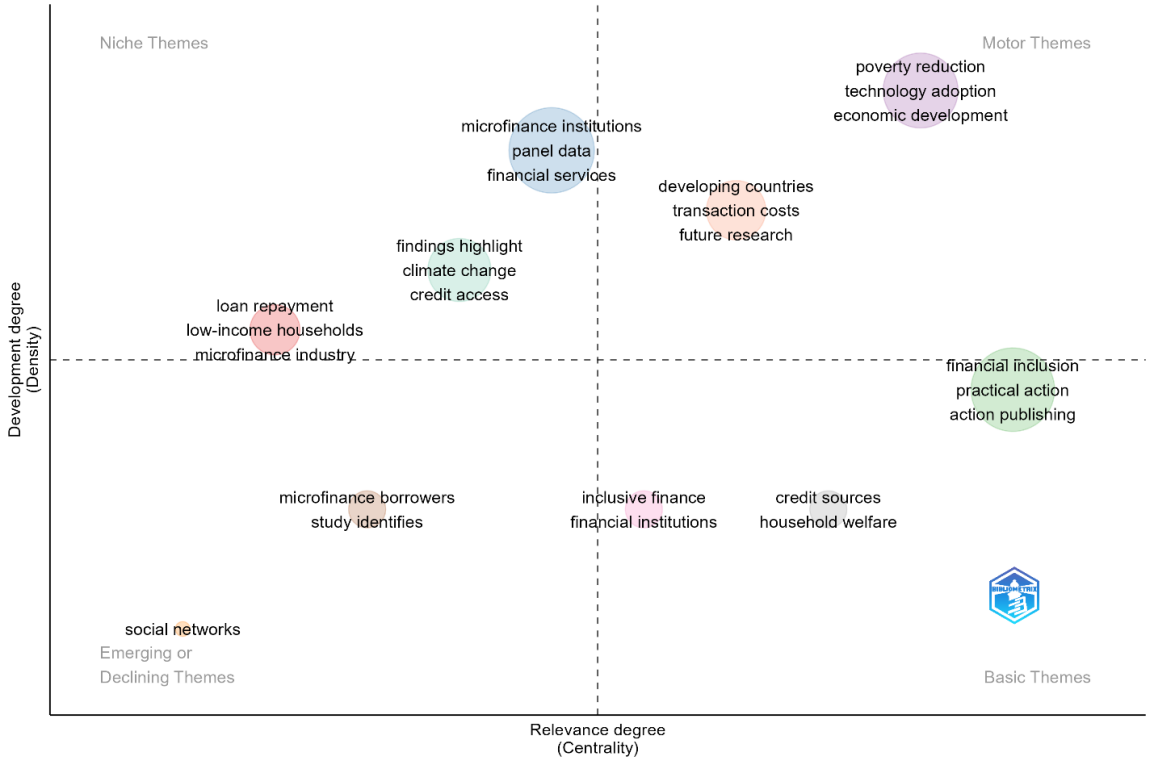
El núcleo tecnocrático y agrícola se sustenta en los aportes de Abate, Alene, Abdoulaye y Abdulai, su concentración de términos es agricultores/campesinos, acceso y crédito; lo cual refleja el uso de métodos para medir el impacto del crédito asociativo en la productividad técnica, adopción de insumos modernos y rendimiento parcelario de los pequeños productores. Por otra parte, el núcleo institucional y de vulnerabilidad rural se enfocan más en dinámicas comunicarías y el bienestar socioeconómico, se concentran en los términos: microfinanzas, desarrollo, rural y financiero. Esta identificación de núcleos de desarrollo teórico muestra una sólida consolidación del desarrollo literario caracterizado sobre el rol de las microfinanzas en aliviar la pobreza a partir de las fallas de mercado, y por otro lado el acceso institucional de los usuarios financieros marginalizados para lograr desarrollar sus unidades productivas, así como el alcance del bienestar humano de las comunidades rurales.

Otro aspecto importante a considerar son los temas abordados por los autores. En la figura 4 se presenta el mapa temático el cual se segmenta en un plano bidimensional, gobernado por dos propiedades

[1] CR = Cited References /Referencias citadas: los cimientos teóricos. AU = Authors / Autores: los investigadores que componen el listado de los 25 artículos depurados. AB_TM = Abstract Terms / Términos del Abstract: se refiere a las variables conceptuales e hilos temáticos específicos, que se derivan de la producción científica.

estadísticas: La centralidad (eje horizontal), que mide el grado de relevancia e interacción de un clúster temático con el resto del ecosistema científico; y, la densidad, la cual expresa es el nivel de madurez, cohesión interna y desarrollo metodológico intrínseco de los conceptos agrupados. El volumen de las burbujas es proporcional a la frecuencia del uso de los términos en el conjunto de artículos.

Figura 4 Mapa temático



Elaborado a partir de Bibliometrix (Aria y Cuccurullo, 2017)

El cuadrante superior derecho de alta centralidad y densidad que alberga las líneas conductoras más dinámicas del campo de estudio. El clúster principal está presidido por reducción de la pobreza (*poverty reduction*), adopción tecnológica (*technology adoption*) y desarrollo económico (*economic development*). Este hallazgo es de alta relevancia metodológica: demuestra que, en la frontera del conocimiento actual, la medición del impacto del financiamiento rural no se limita al análisis del margen financiero de la institución, sino a su capacidad exógena de inducir transformaciones estructurales en el agro. De la misma manera, la zona de transición motora, se posiciona con fuerza el clúster integrado por países en desarrollo (*developing countries*), costos de transacción (*transaction costs*) y futuras investigaciones (*future research*), confirmando que la mitigación de las fallas del mercado financiero rural sigue siendo la prioridad de la agenda científica del Sur Global.

El cuadrante inferior derecho agrupa los conceptos estructurales y transversales. Aquí se sitúa la burbuja de inclusión financiera (*financial inclusion*), acción práctica (practical action), al mostrar una elevada centralidad, pero una densidad moderada, el gráfico revela que la inclusión financiera opera como el marco conceptual obligatorio y la condición sine qua non que unifica a toda la literatura. De igual forma, los clústeres periféricos de ese cuadrante, compuestos por fuentes de crédito (*credit*

sources), bienestar del hogar (*household welfare*), finanzas inclusivas (*inclusive finance*), instituciones financieras (*financial institutions*), constituyen el trasfondo temático general sobre el cual se construyen las evaluaciones de impacto cuantitativas del agro.

El cuadrante superior izquierdo incluye temas de alta densidad, pero baja centralidad que se refiere a líneas de investigación consolidades internamente, pero con un diálogo limitado hacia otras ramas transdisciplinarias, destaca la burbuja de instituciones de microfinanzas (*microfinance institutions*), datos de panel (*panel data*) y servicios financieros (*financial services*). Este posicionamiento muestra que la literatura econométrica de corte longitudinal y predictivo se ha desarrollado como un nicho especializado y autocontenido. Muy cerca de este cuadrante hay tópicos de cambio climático (*climate change*) y acceso al crédito (*credit access*), evidenciando que la integración del riesgo climático en el análisis de carteras es un campo de alta madurez técnica que corre de manera paralela a los debates tradicionales de desarrollo. Finalmente, el clúster de reembolso de préstamos (*loan repayment*), hogares de bajos ingresos (*low-income households*) y la industria microfinanciera (*microfinance industry*) opera en el límite del nicho institucional, tipificando los estudios centrados estrictamente en el comportamiento del repago de la cartera.

Finalmente, en el cuadrante inferior izquierdo se encuentran las líneas de baja centralidad y densidad. Esto se refiere a temas en proceso de obsolescencia conceptual o que están emergiendo como vectores de ruptura bajo nuevos enfoques. Los términos que asoman aquí son redes sociales (*social networks*), prestamistas microfinancieros (*microfinance borrowers*) y estudios de identidad (*study identifies*). La baja densidad no implica que son temas sin importancia, sino que reflejan que el paradigma tradicional de análisis del prestatario individual está perdiendo espacio frente a enfoques de economías morales y la reestructuración sistémica de las redes comunitarias de reciprocidad informal ante la llegada del crédito. Una vez revisados los conceptos de esta revisión de literatura en función de su madurez teórica y la centralidad distributiva, conviene analizar las fuerzas subyacentes que polarizan la producción científica mediante el análisis factorial de estructura conceptual. En la figura 5 se presenta un análisis de correspondencias múltiples (MCA, por sus siglas en inglés), de los cuales se derivan dos áreas (colores rojo y azul) de producción intensiva y un área de transición (color verde) entre esos temas.

Figura 5 Análisis de correspondencias múltiples de la literatura

Elaborado a partir de Bibliometrix (Aria y Cuccurullo, 2017)

En la figura anterior se puede observar que surgen dos planos bidimensionales. De acuerdo con el MCA la dimensión 1 agrupa el 24.87% de la varianza de interconexiones conceptuales, y la dimensión 2 el 21.84%. Es decir, que entre las dos dimensiones explican el 46.71% de la varianza total. Esa cercanía geométrica entre los términos implica una alta tasa de aparición en los artículos de ambas dimensiones, mostrando que el campo científico se organiza en alrededor de tres escuelas intelectuales complementarias. Ubicado en el segmento derecho y superior del plano este clúster congrega los conceptos de reducción de la pobreza (*poverty reduction*), adopción tecnológica (*technology adoption*), desarrollo económico (*economic development*) e inclusión financiera (*financial inclusion*). Este grupo evidencia una corriente orientada hacia la macroeconomía del desarrollo y el diseño institucional. Las investigaciones que se agrupan en este segmento abordan el financiamiento rural como un instrumento sistémico de política pública, donde se evalúa cómo la presencia de cooperativas agrícolas y uniones de crédito facilita que los productores adopten innovaciones técnicas que aceleren el crecimiento agrario y mitiguen la exclusión en el sector rural.

El clúster azul incluye términos como bienestar del hogar (*household welfare*), fuentes de crédito (*credit sources*), reembolso de préstamos (*loan repayment*), hogares de bajos ingresos (*low-income households*) e industria microfinanciera (*microfinance industry*). A diferencia del clúster rojo, el bloque azul representa el comportamiento del usuario rural. El enfoque se desplaza desde las políticas institucionales hacia el interior de la unidad familiar. Esta escuela de la literatura mide el impacto neto

de las diversas fuentes de crédito sobre el consumo familiar y la vulnerabilidad, vinculando de forma directa el bienestar del prestatario con la salud financiera de las instituciones a través de los determinantes de la tasa de repago y la gestión del riesgo de morosidad en segmentos de bajos ingresos.

El eje transversal del entorno y costos de transmisión es explicado por el clúster verde, donde se presentan términos como países en desarrollo (*developing countries*), costos de transacción (*transaction costs*) y futuras investigaciones (*future research*). El algoritmo MCA detectó que la discusión sobre el cooperativismo y las microfinanzas está inexorablemente ligada a las fallas de mercado del Sur Global. Metodológicamente, este clúster justifica la pertinencia de los estudios al demostrar que la agenda científica actual sitúa la reducción de los costos de transacción institucionales: información asimétrica, dispersión geográfica y falta de colaterales tradicionales; como la frontera de las futuras investigaciones para el diseño de políticas de financiamiento eficientes.

Estas agrupaciones muestran que la literatura científica no es homogénea, sino que se ha estructurado bajo dinámicas de complementariedad y tensión epistemológica. Por tanto, es importante reconocer cuáles son las tendencias consolidadas de los conceptos alrededor de ejes teóricos. De ahí que en la siguiente tabla 1 se muestra la clasificación de los documentos con miras a una consolidación epistemológica de nuevas investigaciones, los alcances se discuten en la siguiente sección.

Tabla 1 Clasificación de artículos para consolidación epistemológica

Subcapítulo Analítico	Artículos Científicos que lo Integran	Metodologías Predominantes	Variables Principales Cruzadas
Gobernanza de Género, Confianza y Modelos de Sostenibilidad Operativa	Schreiner (2003); Su et al. (2019); Iliopoulos et al. (2026); Ducastel y Anseeuw (2018); Damayanti et al. (2026); Guo et al. (2024); Hartarska, Nadolnyak y Mersland (2014); Mia (2024); Kodmalwar et al. (2025).	Frontera Estocástica, Ratios de Subsidio (VPN), Cualitativo/Casos, Dinámica de Sistemas (CLD), Modelos Multicriterio (AHP-ELECTRE III).	Eficiencia de alcance, diversidad de género, costos de transacción, gobernanza democrática, adopción Fintech, riesgo en la cadena.

Subcapítulo Analítico	Artículos Científicos que lo Integran	Metodologías Predominantes	Variables Principales Cruzadas
La Cara Oculta de los Indicadores Comerciales, Métricas de Riesgo y el Malabarismo de Deuda	Mahmud y Tulla (2015); Green, Chhom, Mony y Estes (2023); Sorte et al. (2025); Kalaskar et al. (2025); Kabir, Kairy y Khusbu (2024); Johnson et al. (1995).	Ecología Política / Etnografía, Modelado de Contingencias de Cartera, Mapeo Estructural Operativo, Regresión MCO / Logística.	Calidad de Cartera (PAR), malabarismo de deuda (debt-juggling), exclusión geográfica, microseguros modulares, deserción escolar, carga fiscal.
Subversión de Reglas, Transiciones Éticas y Economías Morales	Wossen et al. (2017); Ding y Abdulai (2020); Hossain, Malek y Yu (2023); Banerjee et al. (2024); Khandker et al. (2015); Cieslik et al. (2019); Villalba, Venus y Sauer. (2023); Abate, Rashid, Borzaga y Getnet (2016); Khan et al. (2025).	Regresión de Cambio Endógeno (ESR), Datos de Panel Longitudinales, Modelos de Multígrafos de Redes, Teoría Fundamentada, Propensity Score Matching (PSM).	Bienestar del hogar, adopción tecnológica, consumo estacional (monga), desplazamiento de capital social, empresarios rebeldes, finanzas sostenibles (ESG).

Elaborado a partir de la revisión de la literatura

1.4 Discusión de los resultados

El tercer eje de análisis de esta revisión sitúa en el centro del debate la gobernanza interna de las organizaciones de crédito y la validez de los indicadores con los que se mide el éxito de la inclusión financiera. Una vez que se ha representado la estructura macro conceptual y relacional es importante transitar hacia el análisis crítico y pormenorizado del corpus teórico utilizado en esta revisión. En la tabla 2 se presenta una matriz de síntesis que organiza de manera analítica los 25 artículos seleccionados. En esta matriz se clasifican los documentos académicos en función de los tres ejes fundamentales identificados a partir de la coocurrencia factorial.

Tabla 2 Matriz de síntesis de la literatura

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
1	Mahmud y Tulla (2015)	Analizar la geografía y limitaciones de cobertura del sistema bancario tradicional y las IMF frente a las empresas rurales en Bangladesh.	Análisis espacial/geográfico y revisión institucional descriptiva.	Las IMF cubren zonas remotas, pero fallan en el escalamiento de créditos comerciales debido a rigideces y debilidades del pool de clientes.	Las cooperativas y uniones de crédito surgen como la alternativa necesaria para captar ahorros públicos de manera legal.
2	Iliopoulos et al. (2026)	Evaluar los desafíos de sostenibilidad de las cooperativas agrícolas en 5 países del Mediterráneo.	Enfoque cualitativo integrando discusiones de *Solution Hubs* e entrevistas a líderes cooperativos.	Identifica barreras críticas en gobernanza, acceso a mercados y resistencia al cambio metodológico.	Uso de mecanismos de gestión basados en gobernanza democrática y adaptabilidad institucional como respuesta a las fallas de mercado.
3	Wossen et al. (2017)	Medir el impacto del acceso a extensión técnica y membresía cooperativa en la adopción tecnológica y pobreza en Nigeria.	Regresión de Cambio Endógeno y técnicas de emparejamiento.	La extensión y las cooperativas aumentan significativamente los ingresos y reducen la pobreza.	El canal cooperativo potencia las sinergias institucionales, maximizando el retorno de las innovaciones tecnológicas.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
4	Ducastel y Anseeuw (2018)	Analizar la transformación y riesgo de financiarización de las antiguas cooperativas de granos en la Sudáfrica post-apartheid.	Enfoque cualitativo empírico basado en estudios de caso profundos de adquisiciones por fondos de *Private Equity*.	La desregulación económica expuso a las cooperativas a adquisiciones privadas, cambiando su rol social por corporaciones de capital.	Alerta sobre la pérdida de control democrático de los socios frente a los mercados financieros internacionales.
5	Schreiner (2003)	Relacionar el costo y efectividad del subsidio social del Grameen Bank en Bangladesh entre 1983 y 1997.	Análisis de valor presente neto utilizando ratios de subsidio por miembro/año y dólar prestado.	Aunque el subsidio fue de aprox. $20 por miembro/año, pero el excedente del consumidor rural superó con creces el costo del subsidio.	Valida la intervención social subsidiada como inversión pública clave para el desarrollo de las microfinanzas con base comunitaria.
6	Damayanti et al. (2026)	Evaluar modelos híbridos que combinan Fintech con microfinanzas convencionales para mitigar la baja alfabetización digital rural.	Dinámica de sistemas con Diagramas de bucles causales (CLDs) y análisis temático cualitativo.	El éxito de la inclusión financiera rural depende del equilibrio entre infraestructura, reducción de resistencia social y capacitación.	El capital social y la confianza comunitaria son el único vehículo capaz de absorber e institucionalizar las tecnologías Fintech.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
7	Mia (2024)	Investigar determinantes internacionales de la lealtad y retención de prestatarios rurales en las IMF globales (2010-2018).	Econometría de datos de panel desbalanceado (1,101 IMF) con correcciones por endogeneidad.	Los prestatarios rurales muestran altos niveles de lealtad estructural, aunque los resultados varían según la técnica econométrica.	La retención de clientes es la métrica clave para la sostenibilidad financiera a largo plazo de los intermediarios sociales.
8	Chirambo (2016)	Proponer un marco de inclusión financiera para vincular las IMF africanas con la mitigación y adaptación al cambio climático.	Revisión sistemática de literatura y análisis de políticas de financiamiento verde post-2015.	Las microfinanzas son un canal idóneo para movilizar recursos climáticos internacionales hacia la agricultura de pequeña escala.	Exige la incorporación explícita de la inclusión financiera en los marcos nacionales de políticas de resiliencia climática.
9	Ding y Abdulai (2020)	Analizar los factores detrás de la elección de fuentes de microcrédito y su impacto en el ingreso y consumo de hogares en China.	Modelo de Regresión de Cambio Endógeno Multinomial.	El tamaño familiar, tasas de dependencia y shocks determinan la elección. El crédito formal e informal eleva el bienestar.	Corrige sesgos de auto-selección demostrando retornos heterogéneos según la naturaleza institucional de la fuente de crédito.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
10	Guo, Niu y Zhao (2024)	Desarrollar un sistema de evaluación de riesgo crediticio para usuarios rurales que operan en cadenas de suministro agrícolas.	Modelo multicriterio y jerárquico	La inclusión de variables operacionales de la cadena reduce el *default* y mejora la asignación de notas de riesgo.	El financiamiento integrado con la cadena mitiga las asimetrías de información tradicionales que marginan al agricultor.
11	Kodmalwar et al. (2024)	Presentar un modelo teórico para elevar la confianza crediticia de microempresarias rurales vulnerables.	Modelo de aprendizaje de relacional.	La simplificación documental y círculos de aprendizaje entre pares, reducen las barreras de entrada al crédito formal.	Las cooperativas de ahorro y crédito deben actuar como canales para estabilizar relaciones financieras frágiles.
12	Khan, Sheeraz y Aslam (2025)	Trazar la evolución intelectual, tendencias teóricas y áreas subexplotadas del Financiamiento Agrícola Sostenible (SAF).	Análisis bibliométrico cuantitativo utilizando registros de la base de datos Scopus (1994-2023).	Identifica tres fases históricas de SAF: finanzas verdes, herramientas de riesgo climático y métricas ESG.	Destaca las microfinanzas y cooperativas como fundamentales para el financiamiento agrícola sostenible.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
13	Villalba, Venus y Sauer (2023)	Identificar factores clave para el desarrollo sostenible del Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícolas	Metodología cualitativa basada en *Grounded Theory.*	Propuesta de desarrollo de plataformas digitales transaccionales y servicios financieros.	El apalancamiento del capital social entre actores no financieros reduce drásticamente los costos operacionales de transacción.
14	Hossain, Malek y Yu (2024)	Evaluar el impacto de largo plazo del crédito rural sobre el bienestar de hogares en Bangladesh.	Panel de datos a largo plazo balanceado y desbalanceado.	Los impactos a largo plazo de las instituciones microfinancieras en variables de bienestar agregadas son estadísticamente insignificantes.	Critica el modelo de endeudamiento progresivo de las IMF, sugiriendo la necesidad de diseñar burós de crédito nacionales integrados.
15	Banerjee et al. (2024)	Estudiar las transformaciones estructurales de las redes sociales comunitarias	Modelos teóricos de formación de subgráficos y ecuaciones de utilidad.	La introducción de crédito formal altera los patrones de reciprocidad, densificando o destruyendo cadenas tradicionales de favores.	Analiza matemáticamente el efecto de desplazamiento de capital social, frente a intermediarios formales exógenos.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
16	Hartarska, Nadolnyak y Mersland (2024)	Determinar si las IMF dirigidas por mujeres son más eficientes en su alcance social sin arriesgar la sostenibilidad financiera.	Estimación de una función de costo de Frontera Estocástica con efectos aleatorios	Las IMF dirigidas por mujeres logran una eficiencia de alcance social significativamente superior en comparación con aquellas dirigidas por hombres.	El estilo de liderazgo y gobernanza de género redefine positivamente los resultados de inclusión financiera rural.
17	Su, Yu, Chen y Zhang (2019)	Analizar los niveles de desarrollo y dilemas de sostenibilidad operativa de las finanzas inclusivas en la China rural.	Análisis comparativo internacional y longitudinal	Existen cuellos de botella y fricciones de coordinación entre múltiples actores.	Recomienda esquemas de sinergia institucional para evitar la canibalización del mercado financiero rural.
18	Abate, Rashid, Borzaga y Getnet (2016)	Evaluar si el diseño institucional: IMF comerciales vs. cooperativas financieras de ahorro, influye en la adopción de tecnologías agrícolas en Etiopía.	Emparejamiento por puntaje de propensión aplicando soporte común.	Las cooperativas que son propiedad de sus miembros son más efectivas para inducir el uso de semillas modernas y fertilizantes.	Las cooperativas alinean los incentivos financieros con las necesidades reales de productividad agrícola.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
19	Green, Chhom, Mony y Estes (2023)	Analizar cómo los indicadores de desempeño comercial de las IMF ocultan casos de malabarismo de deuda.	Ecología política y entrevistas etnográficas de campo.	Focalizarse exclusivamente en la calidad de cartera obliga a los hogares a dinámicas de malabarismo de deuda con prestamistas informales.	Un reporte de indicadores de gestión tradicionales con resultados exitosos encubre dinámicas de sobreendeudamiento.
20	Sorte et al. (2025)	Diseñar un marco de contingencia de cartera de crédito para IMF expuestas a shocks.	Mapeo conceptual y modelado taxonómico.	Reconocimiento de indicadores clave para equilibrar la cartera y mitigar la exclusión post-shock.	La resiliencia operativa depende de detectar tempranamente en la línea de crédito las potencialidades de impago y generar políticas de flexibilización sectorial.
21	Cieslik, Hudon y Verwimp (2019)	Investigar las lógicas de creación de valor social y económico de clientes del sistema de microfinanzas	Análisis cualitativo interpretativo.	Los clientes adoptan economías morales y redes de supervivencia para cumplir con sus obligaciones financieras.	Desafía la concepción clásica del empresario individual, priorizando las lógicas colectivas e institucionales locales.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
22	Kalaskar et al. (2024)	Desarrollar directrices para la entrega de micro seguros agrícolas	Mapeo estructural cualitativo de modelos de servicio y operaciones descentralizadas	La modularidad del producto, la alineación de grupos de interés clave y la facilidad de uso reducen los costos de transacción administrativos.	Propone taxonomías flexibles integradas para garantizar el escalamiento y la sostenibilidad a largo plazo del micro seguro cooperativo.
23	Kabir, Kairy y Khusbu (2024)	Evaluar la relación causal entre la carga de las cuotas de microcréditos formales y la deserción escolar de niños.	Mínimos cuadrados ordinarios y modelado logístico.	El tamaño de la cuota del préstamo no muestra efectos significativos sobre la deserción.	Desmitifica el impacto negativo directo de la deuda microfinanciera rígida sobre la educación primaria.
24	Johnson et al., (1995)	Analizar los factores determinantes de las cargas fiscales y presiones presupuestarias en gobiernos locales de áreas rurales.	Mínimos cuadrados ordinarios	Las cargas fiscales de contribuyentes rurales son superiores a las urbanos; de ahí que las transferencias fiscales del estado son determinantes.	Aporta al entendimiento de vulnerabilidades estructurales del sector rural.

#	Autor(es) y Año	Objetivos del Estudio	Estrategia Metodológica Avanzada	Hallazgos Clave e Impacto	Canal Cooperativo / Crítica Institucional
25	Khandker, Khalily y Samad (2015)	Evaluar la efectividad de los programas de crédito flexibles diseñados específicamente para mitigar el hambre estacional agrícola en Bangladesh.	Diseños flexibles con esquemas rígidos tradicionales de microfinanzas.	La adaptación a los ciclos agrícolas reduce el consumo subóptimo estacional frente a programas estándar.	Valida de forma contundente la necesidad institucional de flexibilizar calendarios de amortización basándose en dinámicas de producción rural.

Elaborado a partir de la revisión de la literatura

Como se puede observar, a medida que las instituciones de microfinanzas (IMF) y las cooperativas de ahorro y crédito se expanden, surge una tensión latente entre la adopción acrítica de prácticas de gestión de la banca comercial tradicional y la fidelidad a sus objetivos fundacionales de desarrollo socioeconómico. Este bloque examina la literatura a través de una triple dimensión: el impacto del diseño del gobierno corporativo y la confianza en la sostenibilidad operativa; las distorsiones ocultas tras las métricas tradicionales de riesgo comercial; y la capacidad de agencia, resistencia y adaptación ética de los propios usuarios rurales.

Gobernanza de Género, Confianza y Modelos de Sostenibilidad Operativa

Hartarska, Nadolnyak y Mersland (2024) demostraron que los hallazgos empíricos demuestran que las organizaciones dirigidas por mujeres directoras ejecutivas (CEOs) logran una eficiencia social significativamente superior en comparación con aquellas lideradas por hombres, atendiendo a un mayor volumen de clientes en situación de pobreza sin arriesgar la sostenibilidad financiera de la entidad. Este estudio validó la hipótesis de que un estilo de gestión con sensibilidad de género altera positivamente los canales de distribución del crédito rural, transformando la gobernanza interna en una palanca de inclusión efectiva.

Esta confianza y cercanía en la gestión a nivel directivo se conecta de forma lógica con los modelos operativos en las bases, donde la construcción de relaciones sólidas es indispensable. Kodmalwar et al. (2024) complementaron esta visión mediante el desarrollo de un marco teórico de banca de relaciones (*relational banking*) enfocado en elevar la confianza crediticia de microempresarias rurales vulnerables. Los autores argumentaron que la simplificación documental y la creación de círculos de aprendizaje entre pares reducen drásticamente las barreras psicológicas y operativas de entrada al crédito, sugiriendo que las cooperativas deben actuar como canales educativos incrustados en el tejido social para estabilizar relaciones financieras frágiles. Esta confianza y lealtad de la base de clientes resultante es analizada a nivel macro y de forma cuantitativa por Mia (2024), quien examinó un panel desbalanceado de 1,101 instituciones microfinancieras a nivel global (2010–2018) e identificó que los prestatarios de los sectores rurales demuestran un nivel estructuralmente alto de lealtad y retención. La retención sostenida es, precisamente, el cimiento operativo que permite a las organizaciones de base comunitaria mantener economías de escala y mitigar los altos costos de transacción e información asociados al crédito rural.

Schreiner (2003) abordó la propuesta de establecer subsidios públicos para lograr equilibrio entre el bienestar social y la viabilidad financiera en las microfinanzas, mediante un marco de valor presente neto y ratios de subsidio aplicados al *Grameen Bank* en Bangladesh (1983–1997). Aunque esa institución dependió sustancialmente de subsidios públicos, se encontró que el excedente del consumidor rural superó con creces el costo social del subsidio, validando la efectividad del subsidio como una inversión pública eficiente en la gobernanza comunitaria. No obstante, los entornos donde operan estas estructuras se han vuelto mucho más complejos y competitivos en el siglo 21. Su et al., (2019) analizaron longitudinalmente los niveles de desarrollo de las finanzas inclusivas en la China

rural (2011–2017), identificando cuellos de botella generados por lo que denominan resistencia cooperativa competitiva, que se refieren a fricciones de coordinación y canibalización de mercado entre múltiples actores financieros, concluyendo que la sostenibilidad de la gobernanza rural exige esquemas de sinergia institucional regulada para evitar que la competencia desmedida debilite el impacto social en las bases.

Esta gobernanza asociativa y cooperativa se ve afectada por factores estructurales impulsados por mercados de capital globales. Iliopoulos et al. (2026) identificaron que, a pesar de su rol vital para mejorar el poder de negociación de los agricultores, estas entidades enfrentan desafíos críticos de gobernanza interna y resistencia al cambio metodológico frente a las fallas del mercado. Cuando estas estructuras fallan en su diseño de incentivos democráticos, se abren las puertas a mutaciones. Un caso extremo de esta vulnerabilidad es documentado por Ducastel y Anseeuw (2018) en la era post *apartheid* de Sudáfrica; donde las antiguas cooperativas agrícolas, históricamente diseñadas para proteger a los productores, mutaron bajo la desregulación económica hacia estructuras dominadas por fondos de capital privado. Ello evidencia un proceso de financialización corporativa que desplaza la lógica del desarrollo rural por la de la rentabilidad del mercado financiero global.

Frente a este riesgo de financialización, la digitalización emerge como una herramienta de doble filo. Damayanti et al. (2026) exploraron esta frontera mediante el uso de dinámicas de sistemas y diagramas de bucles causales para evaluar las estrategias microfinancieras convergentes que fusionan las *fintech* con los métodos convencionales en entornos rurales. De esta manera, el éxito de la inclusión financiera digital no depende exclusivamente del software, sino de un trípode interactivo: el desarrollo de infraestructura, la mitigación de la resistencia social mediante la alfabetización digital y la confianza comunitaria. Bajo la lógica de controlar estos riesgos financieros e informativos, Guo, Niu y Zhao (2024) desarrollaron un marco cuantitativo innovador donde no sólo e integren factores de calificación crediticia tradicional sino también la valoración del estatus operativo de toda la cadena de suministro agrícola, demostrando que la integración de variables de red reduce sustancialmente el riesgo de default y facilita el acceso a préstamos asequibles para los pequeños productores, quienes suelen ser los eslabones más vulnerables del sistema.

La Cara Oculta de los Indicadores Comerciales, Métricas de Riesgo y el Malabarismo de Deuda

El trabajo cualitativo y etnográfico de Green, Chhom, Mony y Estes (2023) demostraron cómo las IMF, al obsesionarse con indicadores de rendimiento comercial como la calidad de la cartera y el riesgo de portafolio (PAR, por siglas en inglés) para atraer inversionistas internacionales, terminan generando incentivos perversos. Para evitar el escarnio social del impago o la ejecución de garantías, los hogares rurales caen en dinámicas severas de malabarismo de deuda (*debt-juggling*), recurriendo a prestamistas informales usureros para pagar las cuotas del crédito formal. Así, la excelente calidad de cartera oculta un ecosistema de sobreendeudamiento y bicicleta financiera. Los autores alertan que usar indicadores comerciales como caracterizadores de impacto social positivo es un error metodológico que encubre daños estructurales en el Sur Global.

Estas métricas rígidas de riesgo comercial a menudo ignoran la exclusión geográfica y las fallas del mercado previas. Mahmud y Tulla (2015) encontraron que las IMF de corte comercial cubren zonas remotas, pero fallan en el escalamiento de créditos productivos reales debido a rigideces en sus políticas de riesgo, posicionando a las cooperativas locales auto organizadas como un medio alternativo para captar ahorros locales de manera legal y flexibilizar el acceso. Para contrarrestar el impacto de estos riesgos comerciales sobre los prestatarios, Sorte et al. (2025) y Kalaskar et al. (2024) propusieron mover la discusión desde los indicadores de castigo crediticio hacia el diseño operacional defensivo, mediante el desarrollo de directrices para la entrega eficiente de micro seguros agrícolas descentralizados a pequeños productores, de esta forma se reducen los costos de transacción administrativos y protegen los flujos de caja de los agricultores, evitando que caigan en la mora o en el sobreendeudamiento criticado por Green, Chhom, Mony y Estes (2023). De esta forma, la resiliencia operativa de las entidades no depende de la restricción punitiva del crédito tras un choque exógeno, sino de una estrategia activa de reequilibrio de cartera, intervenciones segmentadas y la activación de políticas dinámicas de flexibilización basadas en señales de alerta temprana, asegurando la continuidad de la inclusión financiera post crisis.

En el ámbito de los impactos indirectos de la carga financiera, Kabir, Kairy y Khusbu (2024) investigaron si la presión de las cuotas de microcréditos formales empuja a las familias rurales a la deserción escolar de los niños en Bangladesh. Mediante modelos logísticos y regresiones lineales, los autores determinaron que el tamaño de la cuota del préstamo no muestra efectos significativos sobre la deserción escolar; en su lugar, el abandono responde a variables de comportamiento social y transiciones de nivel educativo. Este estudio desmitifica parcialmente el impacto directo de la deuda sobre la educación, sugiriendo que las dinámicas comunitarias son multicausales. Sin embargo, esta vulnerabilidad rural debe entenderse también en un marco estructural macroeconómico y fiscal, Johnson, Pelissero, Holian y Maly (1995) aportaron una perspectiva de economía fiscal comparativa al analizar cómo las cargas fiscales y presiones presupuestarias en áreas no metropolitanas de EE. UU. son estructuralmente superiores a las urbanas debido a la descentralización asimétrica de la infraestructura. Esta presión fiscal de los gobiernos locales debilita los ingresos netos de los productores rurales, volviéndolos más propensos a depender crónicamente de microcréditos de supervivencia y haciéndolos vulnerables a las métricas rígidas de las IMF de lucro.

Subversión de Reglas, Transiciones Éticas y Economías Morales

Frente a las rigideces del sistema financiero, los usuarios adaptan los recursos a sus propias necesidades de subsistencia y empujando las fronteras conceptuales del financiamiento hacia la sostenibilidad. Hossain, Malek y Yu (2023) sugirieron que el endeudamiento progresivo y la falta de flexibilidad en los cronogramas de pagos de créditos estructurados erosionan los márgenes de ganancia de los pequeños agricultores, limitando la acumulación de activos reales. Esta crítica a la rigidez conecta con la necesidad de diseñar productos financieros adaptados a los ciclos biológicos de la agricultura. En contextos rurales expuestos a fenómenos de hambre estacional o desempleo cíclico, los esquemas de

pago semanales imponen una carga financiera insostenible. Para evaluar alternativas a este problema, Khandker, Khalily y Samad (2015) encontraron que la flexibilización de los contratos de préstamo, reduce sustancialmente la vulnerabilidad del hogar y previene las ventas de pánico de activos productivos, estabilizando el consumo per cápita de manera mucho más eficiente que los créditos convencionales.

Esta dinámica de elección y diversificación de fuentes financieras es profundizada por Ding y Abdulai (2020), demostraron que tanto el crédito formal como el informal elevan el bienestar de forma heterogénea según la naturaleza institucional de la fuente de crédito y las características sociodemográficas del hogar, lo que subraya la complementariedad estructural de los mercados de dinero en el agro. No obstante, la introducción de mercados formales de crédito formal también reconfigura las redes de apoyo informal preexistentes en las comunidades rurales. Banerjee, et al. (2024), encontraron que, al introducir un prestamista formal exógeno; los flujos tradicionales de intercambio de favores, préstamos informales y mecanismos de seguro comunitario basados en el capital social sufren una mutación profunda evidenciando un efecto de desplazamiento de capital social, que redefine las dependencias y la resiliencia endógena de la comunidad.

Esta movilización del tejido social y el comportamiento adaptativo de los usuarios fue formalizada por Villalba, Venus y Sauer (2023), quienes demostraron cómo el apalancamiento del capital social entre actores no financieros reduce drásticamente los costos operacionales de transacción en los países en desarrollo. El capital social actúa aquí como el mecanismo capaz de canalizar la agencia de los prestatarios, coordinando de manera eficiente el acceso a recursos productivos mediante plataformas digitales transaccionales. Abate, Rashid, Borzaga y Getnet (2016) encontraron que el diseño institucional influye en la modernización agrícola, comparando las IMF de base comercial con las cooperativas financieras de ahorro y crédito propiedad de los miembros. Esto evidencia que la propiedad cooperativa logra alinear los incentivos financieros con las necesidades productivas reales del campo de manera mucho más orgánica que las IMF convencionales.

Cieslik, Hudon y Verwimp (2019) acuñaron el término de emprendedores rebeldes (*unruly entrepreneurs*) para describir a aquellos clientes microfinancieros que subvierten de forma deliberada y sistemática las reglas formales de uso del crédito impuestas por las agencias financieras (por ejemplo, desviar un fondo etiquetado para insumos agrícolas hacia emergencias de salud o redes de reciprocidad local). De ahí que esta indisciplina no responde a una falta de racionalidad, sino a la operación de economías morales y redes de supervivencia colectiva que desafían la concepción neoliberal clásica del empresario individual y competitivo, priorizando la estabilidad de su tejido social sobre las reglas de diseño institucional.

Finalmente, esta agencia colectiva y transformación en el comportamiento de los productores rurales también se manifiesta en la transición hacia la sostenibilidad ecológica global. Khan, Sheeraz y Aslam (2025) demostraron que las demandas de las cooperativas rurales están virando fuertemente desde el microcrédito convencional hacia herramientas de mitigación de riesgo climático y métricas éticas

ambientales, sociales y de gobernanza. Por su parte, Wossen et al. (2017) demostró que la membresía cooperativa tiene un impacto positivo y altamente significativo en la adopción de tecnologías agrícolas, la acumulación de activos y la reducción directa de la pobreza rural, funcionando como un mecanismo clave de reducción de costos de transacción colectivos.

1.5 Futuras líneas de investigación

La identificación de vacíos conceptuales y la delimitación de una agenda prospectiva son acciones esenciales tras un proceso de revisión sistemática de literatura. A partir del análisis crítico y la deconstrucción teórica de los 25 artículos seleccionados, se evidencia que pese al entendimiento de los impactos mecánicos e inmediatos del crédito rural, aún existen oportunidades de completar el entendimiento de las realidades de la inclusión financiera y el desarrollo de comunidades marginalizadas, mediante las actividades microfinancieras. En este marco, en la tabla 3 se sistematizan las preguntas fundamentales de investigación futura; a partir de: mapa temático presentado en la figura 4, las limitaciones o brecha de la literatura analizada, y los enfoques metodológicos sugeridos que deberían aplicarse para ampliar el conocimiento existente.

Tabla 3 Sugerencias de futuras líneas de investigación

Eje Temático Emergente	Limitación / Brecha en la Literatura Actual	Preguntas Fundamentales de Investigación Futura	Enfoques Metodológicos Sugeridos
1. Digitalización Inclusiva y Modelos Híbridos (Fintech-Solidario)	Los estudios actuales suelen analizar el uso de las tecnologías financieras (Fintech) de forma aislada, sin conectarlas con la realidad concreta de los territorios, y por eso terminan subestimando dos factores determinantes en las comunidades tradicionales: la resistencia cultural a abandonar las prácticas conocidas y los bajos niveles de alfabetización digital que todavía existen entre su población.	¿Cómo pueden las cooperativas de ahorro y crédito diseñar sus plataformas y herramientas digitales para incorporar, aprovechar y preservar los vínculos de confianza, las redes de apoyo y todo el capital social que ya existe entre sus socios, sin perder el trato cercano y personal que siempre ha definido a su “banca de relaciones”? ¿De qué manera los canales digitales modifican esas diferencias de acceso a información clara y completa que suelen dejar en desventaja a las personas con menores niveles de escolaridad?	Modelos de Dinámica de Sistemas, experimentos de campo y metodologías mixtas cuali-cuanti.

Eje Temático Emergente	Limitación / Brecha en la Literatura Actual	Preguntas Fundamentales de Investigación Futura	Enfoques Metodológicos Sugeridos
2. Flexibilidad Contractual y Mitigación de Shocks Sistémicos	Predominan los contratos de crédito con reglas muy estrictas, que establecen cuotas fijas iguales para pagar cada semana o cada mes sin margen de adaptación. Esta rigidez termina agravando la vulnerabilidad de las familias, sobre todo cuando se presentan eventos climáticos imprevistos que afectan sus medios de vida, o cuando sus ingresos dependen de la actividad agrícola, que sigue ciclos estacionales y no genera recursos de forma constante para cumplir con un calendario de pagos cerrado.	¿Cuál debería ser la estructura ideal de un contrato de crédito cooperativo que se ajuste de forma natural a los ciclos locales de siembra y cosecha, e incluso a los rendimientos reales que obtienen los socios en cada temporada agrícola? ¿De qué manera influye dar más flexibilidad a los calendarios de pago de los préstamos en la solidez financiera a largo plazo de las cooperativas agrarias, especialmente en indicadores clave de gestión como la tasa de morosidad (PAR)?	Evaluaciones de impacto cuasiexperimentales, modelos de evaluación de impacto de largo plazo y diseño de mecanismos de incentivo.
3. Métricas Críticas de Impacto Social vs. Sobreendeudamiento	Muchas instituciones financieras y fondos internacionales cometen un error frecuente: toman las tasas de reembolso altas como prueba directa de que su trabajo genera un impacto social positivo, sin mirar más allá de la cifra. De esta forma, terminan ignorando una práctica muy común que distorsiona todo el panorama: el llamado malabarismo de deuda, por el que las personas recurren a nuevos préstamos, a menudo en condiciones más duras, solo para cumplir con las cuotas anteriores, sin que eso signifique que su situación económica haya mejorado realmente.	¿Cómo se puede evaluar y medir, con criterios claros y uniformes, esa práctica muy común en los hogares rurales de ir rotando deudas entre distintas entidades financieras —el llamado malabarismo de deuda interinstitucional— para cumplir con sus compromisos? ¿Qué otros indicadores, distintos a los que tradicionalmente miden la calidad de la cartera comercial, sirven para reflejar el beneficio real que obtienen las personas de los préstamos y su verdadero nivel de bienestar, más allá de si pagan o no sus cuotas al día?	Etnografía económica integral, metodologías de diarios financieros diarios y modelos logísticos de sobreendeudamiento estructural.

Eje Temático Emergente	Limitación / Brecha en la Literatura Actual	Preguntas Fundamentales de Investigación Futura	Enfoques Metodológicos Sugeridos
4. Gobernanza Plural, Género y Economías Morales	Por lo general, se impone una mirada que reduce a quien pide crédito a la figura del empresario individualista, que actúa por cuenta propia y persigue solo sus objetivos particulares. Esta visión, que se da por sentada como la única válida, termina invisibilizando dos realidades centrales: por un lado, las dinámicas de organización colectiva que caracterizan a muchos emprendedores que no encajan en el modelo tradicional —los llamados "rebeldes", que suelen trabajar en red, con apoyo mutuo y lógicas comunitarias—; y por otro, el papel fundamental del liderazgo de género, que muchas veces está al frente de estas iniciativas pero rara vez se reconoce o se toma en cuenta al diseñar políticas y productos financieros.	¿Cómo influye el incremento de mujeres en los comités de crédito rurales en la flexibilización comunitaria de las normas de intermediación? ¿De qué manera las cooperativas pueden canalizar y formalizar los desvíos rebeldes de fondos hacia redes de supervivencia moral sin destruir su solvencia?	Estimación de Fronteras Estocásticas de Costos combinadas con Teoría Fundamentada y análisis de redes sociales (SNA).

Elaborado a partir de la revisión de la literatura

Como se puede observar, el foco de avance de la literatura se encuentra en paradigmas transdisciplinario e integrador en el ámbito de las finanzas solidarias rurales. El énfasis está en la convergencia de diseños econométricos con herramientas cualitativas densas, tales como la ecología política de la deuda, la netnografía en comunidades digitales de financiamiento y el análisis relacional de redes de reciprocidad. Esta agenda de futura investigación se podrá decodificar las economías morales, los patrones conductuales y los mecanismos institucionales de resiliencia que emplean los grupos tradicionalmente marginados, a más de cuantificar el impacto marginal del crédito en el ingreso.

1.6 Conclusiones

La evaluación sistemática efectuada en este capítulo ha permitido el reconocimiento de la evolución temática sobre los alcances de las iniciativas de microfinanzas en la inclusión financiera y desarrollo de comunidades marginalizadas. Se han podido identificar al tres dimensiones críticas de las temáticas. Una primera dimensión consiste en la ausencia de neutralidad institucional en el mercado financiero rural, se ha demostrado que las IMF tienen una gran ventaja por sobre la banca tradicional, principalmente porque estas reinvierten los excedentes de la intermediación financiera en mayores canales de crédito y atención, así como el ajuste de sus políticas de riesgo a las realidades locales. Esto mitiga de manera efectiva el racionamiento de crédito y las restricciones de liquidez persistentes. El impacto socioeconómico de esta superioridad institucional se traduce en un incremento del ingreso disponible de los hogares, la diversificación de activos no tradicionales, y una mayor tasa de adopción de tecnologías e innovaciones en unidades productivas rurales para un mejor desempeño.

Una segunda dimensión es la ruptura epistemológica con la noción neoclásica del *homo economicus* individual, aislado y puramente maximizador. Los estudios cualitativos e interpretativos realizados bajo el enfoque de la teoría fundamentada muestran que las comunidades rurales y los grupos que históricamente han quedado al margen del sistema financiero se organizan siguiendo lógicas colectivas que la banca tradicional no entiende, etiquetándola como desviaciones o anomalías. En la práctica, los micronegocios y las familias modifican, adaptan y transforman la formalidad de los contratos para que encajen en una institucionalidad informal que entienden como justo y necesario en su día a día, y con las redes de apoyo mutuo que son su verdadera red de seguridad. Para ellos, lo primero siempre es cuidar la reciprocidad y el bienestar de la comunidad, por encima de cualquier objetivo de acumulación individual. Una mención aparte es que las IMF lideradas por mujeres en puestos de dirección ejecutiva, suelen alcanzar una eficiencia de alcance social más profunda que las lideradas por hombres. Esto enfoca que la gobernanza con perspectiva de género reorienta las prioridades de intermediación hacia los estratos más desfavorecidos de la pirámide socioeconómica, logrando un mayor impacto distributivo, sin comprometer la sostenibilidad financiera de la IMF.

Una tercera dimensión es la existencia de una profunda contracción entre el éxito financiero métrico de las IMF y el bienestar real del prestatario. La adopción de indicadores operativos del modelo bancario tradicional hacia el sector cooperativo funciona como una pantalla contable que encubre

dinámicas severas de sobreendeudamiento, estrés social y desposesión rural. El sostenimiento de las IMF de lograr indicadores bajos desata el fenómeno de malabarismo de la deuda; es decir, que el prestatario para cumplir con el calendario impuesto por la formalidad se ven forzados en captar deudas usureras en el mercado informal para saldar las cuotas del crédito formal. De esta forma, la falta de flexibilidad y adaptabilidad de la deuda a las condiciones humanas del prestatario transmuta de una herramienta de emancipación a una medio de vulnerabilidad permanente.

Por tanto, el éxito de las finanzas populares y solidarias en el mediano y largo plazo no descansa en la profundización de la rigidez contractual, sino en la institucionalización de la flexibilidad operativa y el diseño adaptativo. Las evaluaciones de impacto muestran que los programas de crédito flexible, cuyos calendarios de amortización se acoplan a los ciclos biológicos de la siembra o a los ciclos del negocio, mitigan shocks estructurales y permiten que los hogares y pequeños productores superen con creces en términos de bienestar y resiliencia a cualquier producto estándar del mercado financiero tradicional. De manera que el futuro del sector de la economía popular y solidaria exige la transición hacia un modelo multidimensional que integre: financiamiento integrado en el funcionamiento de las cadenas de valor y productiva de las pequeñas unidades de producción; digitalización tecnológica que se apalanque sobre el capital social de cercanía y los círculos de aprendizaje cooperativo; y, sistemas analíticos de detección temprana y contingencia para evitar la canibalización de mercados y asegurar la estabilidad estructural de las IMF.

1.7 Referencias

Abate, G., Rashid, S., Borzaga C., y Getnet, K. (2016). Rural finance and agricultural technology adoption in Ethiopia: Does the institutional design of lending organizations matter?. *World Development*, 84, 235-253. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.03.003

Aria, M., y Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007

Banerjee, A., Breza, E., Chandrasekhar, A., Duflo, E., Jackson, M., y Kinnan, C. (2024). Changes in social network structure in response to exposure to formal credit markets. *The Review of Economic Studies*, 91 (3), 1331-1372. https://economics.mit.edu/sites/default/files/2023-01/2022.02%20Changes%20in%20Social%20Network%20Structure%20in%20Response%20to%20Exposure%20to%20Formal%20Credit%20Markets.pdf

Chirambo, D. (2017). Enhancing climate change resilience through microfinance: Redefining the climate finance paradigm to promote inclusive growth in Africa. *Journal of Developing Societies*, 33 (1), https://doi.org/10.1177/0169796X17692474

Cieslik, K., Hudon, M., y Verwimp, P. (2019). Unruly entrepreneurs – investigating value creation by microfinance clients in rural Burundi. *Oxford Development Studies*, 47 (4), 373-390. https://doi.org/10.1080/13600818.2019.1597034

Damayanti , S. ., Sutardi , A. ., Aswin Rahadi , R. ., Mentari Putri , A. ., Nadhira Aliya Putri , A. ., y Hanifan , R. . (2026). Convergent Microfinance Strategy: Combining Fintech and Conventional Methods to Enhance Rural Financial. *Qubahan Academic Journal*, *6*(1), 29–46. https://doi.org/10.48161/qaj.v6n1a2076

Ding, Z., y Abdulai, A. (2020). An analysis of the factors influencing choice of microcredit sources and impact of participation on household income. *Journal of International Development*, 32 (4), 505-525. https://doi.org/10.1002/jid.3466

Ducastel, A., y Anseeuw, W. (2018). Facing financialization: The divergent mutations of agricultural cooperatives in postapartheid South Africa. *Journal of Agrarian Change*, 18 (3), 555-570. https://doi.org/10.1111/joac.12255

Green, W., Chhom, T., Mony, R., y Estes, J. (2023). The underside of microfinance: Performance indicators and informal debt in Cambodia. Development and Change, 54 (4), 708-803. https://doi.org/10.1111/dech.12778

Guo, S., Niu, R., y Zhao, Y. (2024). Credit evaluation and rating system for farmers' loans in the context of agricultural supply chain financing based on AHP-ELECTRE III. *Agricultural Economics-Czech*, 70 (11), 541-55. https://doi.org/10.17221/434/2023-AGRICECON

Hartarska, V., Nadolnyak, D., y Mersland, R. (2014). Are women better bankers to the poor? Evidence from rural microfinance institutions. *American Journal of Agricultural Economics*, 96 (5), 1291-1306. https://doi.org/10.1093/ajae/aau061

Hossain, A., Malek, M., y Yu, Z. (2023). Impact of rural credit on household welfare: evidence from a long-term panel in Bangladesh. *Asian Development Review*, 40 (2), 363-397. https://doi.org/10.1142/S0116110523500166

Iliopoulos, C., Theodorakopoulou, I., González-Díaz, M., Filippi, M., Nizza, U., y Tektas, A. (2026). Challenges facing agricultural cooperatives in Mediterranean countries. *Journal of Rural Studies*, 123. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2026.104004

Johnson, K., Pelissero, J., Holian, D., y Maly, M. (1995). Local government fiscal burden in nompetropiltan America. *Rural Sociology*, 60 (3), 381-398. https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=politicalscience_facpubs

Kabir, S., Kairy, B., Khusbu, M. (2024). Microcredit versus child schooling nexus: Exploring child schooling decisions in rural Bangladesh. *The Pakistan Development Review*, 63:2, 185-202. https://www.jstor.org/stable/27315295

Kalaskar, P., Jose, N., Inamdar, I., Anbhule, H., Shimpi, S., y Kale, K. (2025). Mapping operational efficiency frameworks for microinsurance delivery to rural farmers. *Enterprise Development & Microfinance*, 35 (1), 243-262. https://doi.org/10.3362/1755-1986.25-00014

Khan, K., Sheeraz, M., y Aslam, S. (2025). Sustainable agricultural finance: Bibliometric insights into current research and emerging themes. *Sage Open*, 15 (3). https://doi.org/10.1177/21582440251367140

Khander, S., Khalily, M., y Samad, H. (2015). Mitigating seasonal hunger with microfinance in Bangladesh: how does a flexible programme compare with the regular ones?. *Journal of Development Effectiveness*, 7 (1), 23-42. https://doi.org/10.1080/19439342.2014.988166

Kodmalwar, P., Jain, K., Kumar, V., Sood, Y., Mulla, R., y Rajebhosale, M. (2025). Bridging financial literacy and credit confidence: A theoretical model for ongoing client engagement in Rural Microenterprise Lending. *Enterprise Development & Microfinance*, 35 (1), 207-222. https://doi.org/10.3362/1755-1986.25-00012

López-Vera, J., Burgo-Bencomo, O., y Morán-Molina, G. (2025). Microcrédito, producción y valor agregado de la provincia de El Oro: Microcredit, production and value added in the province of El Oro. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, *3*(2), 93-110. https://doi.org/10.62131/MLAJ-V3-N2-005

López-Vera, J. (2024). Caracterización del emprendimiento en grupos vulnerables de Machala: estudio de caso en migrantes y amas de casa. El contexto personal y la educación emprendedora, 20.

López-Vera, J. (2023). Economía informal y ciudad: Tres ensayos que caracterizan la iniciativa empresarial informal en Ecuador. Editorial Artemis. ISBN: 9786581701048. http://dx.doi.org/10.37572/EdArt_011223048

Mahmud, A., y Tulla, A. (2015). Geography of rural enterpise banking and microfinance institutions in Bangladesh. *Documents d'Análisi Geográfica*, 61 (2), 325-350. https://doi.org/10.5565/rev/dag.113

Martínez-Vanegas, L., Angulo-Quiñones, S., y Góngora-Montaño, J. (2022). Influencia de las microfinanzas en el microempresario informal en Colombia. Trabajo de Titulación. https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/eedc475e-d1e4-45cf-a0e0-e8945e488900/content

Mia, A. (2024). Loyalty of rural microfinance borrowers: international evidence. *Bulletin of Economic Research*, 76 (1), 67-94. https://doi.org/10.1111/boer.12415

Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., y The PRISMA Group (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PR

Ramírez-Virviescas, N., y Guevara-Castañeda, D. (2021). Las microfinanzas rurales en Colombia y el proceso de financiarización: un estudio de caso. *Apuntes del Cenes*, 40 (71), 219-251. https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11466

Sánchez-Cuervo, L. (2022). Microfinanzas en las economias populares asociadas al comercio en Bogotá: un análisis desde la perspectiva de exclusión institucional. Trabajo de Titulación. https://repositorio.unal.edu.co/items/e0faed8e-14ad-4637-a7fa-843048e21929

Schreiner, M. (2003). A cost-effectiveness analysis of the Grameen Bank of Bangladesh. Development Policy Review, 21 (3), 357-382. https://doi.org/10.1111/1467-7679.00215

Sorte, S., Malik, M., Ajani, S., Ansari, A., Shakya, A., y Wawage, P. (2025). Mapping portfolio-level risk contingency frameworks for microfinance institutions facing sectoral shocks. *Enterprise Development and Microfinance*, 35 (2), 199-225. https://doi.org/10.3362/edm.v35i2.568

Su, T., Yu, Y., Chen, Y., y Zhang, J. (2019). The experience, dilemma, and solutions of sustainable development of inclusive finance in rural China: Based on the perspective of synergy. *Sustainability*, 11 (21). https://doi.org/10.3390/su11215984

Villalba, R., Venus, T., y Sauer, J. (2023). The ecosystem approach to agricultural value chain finance: A framework for rural credit. *World Development*, 164. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.106177

Wossen, T., Abdoulaye, T., Alena, A., Haile, M., Feleke, S., Olanrewaju, A., y Manyong, V. (2017). Impacts of extension Access and cooperative membership on technology adoption and household welfare. *Journal of Rural Studies*, 54. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.06.022

CAPÍTULO 2
Gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de origen indígena en el segmento 1

Este capítulo analiza el desempeño financiero y la exposición al riesgo de las cooperativas de ahorro y crédito (COACs) indígenas pertenecientes al segmento 1 del Ecuador durante el complejo período 2023-2025. Estas instituciones nacieron históricamente como una respuesta a la exclusión financiera y, a lo largo del tiempo, han contribuido tanto al fortalecimiento de la cohesión comunitaria como a la intermediación económica. Para su evaluación se empleó la metodología CAMEL, junto con un modelo de normalización Min-Max representado mediante gráficos radiales, con el fin de analizar dimensiones clave como liquidez, calidad de activos, eficiencia microeconómica, rentabilidad y suficiencia patrimonial. Los resultados muestran diferencias relevantes en las estrategias adoptadas frente a un entorno macroeconómico restrictivo, mientras el promedio del segmento muestra una postura más prudente caracterizada por una mayor acumulación de liquidez y una menor colocación de créditos para frenar el deterioro asociado a la morosidad, las cooperativas de ahorro y crédito indígenas presentan comportamientos diferenciados. En las entidades del segmento 1: Pilahuín Tío prioriza la rentabilidad a partir de un mayor nivel de apalancamiento, Kullki Wasi da preferencia a la liquidez aun cuando ello reduce sus márgenes operativos, Mushuc Runa fortalece su resiliencia gracias a una mayor suficiencia patrimonial, e Indígena SAC mantiene un perfil conservador y estable. El estudio muestra las tensiones estructurales que enfrentan estas organizaciones para sostener su función social sin comprometer su viabilidad institucional.

2.1 Introducción

López-Vera (2025) indicó que el segmento 1 del Sistema Financiero Popular y Solidario del Ecuador se encuentra conformado por 44 cooperativas de ahorro y crédito (COACs). Estas organizaciones se caracterizan por poseer activos totales que superan los 80 millones de dólares, debido a ello, son las COACs más grandes del sistema y con mejor capacidad tecnológica para la gestión de los usuarios. Esos rasgos les permite competir directamente con la banca tradicional, pero también aplicar normativas de control más estrictas y especializadas que los segmentos 2 a 5 (Fabara-Gálvez, 2022).

De acuerdo con Moyolema-Pilco (2025), los pueblos indígenas de Ecuador han sido objeto de tratos discriminatorios y excluyentes, tanto desde el inicio del mestizaje como en la modernidad en los sistemas políticos y financieros. Malliquinga (2022) señaló que en el sistema financiero, los indígenas se enfrentaban a restricciones para acceder a créditos por su condición étnica y por la percepción errada de que son personas de bajos recursos que no serían capaces de cumplir con sus obligaciones financieras. De ahí que para Jaramillo-Malo y Ortiz-Campoverde (2022), las COACs impulsadas o

gestionadas actualmente por pueblos indígenas surgieron como una respuesta a esa exclusión política y económica, a modelos de organización asociativos y de cooperación que están presentes en comunidades autóctonas desde su origen.

Las COACs impulsadas por indígenas se diferencian de sus pares mestizas en la forma cómo se articulan objetivos económicos de cohesión comunitaria, identidad cultural y reciprocidad, los cuales permiten brindar un servicio financiero diferenciado de las COACs tradicionales (Ramón-Quinquiguano, 2024). La gestión administrativa de las COACs indígenas suele ser más cercana al territorio, con liderazgo comunitario, mayor control social, participación colectiva en la toma de decisiones y énfasis en transparencia y corresponsabilidad. En lo que respecta a la colocación de créditos, suelen privilegiar financiamiento hacia actividades productivas familiares o asociativas que promuevan el comercio justo y la reinversión de excedentes en el mejoramiento del bienestar grupal.

De esta manera, reducen las barreras de acceso a financiamiento de sus socios y fomentan el arraigo cultural. Sin embargo, esta autodeterminación hacia un mayor compromiso social puede ser percibida también como una exposición al riesgo adicional que podría afectar la sostenibilidad de los recursos propios. Teniendo en cuenta estos antecedentes, en este capítulo se va a analizar el desempeño de las COACs indígenas del segmento 1 con mayor tamaño: Indígena SAC Ltda., Kullki Wasi Ltda., Mushuc Runa Ltda., y Pilahuin Tío Ltda. A continuación, se ofrece una breve reseña histórica de esas instituciones.

Cooperativa Mushuc Runa Ltda.

Comienza sus operaciones en 1997 en la ciudad de Ambato, impulsada por Luis Alfonso Chango y un grupo de jóvenes indígenas de las localidades de Chibuleo y Pilahuín, como respuesta a la falta de respaldo financiero a las comunidades indígenas, que en los años 90 aún seguían basando su financiamiento en préstamos informales o comunitarios (Caicedo-Zúñiga y Quimbiulco-Cacuango, 2022). Su nombre quechua significa *hombre nuevo*. En sus inicios, se configuró legalmente como una cooperativa cerrada, solo para indígenas: pero luego de un mes de funcionamiento, cambió su operación a cooperativa abierta y en la actualidad el 60% de sus socios son mestizos y el 40% son indígenas (Forbes, 2025). Sus valores declarados se relacionan con la prudencia financiera, la protección del medio ambiente y la identidad cultural. En la actualidad su nicho de atención se ha ampliado hacia comunidades no indígenas y también se ha diversificado hacia otras actividades productivas, de esta forma, desde 2003 poseen un equipo de futbol homónimo. A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta COAC posee 78 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 50 agencias, 24 corresponsales solidarios, 3 ventanillas de extensión de servicios y 1 matriz. Están presentes en 23 de las 24 provincias de Ecuador.

Indígena SAC Ltda.

Esta cooperativa fue la primera entidad constituida como indígena en 1982, aunque sus primeras bases se remontan a 1975 cuando Segundo Toalombo funda la Asociación de Indígenas Evangélicos sobre la cual emerge una sociedad de servicio de ahorro y crédito exclusivamente para indígenas que profesaban esa fe (Diario La Hora, 2024), sin embargo, al poco tiempo se abrió el espacio para que otras personas no creyentes o no confesionales puedan acceder a los servicios. Sus actividades de intermediación financiero se prestan principalmente en la sierra central y una ligera expansión hacia otras ciudades andinas (Cooperativa Indígena SAC, 2026). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 15 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 14 agencias y 1 matriz. Están presentes en 8 provincias: Tungurahua, Imbabura, Cotopaxi, El Oro, Pichincha, Chimborazo, Santo Domingo y Azuay.

Kullki Wasi Ltda.

La institución se funda en abril de 2003 por acción de líderes indígenas de las comunidades de Salasaca, Pilahuín y Chibuleo, su nombre en quechua significa *casa del dinero*. Su principal punto de atención son las zonas rurales y urbano marginales de la provincia de Tungurahua principalmente (Ekos, 2013). En la actualidad posee más de 144 mil socios en los cuales se concentran actividades de intermediación financiera de depósitos a plazo, y colocación de microcréditos y créditos de consumo (Cabay-Lllangari, 2023). A diciembre de 2025, esta COAC posee 33 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 28 agencias, 1 corresponsales solidarios, 3 ventanillas de extensión de servicios y 1 matriz (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025). Están presentes en 12 de las 24 provincias de Ecuador.

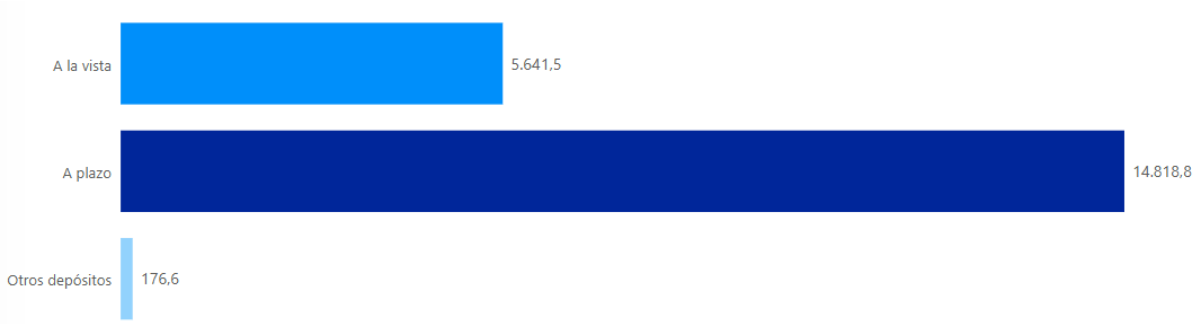
Pilahuin Tio Limitada

Inicia sus operaciones en noviembre de 2006 administrada por completo por indígenas quechuas hablantes, sus operaciones se centran en la sierra centro-norte, su nombre en quechua significa *pilar del desarrollo*. Progresivamente han ampliado su atención a otros sectores no indígenas, incluyendo usuarios agrícolas, artesanos, comerciantes y microempresarios (Pilahuín Tio, 2026). En su declaración de valores señalan que su accionar se fundamenta en la cosmovisión indígena de *sumak kawsay*, que promueve la igualdad de condiciones y oportunidades para comunidades o personas históricamente excluidas de la actividad económica tradicional, mediante la democratización del acceso a servicios financieros (Diario La Hora, 2018). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 26 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 20 agencias, 5 sucursales y 1 matriz. Están presentes en 12 de las 24 provincias de Ecuador.

2.2 Panorama general de la intermediación financiera del Segmento 1

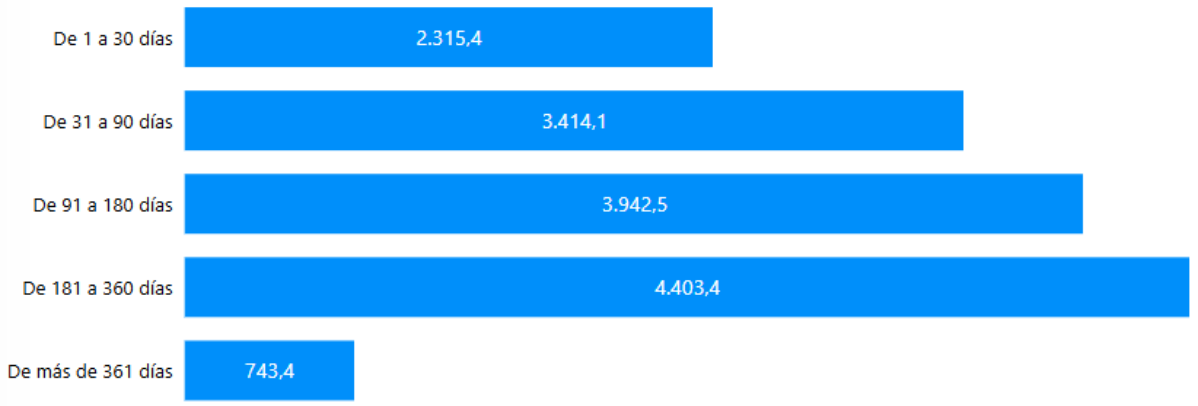
A diciembre de 2025 los depósitos de este segmento totalizaron 20,636.9 millones de dólares en 14.7 millones de cuentas de depósito, lo que implica un saldo promedio de $ 1,403 por cuenta. Las captaciones se concentran mayormente en depósitos a plazo (71.8%) con banda de maduración entre 181 y 360 días. Luego le siguen los depósitos a la vista, donde se encuentra el 27.3% de las captaciones, las diferencias son otras formas de depósitos (0.9%) que se refieren a: depósitos restringidos, por confirmar y de garantía; y, operaciones de reporto. Este comportamiento se puede interpretar como una diferencia entre las conductas de los usuarios bancarios con los de cooperativas, estos últimos parecen usar sus cuentas en COACs para acumular capital y obtener acceso a financiamiento antes que para las necesidades operativas del día a día. En las figuras 6 y 7 se presentan la distribución de depósitos por tipo de cuenta y plazos de maduración, respectivamente.

Figura 6 Distribución de depósitos por tipo de cuenta COACs segmento 1



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Figura 7 Plazos de maduración de los depósitos a plazo COACs segmento 1



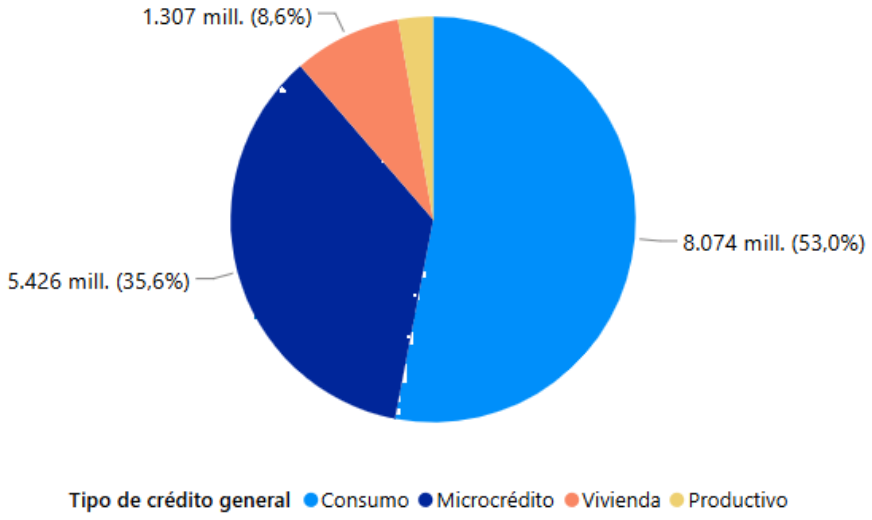
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Con respecto a las COACs que se analizan en este capítulo, en el ranking de instituciones con mayores captaciones a 2025, aparecen en el siguiente orden: Mushuc Runa ($ 588.6 millones), Kullki Wasi Ltda. ($ 315.8 millones), Pilahuín Tio Ltda. ($ 306.6 millones), e Indígena SAC ($ 166.1).

Comparativamente, el total de captaciones de las COACs señaladas representan el 5.3% del total del segmento 1.

En cuanto a las colocaciones, las COACs del segmento 1 a diciembre de 2025 presentaron un saldo de $ 15,231.3 millones de dólares para 1.5 millones de operaciones vigentes, lo que representa un saldo promedio por operación de $ 10,154. En la figura 8 se puede observar en qué sectores ocurren las concesiones de crédito, como se puede observar mayormente se coloca en consumo (53%) y microcrédito (35.6%). Lo cual implica que las COACs financian mayormente el gasto corriente de los hogares, que se puede señalar como una cartera con mayor exposición al riesgo al ser completamente dependiente de los ingresos laborales de las familias.

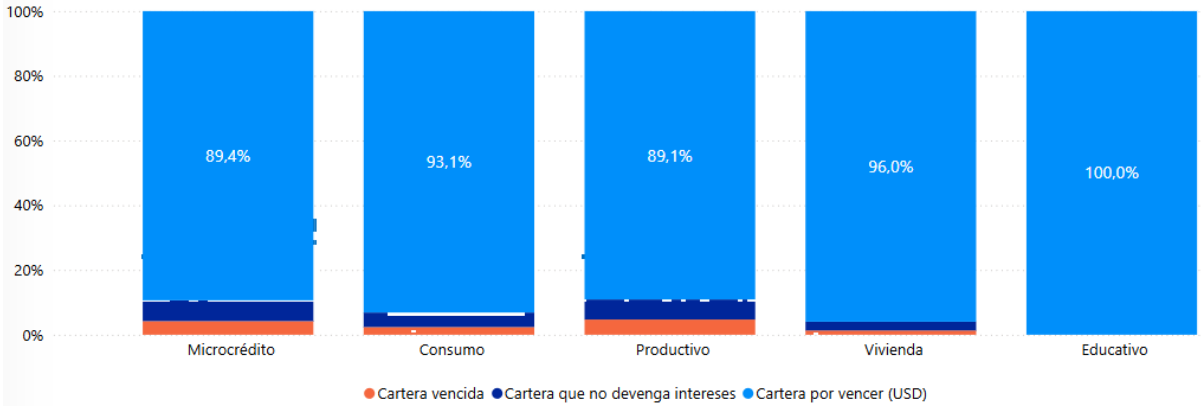
Figura 8 Colocaciones por tipos de créditos en COACs segmento 1



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En la figura 9 se presenta la distribución de la cartera por vencimiento, se analiza primero a las dos carteras más problemáticas: microcrédito y productivo. Como se puede observar el microcrédito tiene una composición altamente vulnerable, donde el 89.44% de la cartera tiene condición por vencer o generando flujos corrientes para las organizaciones. El 10.56% restante se descompone en 6.41% en estado que no devenga intereses, es decir, una fase de alerta temprana e impago prolongado; y un 4.15% de cartera vencida pura, que implica colocaciones impagas y que no generan ingresos para las COACs. En el caso del productivo, se observa que es el portafolio menos sostenible del segmento, la cartera sana representa el 89.1% del total mientras que la que presenta problemas represente el 10.9%; desconsolidando esa cifra se tiene que el 6.21% no devenga intereses y el 4.7% es vencida. Las cifras sugieren que 10.5 de cada 100 dólares colocados pertenecen a cartera con problemas en el portafolio de microcrédito; y 10.9 de cada 100 dólares colocados corresponden a cartera con problemas en el de consumo.

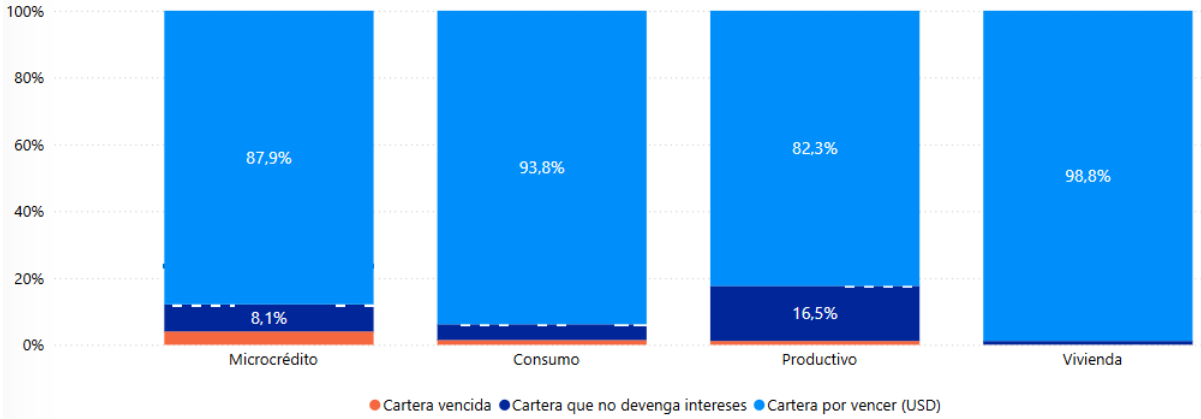
Figura 9 Distribución de carteras de COACs segmento 1



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las carteras más sanas corresponden a los nichos educativo, vivienda y consumo. Debido a que Educativo y Consumo se pueden considerar portafolios que financia necesidades inmediatas se puede señalar que son carteras con una alta capacidad de generación de ingresos para las COACs y que se recuperan oportunamente, esto implica que las familias están pagando oportunamente sus obligaciones. En el caso de vivienda también es destacable que el 96% de las colocaciones se paguen a tiempo debido que, al financiar un bien de largo plazo, la preocupación sobre la inmovilización de capitales por procesos de coactiva hipotecaria son bajos. Ahora se procede a desmenuzar estos ratios para las cooperativas que se analizan en este capítulo iniciando con la Mushuc Runa, en la figura 10 se presenta la información.

Figura 10 Distribución de carteras de la COAC Mushuc Runa



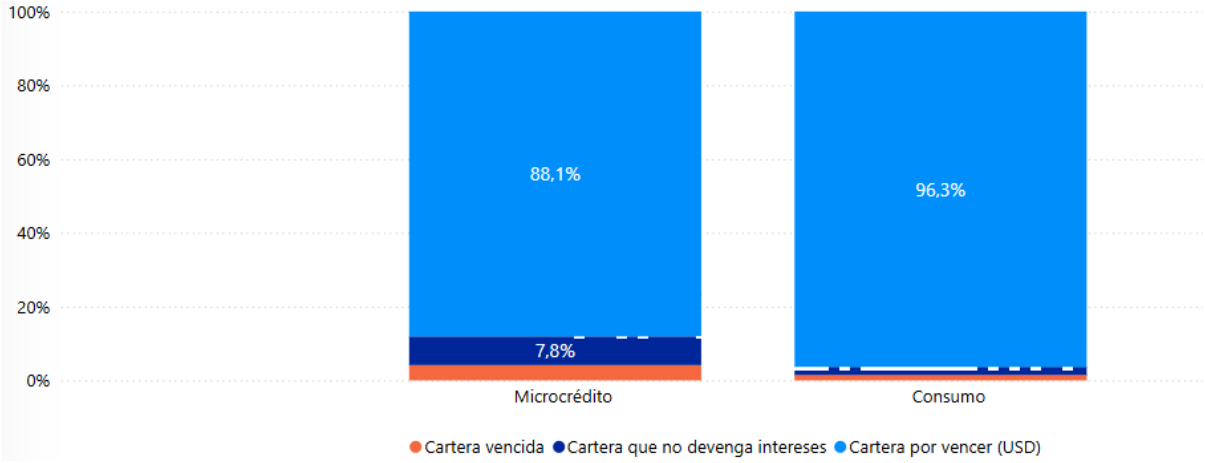
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, las carteras más problemáticas son: productivo y microcrédito. El portafolio productivo tiene la menor proporción de cartera sana 82.3%, la morosidad es de 1.16%, pero la cartera que no devenga intereses es de 16.5%; esto sugiere una concentración severa en operaciones de consumo empresarial que se encuentran refinanciados o en proceso de reestructuración, lo que golpea a la capacidad de generar flujo operativo en corto plazo. Por otro lado, el portafolio de microcrédito

tiene una porción de cartera sana de 87.9%, el tramo vencido es de 4.02% y el que no devenga intereses es de 8.1%; esto indica que el 12.1% de las operaciones microempresariales o tiene problemas de cobro o los deudores tienen una tendencia a caer en días de impago. Ahora bien, las carteras más estables son vivienda y consumo. Vivienda tiene una proporción por vencer de 98.8%, 1.2% que no devenga intereses y 0% vencido, esto señala que la probabilidad de pérdida patrimonial por ejecución de garantías hipotecarias es casi nula. En el caso de consumo el 93.8% de la cartera está por vencer, la que no devenga intereses es 4.73% y vencida es 1.42%; lo que se puede inferir es que los hogares en los que se coloca créditos tienen a ser responsables en cuanto a los plazos de devolución y a mantener sus niveles de morosidad bajos.

En la figura 11 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Kullki Wasi, como se podrá observar esta institución tiene concentrada sus operaciones en solo dos grupos: microcrédito y consumo.

Figura 11 Distribución de carteras de la COAC Kullki Wasi

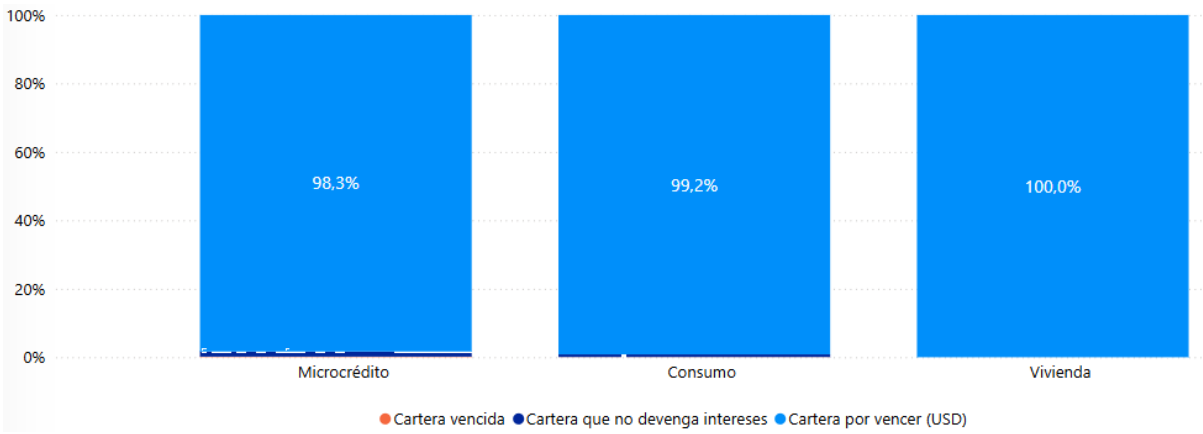


Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La cartera de microcrédito muestra una concentración del 88.1% por vencer y el 11.94% corresponde a operaciones con problemas: 7.77% no devenga intereses y 4.17% está vencida. Debido a la poca diversificación del portafolio es fundamental para la COAC Kullki Wasi Ltda. evitar que ese 7.77% del portafolio no caiga al nivel de morosidad, para ello es fundamental hacer seguimiento a la actividad de los microempresarios sobre todo si experimentan tensiones transitorias para cubrir sus cuotas a tiempo, y mostrar apertura a conceder oportunidades de refinanciamiento de sus pasivos. El consumo en cambio muestra que el 96.3% se encuentra por vencer y el 3.67% abarca a operaciones con problemas: 2.24% no devenga intereses y 1.43% está vencida. Al ser el crédito de consumo una línea que aporta un alto rendimiento financiero por sus tasas activas, ese margen de intermediación garantiza una inyección de liquidez neta que permite atenuar posibles debilitamientos en la recuperación de las operaciones de microcrédito.

En la figura 12 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Pilahuin Tio Ltda., como se podrá observar esta institución tiene concentrada sus operaciones en tres grupos: microcrédito, consumo y vivienda.

Figura 12 Distribución de carteras de la COAC Pilahuin Tio

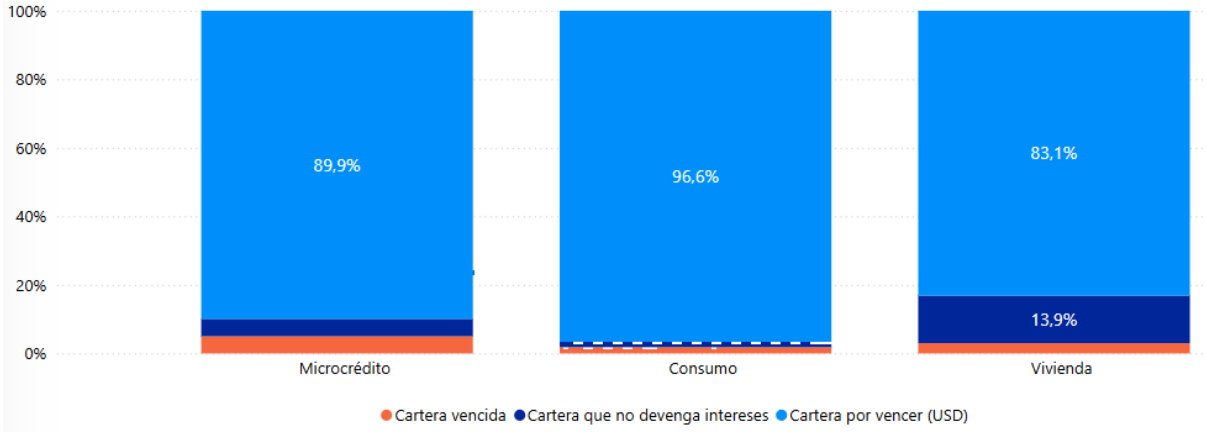


Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las tres carteras presentan una consistencia y calidad en cuanto a su composición y su participación en el portafolio. La cartera que presenta mayor debilidad es la de microcrédito que mantiene un 98.3% de las operaciones en estado sano, el 1.5% en operaciones que no devengan intereses y el 0.2% es vencido. Luego la cartera de consumo presenta un 99.2% de colocaciones por vencer y un 0.8% sin devengar intereses, la cartera vencida no existe en este nicho. Finalmente, la vivienda tiene el 100% de los créditos por vencer. Este comportamiento muestra que los ingresos de la institución por intermediación financiera mayormente se obtienen a tiempo, quitando peso sobre cargas de provisiones que pueden debilitar los márgenes netos o posibles riesgos de pérdidas patrimoniales por falta de recuperación de las deudas al mediano y largo plazo.

En la figura 13 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Indígena SAC Ltda., como se podrá observar esta institución tiene concentrada sus operaciones en tres grupos: microcrédito, consumo y vivienda.

Figura 13 Distribución de carteras de la COAC Indígena SAC



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En esta cooperativa existen dos nichos con señales de falta de calidad en su composición: vivienda y microcrédito. En vivienda el 83.1% de las operaciones están sanas mientras que la cartera que no devenga intereses marca un 13.9% y la vencida 3%; al tratarse de colocaciones de largo plazo, el tener una porción tan elevada sin generar ingresos implica una presión sobre el flujo de caja operativo debido a que estrecha el margen financiero y puede llevar a problemas estructurales a los socios en su interés por cubrir activos de lenta rotación. El microcrédito muestra una estructura de cartera por vencer 89.9%, sin devengar intereses 5.08% y vencida 5.02%; si bien la cartera que genera intereses está cerca del 90%; al haber semejanza en la proporción de colocaciones vencidas y sin generar ingresos se percibe una posible presión económica que pueda conducir a refinanciamientos transitorios o potenciales pérdidas al incrementar el gasto de provisiones. Mientras que el consumo mantiene el 96.6% de sus operaciones en un nivel sano, con tramos de deterioro que son marginales: 1.56% y 1.82% en carteras que no devengan intereses y vencida, respectivamente.

En la tabla 4 se presenta un resumen comparativo entre el promedio del segmento 1 y las COACs que se analizan en este capítulo, operativizadas por las mixturas de los portafolios; además se ha exceptuado los nichos educativo y productivo, para mantener algo de homogeneidad en los datos tabulados.

Tabla 4 Resumen de porciones de cartera analizadas en COACs indígenas y el segmento 1

Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
SEGMENTO 1				
Microcrédito	89.40	6.41	4.22	Alerta intermedia; alta concentración en tránsito de no devengo.
Consumo	93.10	4.48	2.38	Sostenible; bajo nivel de default definitivo.
Vivienda	96.00	2.69	1.33	Óptima; alta predictibilidad de flujos a largo plazo.
MUSHUC RUNA				
Microcrédito	87.90	8.09	4.02	Presión por rezago en el cobro operativo de la base social.
Consumo	93.80	4.73	1.42	Sostenible; excelente control de la mora real.
Vivienda	98.80	1.20	0.00	Excelente; blindaje patrimonial absoluto.
KULLKI WASI				
Microcrédito	88.10	7.77	4.17	Comportamiento típico del sector; morosidad controlada pero bajo monitoreo.
Consumo	96.30	2.24	1.43	Sobresaliente; pilar de alta rentabilidad neta para el margen.
PILAHUIN TIO				
Microcrédito	98.30	1.50	0.20	Liderazgo en eficiencia; indicadores excepcionales de microfinanzas.
Consumo	99.20	0.80	0.00	Perfecta; cero pérdidas por *default*.
Vivienda	100.00	0.00	0.00	Inmunidad total al riesgo de calce de plazos.
INDÍGENA SAC				

Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
Microcrédito	89.90	5.08	5.02	Vulnerabilidad moderada; la mora real roza el límite técnico del 5%.
Consumo	96.60	1.56	1.82	Óptima; amortigua las presiones de las otras líneas.
Vivienda	83.10	13.90	3.00	Alerta crítica; fuerte inactividad de capitales en activos inmobiliarios.

Elaboración propia

Como se puede apreciar, el microcrédito tiene un patrón sistémico de calidad de cartera. En ese nicho la cartera sana fluctúa entre el 88% y 89% (exceptuando a la Cooperativa Pilahuín Tio Ltda.) y un promedio de no devengar intereses en el orden entre 5% y 8%, lo que implica que los problemas en recuperación de operaciones en la base social microempresarial son transversales, independientemente del tamaño de la institución. En lo que respecta al consumo, la cartera sana opera en umbrales superiores al 93%, lo que sugiere que las cooperativas de este segmento han utilizado el consumo como un portafolio seguro para mantener los márgenes de utilidad en la intermediación financiera, con rápida rotación y baja morosidad. Sin embargo, si se puede observar la existencia de asimetrías específicas a partir del tamaño de escala de la cooperativa, por ejemplo, en operaciones de consumo la cartera vencida es menor que el promedio del segmento 1; no así la que no devenga intereses, en ese escenario Mushuc Runa tiene una porción mayor que el promedio del sector, mientras que el resto de cooperativas está por debajo del indicador del sector. Lo cual indica que las entidades de mayor tamaño suelen exponerse más a los riesgos comerciales de ese cartera, no así las cooperativas de menor tamaño que presentan una porción más conservadora.

Finalmente, con respecto a las COACs que se analizan en este capítulo se tiene que la participación sobre la cartera total del segmento son las siguientes: Mushuc Runa 3.0%, Kullki Wasi Ltda. 1.7%, Pilahuín Tio Ltda. 1.1%, e Indígena SAC Ltda. 0.9%. Por tanto, de manera consolidada, estas instituciones representan el 6.7% de las colocaciones totales del segmento 1.

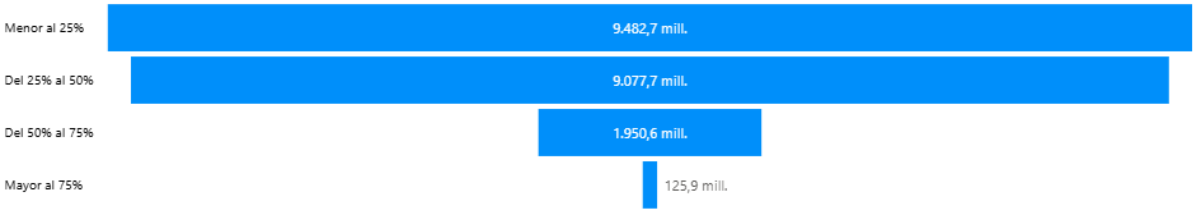
Las COACs que se analizan en este capítulo tienen las siguientes participaciones sobre la cartera total del segmento: Crecer Wiñari 4.0%, Pushak Runa Ltda. 2.8%, Indígenas Galápagos Ltda. 2.2%, y Rhumy Wara Ltda. 1.5%. Por tanto, de manera consolidada, estas instituciones representan el 10.5% de las colocaciones totales del segmento 3. Para terminar esta sección es fundamental contextualizar la exposición al riesgo de las entidades que forman este segmento, mediante esa información se puede profundizar sobre el entorno territorial y económico sobre el que desarrollan sus operaciones las cooperativas y poder desmarcar posibles inferencias de mala gestión que realmente son provocadas por

factores externos a la estrategia de negocio. En las figuras 14 y 15 se muestran la intermediación financiera por rango de ruralidad y por rango de pobreza, respectivamente.

Figura 14 Intermediación financiera mediada por rango de ruralidad

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Figura 15 Intermediación financiera mediada por rango de pobreza



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que el flujo de capital se desplaza hacia sectores de mayor acumulación y menor vulnerabilidad. Las zonas con pobreza menor al 25% acaparan $ 9,482.7 millones y las que tienen pobreza entre 25% y 50% suman $ 9,077.7 millones; mientras que la intermediación en zonas con pobreza crítica totalizó $ 125.9 millones, lo que representa menos del 0.6% de la cartera total de este segmento. Desde un enfoque de la ruralidad, la mayor concentración de recursos se sitúa en el rango del 25% al 50% y luego en el clúster entre 50% y 75%. Este patrón de distribución es una comprobación de que las COACs del segmento 1 tienen un comportamiento institucional que es próximo a las lógicas de la banca comercial tradicional. La presión por rentabilizar infraestructuras pesadas, absorber mayores costos de fondeo y exhibir carteras por vencer en niveles de excelencia, empuja a estas grandes instituciones a replegarse de las bases históricas de exclusión que promovieron el cooperativismo. Para blindar sus márgenes financieros, la intermediación abandona paulatinamente la pobreza y la ruralidad extrema, canalizando el crédito hacia sujetos con perfiles de riesgo corporativo o asalariado. En consecuencia, si bien el segmento 1 muestra una robustez patrimonial, lo hace a costa de sacrificar la profundidad de su alcance social en los sectores más empobrecidos.

En la siguiente sección se profundizará un poco más sobre los diferentes indicadores financieros con los que se puede analizar el desempeño económico de las entidades seleccionadas y su comparación con respecto al promedio del segmento 1.

2.3 Indicadores financieros COACs indígenas versus total del Segmento 1

En esta sección se va a proceder con el análisis de los indicadores financieros agrupados por alguna dimensión que permita la valoración de la gestión financiera de las COACs. La información de estados financieros que presentan las entidades a la SEPS involucra las siguientes dimensiones: (a) suficiencia patrimonial, (b) estructura y calidad de activos, (c) índices de morosidad, (d) cobertura de provisiones para cartera improductiva, (e) eficiencia microeconómica, (f) rentabilidad, (g) intermediación financiera, (h) eficiencia financiera, (i) rendimiento de la cartera, (j) liquidez y (k) vulnerabilidad del patrimonio. Sin embargo, para seguir una secuencia lógica y causal de cómo evoluciona el panorama financiero de las COACs en su proceso de gestionar las captaciones en colocaciones que sean rentables, se propone el siguiente esquema de clasificación de las dimensiones anteriormente señalados:

Liquidez: (j)

Intermediación: (b) y (g)

Morosidad: agrupa (c) y (d)

Eficiencia: reúne (e) y (h)

Rentabilidad: une (f) e (i)

Sostenibilidad patrimonial: agrupa (a) y (k)

Una vez definido el esquema para un mejor análisis de la situación financiera se procede primero a revisar el estado de cada una de las entidades que se analizan en este capítulo, y luego un comparativo con el promedio de las cooperativas de ahorro y crédito que conforman el segmento 1.

2.3.1 Cooperativa Indígena SAC

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 5 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 5 Liquidez en la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo	24.11	27.45	33.92

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede apreciar, el indicador presenta una tendencia de acumulación y resguardo prudencial en la gestión de sus activos líquidos. Al cierre del ejercicio 2023, la entidad ya tenía un ratio que denotaba holgura en los requerimientos normativos de encaje, pero hasta 2025 ha crecido cerca de 10 pp. Este incremento matiza una postura marcadamente defensiva frente al ciclo económico postpandemia, de manera que una tercera parte de los depósitos exigibles a corto plazo se mantienen en posiciones de caja inmovilizada, bancos o inversiones de alta disponibilidad y bajo riesgo, en lugar de canalizarse hacia la colocación de crédito productivo o microempresarial en las comunidades. Con este comportamiento la cooperativa busca blindarse ante eventuales corridas de depósitos o choques sistémicos de confianza. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 6 y 7.

Tabla 6 Calidad de Activos en la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos Improductivos Netos / Total Activos	6.81	8.52	8.62
Activos Productivos / Total Activos	93.19	91.48	91.38
Activos Productivos / Pasivo con costos	104.76	103.21	103.04

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 7 Intermediación financiera en la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera Bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	106.74	97.57	89.21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se observa un deterioro progresivo en la estructura de inversión entre 2023 y 2025. Se ha incrementado de forma sostenida los activos improductivos netos desde 6.81% hasta 6.82% respecto al total de activos, lo que consecuentemente redujo la participación de los activos productivos de 93.19% a 91.38%. Esta pérdida en la capacidad generadora de ingresos se agrava al evaluar la métrica frente al fondeo oneroso: la proporción de activos productivos sobre los pasivos con costos disminuyó del 104.76% al 103.04%. Aunque la cooperativa mantiene una posición donde sus activos rentables superan las obligaciones que le generan pago de intereses, la tendencia a la baja muestra una paulatina comprensión de su estructura de rentabilidad, advirtiendo un riesgo operativo si el encarecimiento del fondeo supera el rendimiento del activo generador.

Por otra parte, el indicador de intermediación financiera muestra una fuerte transformación en la dinámica del negocio de colocación. En 2023, la institución tenía un índice de 106.74% entre su cartera bruta y las obligaciones con el público, lo que evidencia una postura altamente restrictiva donde el ratio se desplomó al 89.21%. Desde un enfoque de microfinanzas, esta subutilización de los recursos

captados refleja un exceso de liquidez que no está siendo canalizado hacia la concesión de préstamos, con lo que se mitiga el riesgo de liquidez, pero castiga severamente el margen financiero bruto, comprometiendo la eficiencia y el objetivo fundamental de intermediación de la cooperativa.

A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 8 y 9 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 8 Morosidad en la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	2,77	4,67	3,60
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	6,36	49,10	43,74
Morosidad de la cartera de microcrédito	4,91	6,54	7,92
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	4,38	6,15	6,74

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 9 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	99,16	85,80	122,68
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	26,37	74,84	50,02
Cobertura de la cartera de microcrédito	101,68	89,39	105,56
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	101,28	88,72	107,84

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La evolución de la morosidad muestra un deterioro sostenido en la calidad de la cartera de la COAC Indígena SAC. El índice de morosidad total escaló progresivamente de 4.38% a 6.74%, esta degradación está impulsada por dos focos críticos. En primer lugar, el nicho de microcrédito que tiene un crecimiento de 4.91% hasta 7.92%, este comportamiento muestra que la base microempresarial y popular atendida por la cooperativa está enfrentando severas tensiones de liquidez y una reducción en su capacidad de pago, materializando un alto riesgo crediticio. En segundo lugar, se observa una anomalía en la cartera de crédito inmovilidad, cuya morosidad saltó de forma abrupta de 6.36% hacia 43.74%, esta inmovilización de casi la mitad de los activos de largo plazo representa un choque grave para la recuperación de flujos de efectivo.

En lo que respecta a la cobertura de provisiones, la entidad muestra un esfuerzo por proteger su patrimonio, tras un debilitamiento en 2024 donde la cobertura total cayó a 88.72%, la institución aumenta sus provisiones hasta alcanzar un 107.84%. Esto implica que, en términos agregados, por cada dólar de cartera con problemas, la cooperativa cuenta con $ 1.07 de reservas para absorber la pérdida. Al desagregar por nichos, se observa que los portafolios de mayor rotación se encuentran blindados, con coberturas del 122.68% y 105.56% respectivamente para el año 2025. Sin embargo, la brecha de riesgo se ubica en el crédito inmobiliario; el drástico incremento de su morosidad superó la capacidad de provisionamiento de la cooperativa, con lo que se reduce su índice de cobertura a un insuficiente 50.02% en 2025.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 10 y 11 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 10 Eficiencia financiera de la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / patrimonio promedio	-1,76	-4,82	-2,17
Margen de intermediación estimado / activo promedio	-0,16	-0,44	-0,20

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 11 Eficiencia microeconómica de la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / total activo promedio	6,00	5,18	4,42
Gastos de operación / margen financiero	102,57	109,32	104,96
Gastos de personal estimados / activo promedio	3,23	2,67	2,21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

A nivel de eficiencia financiera se observa que los márgenes de intermediación son negativos tanto en su relación con el patrimonio como el activo promedio. La destrucción de valor operativo guarda una relación de causalidad directa con las deficiencias de calidad de activos analizadas previamente: la alta carga de cartera inmovilizada que no devenga intereses en microcréditos y vivienda, esto provoca una contracción en la generación de ingresos con lo que se limita la capacidad de la cooperativa para cubrir holgadamente su fondeo. Trasladando esos resultados a la eficiencia microeconómica se observa que la administración institucional ha reconocido esta presión financiera y ha ejecutado una estrategia defensiva basada en la austeridad. Los gasto de operación con respecto al activo promedio han descendido de 6% a 4.42% este ajuste ha venido de la mano con un recorte en la carga administrativa de la nómina desde 3.23% hasta 2.21%. Sin embargo, en el indicador de Gastos de operación /Margen Financiero se refleja que pese a las políticas de austeridad anteriores los gastos operativos absorbieron más del 100% del margen financiero, de ahí que, la reducción de costos administrativos se considera insuficiente porque el margen financiero base está muy deprimido. El giro de intermediación de la COAC no genera liquidez neta necesaria, lo que expone a la entidad a una riesgosa dependencia en ingresos no operativos.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 12 y 13 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 12 Rendimiento de la cartera de la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,50	15,57	14,66
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	18,43	18,44	16,97

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	101,67	6,28	15,70
Carteras de créditos reestructuradas	110,46	20,05	16,27
Cartera por vencer total	17,96	18,01	16,92

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 13 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / patrimonio promedio	1,52	0,56	0,72
Resultados del ejercicio / activo promedio	0,14	0,05	0,07

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El retorno sobre el activo generador presentado para cada nicho de colocación se encuentra bajo presión. En términos agregados, el rendimiento de la cartera por vencer total experimentó una ligera contracción al pasar de 17.96% a 16.92%, las líneas medulares de la cooperativa muestran una tendencia a la baja: el microcrédito redujo su crecimiento del 18.44% al 16.97% y el consumo bajo a 14.66%. Esto sugiere que la cooperativa está perdiendo capacidad para extraer ingresos por intereses en su base de clientes que pagan puntuales, de la misma manera se observa una gran volatilidad en las carteras refinanciadas y reestructuradas que luego de retornos elevados en 2023 ahora tienen niveles bajos: 15.7% y 16.27%, lo que sugiere que aquellas carteras renegociadas para volver a generar intereses en algún momento vuelven a caer en impago y no contribuyen a la obtención de ingresos. El reflejo de la estructura ineficiente de la COAC se evidencia en la caída del ROE y el ROA que ha pasado de 1.52% a 0.72% y de 0.14% a 0.07%, respectivamente. Al comparar estos resultados con la dimensión de eficiencia se observa que el consumo del gasto operativo del margen financiero no es para generar valor económico orgánico.

Esta nula rentabilidad impide la capitalización de reservas frescas, dejando al patrimonio expuesto y con poca capacidad de asumir riesgos desmedidos en el proceso de inclusión financiera. Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos

que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 14 y 15 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 14 Suficiencia Patrimonial en COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	232.82	177.60	165.88

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 15 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Indígena SAC

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	0.39	6.64	0.30
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	40.96	53.95	56.46
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos Totales	8.69	8.97	9.02
FI = 1 + (Activos Improductivos / Activos Totales)	106.81	108.52	108.62
Índice de capitalización neto: FK/ FI	8.19	8.33	8.36

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, la suficiencia patrimonial ha tenido una contracción significativa pasando de 232.82% a 165.88%, pese a que el indicador se encuentra por arriba de 100% la pérdida de magnitud implica que los recursos inmovilizados están creciendo con mayor rapidez que el patrimonio y los resultados, es decir, se está incrementando los usos de recursos en actividades que no generan ingresos. Esto se puede ver con mayor claridad al abordar el indicador Cartera improductiva / Patrimonio, en 2023 tenía un valor de 40.96% y en 2025 es 56.46%, lo que implica que más de la mitad del capital de la entidad se encuentra atado en operaciones vencidas. Este es el impacto directo de la escalada de la mora en microcrédito y la caída del portafolio inmobiliario, lo cual se traduce no sólo en problemas de liquidez temporal, sino que están amenazando por erosionar la solvencia.

Sin embargo, al revisar la cartera improductiva descubierta se obtiene una reducción drástica hacia un 0.30% luego de haber alcanzado un máximo de 6.64% en 2024. Este resultado pone en evidencia el costo de la defensa institucional: la entidad cubrió el riesgo patrimonial con un agresivo plan de provisiones que se observó en la tabla 9. El problema es que el escudo contable fue financiado con la utilidad del ejercicio, lo cual explica por qué el ROA cayó al 0.07% por intentar sostener el patrimonio frente a la creciente exposición al impago. Esta trampa operativa se refleja con el estancamiento del índice FK/FI, el cual se ha mantenido rígido y con poca expansión. Al existir una ineficiencia

microeconómica donde los gastos de operación representan casi el 105% del margen financiero, y al destinar cualquier excedente a cubrir la cartera vencida, la cooperativa es incapaz de generar capital orgánico.

De esta forma la COAC Indígena SAC ha entrado en un ciclo de sobrevivencia: su capital la sostiene, pero su incapacidad de generar rentabilidad neta la despoja de las herramientas necesarias para apalancar su crecimiento y sostener el riesgo sistémico de las bases comunitarias a las que intermedia.

2.3.2 Cooperativa Pilahuin Tío

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 16 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 16 Liquidez en la COAC Pilahuin Tio

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total Depósitos a corto plazo	22,23	26,63	43,54

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la relación entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo tiene una trayectoria creciente, pasando de 22.23% a 43.54%. Esto indica que la entidad ha pasado de una posición expansiva, en la que cubría sus obligaciones exigibles de corto plazo sin sacrificar su capacidad de intermediación y colocación de cartera productiva, a un enfoque extremadamente defensivo que le lleva a asumir un costo de oportunidad alto pues se restringe la colocación de créditos. Esta conducta puede ser resultado de un detenimiento deliberado de la concesión de nuevos créditos como una probable estrategia de contención ante un posible deterioro de la calidad de los activos. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 17 y 18.

Tabla 17 Calidad de Activos en la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	20,83	21,21	23,82
Activos productivos / Total Activos	79,17	78,79	76,18

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos productivos / Pasivos con costo	90,62	89,06	85,66

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 18 Intermediación financiera en la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	83,11	79,43	70,29

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las presentación de los datos anteriores muestran insumos para explicar el gran aumento de la liquidez observado anteriormente, se puede apreciar en la marcha de los indicadores que la entidad ha desarrollado una política conservadora debido a que se ha perdido calidad en los activos organizacionales. El ratio de activos improductivos netos sobre el total de activos ha crecido de 20.83% a 23.82% indicando que casi una cuarta parte del balance total de la entidad se encuentra inmovilizada en activos que no devengan intereses: cartera castigada, bienes adjudicados o activos fijos improductivos, representando una carga pesada que reduce la capacidad de generación de ingresos. La acumulación de la improductividad se observa en el ratio de activos productivos con respecto a los pasivos con costo que ha descendido de 90.62% a 85.66%, lo que se traduce en que son mayores los recursos monetarios que se captan con respecto a lo que se colocan con lo que el se amenaza a la destrucción del margen de intermediación.

Estos antecedentes explican la caída en el indicador de intermediación financiera, al pasar la relación entre la cartera bruta y los depósitos a vista y plazo de 83.11% a 70.229% con lo que la entidad optó por frenar drásticamente la colocación para evitar una mayor pérdida de calidad en sus activos. Al dejar de prestar, los depósitos captados se estancaron y provocaron la inflación del indicador de liquidez, elevándolo de manera artificial hasta el 43.54%. A continuación, se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 19 y 20 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 19 Morosidad en la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	4,47	3,71	2,47

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	3,20
Morosidad de la cartera de microcrédito	6,52	5,14	3,85
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	5,76	4,59	3,32

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 20 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	81,27	83,76	102,96
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,50
Cobertura de la cartera de microcrédito	93,78	134,94	139,18
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	89,86	119,30	128,67

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Si bien la morosidad de la cartera total registra una reducción importante de 5.76% a 3.32%, motivada principalmente por reducción de impagos de los dos portafolios principales que son microcrédito y consumo, no se pueden relacionar con una mejora orgánica derivada de buenas prácticas de cobranza o concesión de nuevos créditos de alta calidad (debido a que, como se observó, la intermediación se ha reducido drásticamente a 70.29%). Esta reducción se debe a una agresiva política de saneamiento y castigo de cartera que se refleja en el crecimiento sostenido de la cobertura de cartera problemática de 89.86% a 128.67%, de esta forma se limpia el indicador de morosidad al retirar contablemente los créditos irrecuperables de la cartera activa. Al castigar los créditos o ejecutar las garantías, los retiró del denominador del ratio de morosidad, pero los trasladó directamente al bloque de activos improductivos netos. De esta manera se puede explicar en parte la gran acumulación de liquidez, como una medida para dedicar recursos que permitan respaldar las provisiones en las carteras de baja calidad.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 21 y 22 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 21 Eficiencia financiera de la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-1,03	-23,09	-13,30
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-0,11	-2,33	-1,13

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 22 Eficiencia microeconómica de la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	5,53	6,12	5,21
Gastos de operación / Margen Financiero	102,28	172,74	137,09
Gastos de personal estimados / Activo promedio	1,67	1,65	1,42

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos muestran el desgaste patrimonial profundo que ha conllevado la estrategia de saneamiento de cartera y contracción de liquidez que se ha identificado previamente. En la eficiencia financiera se observa la destrucción sistemática de la gestión económica, el margen de intermediación sobre el patrimonio y sobre el activo muestran saldos negativos y en descenso con respecto en 2024, al ubicarse en -13.30% y -1.13% respectivamente. La situación de ambos indicadores encaja perfectamente con el esfuerzo de aprovisionamiento, la entidad absorbió todo el costo del castigo de su cartera directamente en su estado de resultados con lo que evitó cualquier posibilidad de margen positivo, lo cual es entendible dada la posición de tener el 24% de sus activos improductivos.

La contención en la generación de ingresos se aprecia en la eficiencia microeconómica debido a que el indicador de relación entre gastos de operación y margen financiero tuvo dos períodos de trayectoria diferente: entre 2023 y 2024 creció de 102.28% a 174.74%; entre 2024 y 2025 decreció de 172.74% a 137.09%. Que el indicador supere el 100% significa que la diferencia neta entre lo que la cooperativa cobra por sus escasos créditos y lo que pago por los depósitos es insuficiente para cubrir los costos de la operación. Frente a esa trampa de economía de escala, la administración ha reaccionado con una

severa política de austeridad que se evidencia en las reducciones de los ratios del gasto de operación con respecto a los activos promedio, y del gasto de personal frente al activo promedio. No obstante, los resultados de la eficiencia financiera muestran que los esfuerzos son insuficientes.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 23 y 24 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 23 Rendimiento de la cartera de la COAC Pilahuin Tio

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	16,21	16,38	16,91
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	10,56	18,99	10,71
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	22,12	21,02	21,12
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos reestructuradas	0,00	0,00	3,62
Cartera por vencer total	20,15	19,45	19,66

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 24 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Pilahuin Tio

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	3,55	5,32	2,38
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,38	0,55	0,21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que el rendimiento de la cartera por vencer total se mantiene oscilando entre el 19% y 20%, con una ligera trayectoria a la baja con respecto a los valores de 2023. Esta situación de la

rentabilidad en el portafolio junto al peso del 23.82% en activos improductivos y con una intermediación contraída a 70.29%, la entidad se ve forzada a extraer la máxima rentabilidad posible de la reducida fracción de su cartera que si está sana, imponiendo tasas de interés al límite normativo para intentar compensar la asfixia de sus ingresos operativos. Adicionalmente, la aparición de un 3.62% de rendimiento en carteras reestructuradas en 2025 confirma los intentos de la administración por oxigenar y refinanciar operaciones deudoras que están próximas al default.

Si se comparan los indicadores de rentabilidad con los de eficiencia financiera aparece una profunda divergencia, entre ratios de eficiencia negativos y rentabilidad positiva. Esto se explica en la dependencia de la entidad para generar ingresos por fuentes no operativas o extraordinarias tales como recuperación de carteras previamente castigadas, reversión de provisiones antiguas o la venta de bienes y activos adjudicados. La caída en el ROE de 5.32% a 2.38% es una señal que los ingresos extraordinarios se están agotando y que está muy próximo a tomar valores del patrimonio para asegurar la estabilidad de la entidad.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 25 y 26 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 25 Suficiencia Patrimonial en COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos inmovilizados	55,67	50,97	45,20

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 26 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Pilahuin Tío

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	4,86	0,84	0,00
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	39,75	34,59	24,92
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	8,55	7,80	6,45
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	120,83	121,21	123,82

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Índice de capitalización neto: FK / FI	7,19	6,54	5,29

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las tablas 25 y 26 confirman aritméticamente las hipótesis de descapitalización, dependencia en ingresos extraordinarios y crisis de escala señalados en los indicadores anteriores. La relación entre el patrimonio sumado a los resultados frente a los activos inmovilizados se encuentra colapsada al pasar de 55.67% a 45.20%, que este indicador se muestre por debajo del 100% implica que el capital propio de la cooperativa es insuficiente para respaldar su infraestructura física, la inmovilización de los depósitos destruye la liquidez de largo plazo de la entidad y la expone a un riesgo de insolvencia inminente en caso de retiros masivos, debido a que los activos fijos no se pueden liquidar rápidamente para devolver el dinero a los socios.

El indicador FK muestra la dependencia en los ingresos extraordinarios, a medida que estos se restan ha caído de 8.55% a 6.45%, lo que sugiere que las utilidades contables presentadas son de nula calidad y provienen de fuentes no operativas antes que de la actividad principal que es la intermediación, que en lugar de agregar valor lo está destruyendo. Por otra parte, la subida del indicador FI es el reflejo de mantener casi una cuarta parte del balance total inmovilizado en activos improductivos; mientras que el colapso del índice de capitalización neto de 7.19% a 5.29% coloca a la cooperativa en una posición de deficiencia de calidad severa y riesgo inminente. Estos resultados en conjunto muestran que la efectividad de políticas como: frenar la intermediación para mantener liquidez, castigar la mora para limpiar el balance y utilizar ingresos extraordinarios para sostener la nula utilidad del proceso de intermediación están erosionando su capital primario.

2.3.3 Cooperativa Kullki Wasi

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 27 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 27 Liquidez en la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total Depósitos a corto plazo	34.70	50.55	48.35

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la gestión de liquidez refleja una inflexión hacia una postura defensiva. Al cierre del 2023, la entidad registraba un coeficiente de 34.7%, nivel que denotaba una asignación más dinámica y orientada hacia la colocación de activos rentables. Sin embargo, en los dos años siguientes el indicador ha experimentado crecimientos por encima de la cifra de 2023. Este comportamiento muestra que la institución ha optado por inmovilizar cerca de la mitad de sus obligaciones exigibles a corto plazo en posiciones de alta disponibilidad como mecanismo de contención ante la incertidumbre exógena. Si bien esta holgura de liquidez blinda a la entidad frente a eventuales retiros masivos o crisis de confianza transitorias, una inmovilización del orden de 48% implica un costo de oportunidad considerable que limita la velocidad de rotación del capital. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 28 y 29.

Tabla 28 Calidad de Activos en la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	8.34	10.69	10.25
Activos productivos / Total Activos	91.66	89.31	89.75
Activos productivos / Pasivos con costo	102.79	100.69	101.36

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 29 Intermediación financiera en la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	97.35	85.42	77.46

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos anteriores confirman el enfoque prudencial y defensivo señalado anteriormente. La decisión de mantener una alta disponibilidad de caja e inversiones líquidas se relaciona directamente con un incremento en el peso relativo de los activos improductivos netos, pasando de un 8.34% hacia 10.25%. Como contrapartida, la participación de los activos productivos sobre el total de activos se contrajo del 91.66% al 89.75%, si bien la relación entre activos productivos y pasivos se mantiene holgada, el margen de maniobra se reduce de manera paulatina al destinar una mayor proporción de su estructura general a componentes que no generan rendimiento financiero directo.

Esta tendencia se observa en el índice que relaciona la cartera bruta con las captaciones del público muestra un reducción sostenida al pasar de 97.35% a 85.42% y luego a un ineficiente 77.46%. En la práctica operativa, esto significa que la entidad ha dejado de colocar una cuarta parte de los recursos que capta del público en su cartera de crédito activa. Esta subutilización de la capacidad de colocación convalida la acumulación de liquidez defensiva identificada previamente, pero compromete de manera

severa el potencia de ingresos por intermediación neta. En las tablas 30 y 31 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 30 Morosidad en la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0.00	0.00	0.00
Morosidad de la cartera de consumo	3.78	4.72	3.72
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0.00	0.00	0.00
Morosidad de la cartera de microcrédito	6.34	12.10	12.07
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0.00	0.00	0.00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0.00	0.00	0.00
Morosidad de la cartera total	5.81	10.31	9.74

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 31 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0.00	0.00	0.00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	95.35	78.59	83.58
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	0.00	0.00	0.00
Cobertura de la cartera de microcrédito	93.79	67.30	70.80
Cobertura de la cartera de vivienda de interés publico	0.00	0.00	0.00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0.00	0.00	0.00
Cobertura de la cartera problemática	93.98	68.55	72.15

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar un incremento sustancial de la morosidad total al subir de 5.81% en 2023 a 10.31% en 2024 y luego cerrar en 2025 con un 9.74%. Este deterioro proviene principalmente del portafolio de microcrédito, que disparó su tasa de morosidad desde 6.34% hasta 12.07%, mientras que el crédito de consumo se mantuvo relativamente estable y acotado a un rango entre 3.72% y 4.72%. Este comportamiento explica la necesidad de la postura defensiva adoptada y la contracción de la intermediación financiera. Ante una morosidad de microcrédito que afecta a más de 12 de cada 100

dólares colocados en ese nicho, la institución experimentó un aumento en los activos improductivos netos y una menor propensión a arriesgar nuevos recursos crediticios.

Con respecto a las provisiones para mitigar este riesgo, la tabla 31 presenta una reducción en la cobertura de la cartera problemática, que se redujo de 93.98% a 72.15%. En el portafolio de microcrédito, la cobertura disminuyó del 93.79% al 70.80%, reflejando que el gran incremento del impago superó la velocidad de asignar provisiones específicas en la entidad. Además, la cobertura en consumo se mantuvo más resiliente, esta reducción general en las coberturas evidencia que la entidad absorbió tensiones en la calidad de cartera que limitaron la holgura de las reservas frente al repunte del riesgo de crédito.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 32 y 33 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 32 Eficiencia financiera de la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / patrimonio promedio	7.49	-0.05	-10.09
Margen de intermediación estimado / activo promedio	0.61	-0.01	-0.91

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 33 Eficiencia microeconómica de la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / total activo promedio	5.02	4.16	3.79
Gastos de operación / margen financiero	89.73	100.15	131.77
Gastos de personal estimados / activo promedio	2.34	1.81	1.78

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La tabla 32 muestra una fuerte reducción en el margen de intermediación. El margen estimado sobre el patrimonio promedio pasó de un positivo 7.49% a caer a un - 10.09%. Una trayectoria idéntica registra el margen sobre el activo promedio que desciende de 0.61% a -0.91%, esto confirma un proceso de

erosión en la generación neta de ingresos por intermediación. En el caso de la eficiencia microeconómica, la tabla 33 muestra un esfuerzo de la entidad por contener sus costos operativos y de personal, los gastos de operación sobre el activo promedio se redujeron de 5.02% a 3.79%, y los gastos de personal sobre el activo pasaron de 2.34% a 1.78%. No obstante, el indicador de gastos de operación frente al margen financiero experimentó un desequilibrio drástico, incrementando de 89.73% a 131.77%.

Los resultados de ambos indicadores de eficiencia confirman los problemas de calidad de cartera y la menor colocación. El desplome de la intermediación y el repunte de la morosidad en el microcrédito hasta superar el 12%, lo que deprime de forma severa el margen financiero disponible. Como consecuencia la administración de la entidad redujo sus gastos de personal y operativos en relación con sus activos, la contracción de los ingresos rentables provocó que los costos operativos absorbieran más del 130% de los ingresos financieros netos al cierre de 2025, evidenciando un problema de ineficiencia estructural originado por el deterioro del portafolio.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 34 y 35 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 34 Rendimiento de la cartera de la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0.00	0.00	0.00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	14.82	15.12	14.76
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	0.00	0.00	0.00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	18.02	17.38	16.28
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0.00	0.00	0.00
Carteras de créditos refinanciadas	18.24	18.78	17.01
Carteras de créditos reestructuradas	22.36	25.84	15.79
Cartera por vencer total	17.88	17.21	16.56

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 35 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / patrimonio promedio	3.31	1.48	0.22
Resultados del ejercicio / activo promedio	0.27	0.13	0.02

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se observa en la tabla 34 una tendencia decreciente en el rendimiento de la cartera por vencer total de la entidad, pasando de un 17.88% a 16.56%. Al desagregar por líneas específicas, el rendimiento del microcrédito por vencer desciende progresivamente de 18.02% a 16.28%, mientras que el crédito de consumo muestra mayor estabilidad con un 14.76% al cierre. Las carteras reestructuradas presentan una contracción notable al finalizar el período, cayendo de 25.84% a 15.79%, al igual que las refinanciadas que bajan a 17.01%. Además, los resultados de la tabla 35 expresan una desaceleración profunda en la generación de excedentes netos de la cooperativa. El ratio de resultados del ejercicio sobre el patrimonio cae de 3.31% a 0.22%, y la rentabilidad sobre el activo se reduce a un mínimo de 0.02%.

Estas cifras de rendimiento por carteras y rentabilidad general confirman el deterioro estructural de la eficiencia y la calidad de activos. A medida que el microcrédito acumulaba problemas de morosidad y la intermediación activa se contraía a 77.46%, la capacidad de la entidad para extraer un rendimiento óptimo de sus créditos por vencer se debilitó. La menor efectividad en los ingresos por cartera, sumado al crecimiento de los gastos operativos sobre el margen financiero, explica la comprensión del ROE y ROA, dejando a la COAC con un margen de utilidad cercano a cero. Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 36 y 37 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 36 Suficiencia Patrimonial en COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	163.70	126.51	140.42

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 37 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Kullki Wasi

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	3.99	26.98	19.92
Cartera Improductiva / Patrimonio (dic)	56.94	85.56	71.57
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos Extraordinarios) / Activos Totales	8.12	8.66	8.42
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos Totales)	108.34	110.69	110.25
Índice de capitalización neto: FK / FI	7.55	7.89	7.70

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, la suficiencia patrimonial se ha reducido significativamente pasando de 163.70% a 140.42%, esto indica que los recursos inmovilizados están creciendo con mayor rapidez que el patrimonio y los resultados, es decir, se está incrementado los usos de recursos en actividades que no generan ingresos. Esto se observa más claramente con la evolución del indicador Cartera improductiva / Patrimonio, el cual pasó de 56.94% a 71.57%, esto sugiere que la mayor parte del capital de la entidad se encuentra atado a operaciones vencidas. Ese es el resultado directo del aumento en la mora en microcrédito, lo cual se traduce no sólo en problemas de liquidez temporal, sino que están amenazando por erosionar la solvencia.

Sin embargo, al revisar la cartera improductiva descubierta se observa resultados con mucha volatilidad cerró en 2025 con una tasa mayor a la del 2023, pero con un comportamiento decreciente con respecto a 2024. Esto pone en evidencia las dificultas de la gestión institucional para defender la rentabilidad: la cooperativa no ha logrado cubrir por completo el riesgo patrimonial debido a un debilitamiento en el plan de provisiones. El problema es que el intento de contención ha afectado la utilidad del ejercicio, de ahí porque el ROA cayo al 0.02%, por intentar sostener el patrimonio frente a la creciente exposición al impago. Esta trampa operativa se refleja con el estancamiento del índice de capitalización neto FK/FI, el cual se ha mantenido rígido y con poca expansión pasando de 7.55% a 7.70%. Al existir una ineficiencia microeconómica donde los gatos de operación representan el 131.77% del margen financiero, la COAC es incapaz de generar capital orgánico. De esta forma la COAC Kullki Wasi evidencia tener un saldo capital aún fuerte pero con poca capacidad de generar rentabilidad neta, con lo cual se compromete el crecimiento y la posibilidad de hacer frente a cambios en el riesgo sistémico.

2.3.4 Cooperativa Mushuc Runa

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por

demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 38 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 38 Liquidez en la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	26,87	33,25	37,76

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La relación entre fondos disponibles y los depósitos a corto plazo refleja un incremento progresivo y sistemático en sus niveles de liquidez. Este comportamiento sugiere la adopción de una política conservadora, al mantener más de una tercera parte de sus depósitos exigibles de corto plazo resguardada en activos de alta disponibilidad, la entidad mitiga el riesgo de fondeo ante posibles escenarios de volatilidad o retiro de depósitos. Sin embargo, desde una perspectiva de rentabilidad, esta acumulación sostenida de recursos ociosos genera un costo de oportunidad latente debido a que restringe la masa de capital destinado a la colocación de cartera de crédito activa, que podría presionar a la baja el margen financiero neto en el mediano plazo. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 39 y 40.

Tabla 39 Calidad de Activos en la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	8,47	9,37	8,39
Activos productivos / Total Activos	91,53	90,63	91,61
Activos productivos / Pasivos con costo	107,51	105,99	107,41

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 40 Intermediación financiera en la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	98,55	90,59	82,55

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La calidad de activos presenta una estructura saludable, mantuvieron una participación predominante y estable, cerrando en un óptimo de 91.61% en 2025. En concordancia, los activos improductivos netos mostraron un comportamiento controlado, con un ligero repunte en 2024 al 9.37%, para luego ser corregido a la baja al ubicarse en 8.39%. Al evaluar la relación de activos productivos frente a los pasivos con costo, la entidad exhibe una cobertura técnica robusta y sistemáticamente por encima de

la paridad, cerrando en 107.41%. Esta situación asegura que los activos generadores de ingresos supera holgadamente las obligaciones financieras con costo. Del lado de la intermediación financiera se observa una reducción sostenida, al pasar de 98.55% a 82.55%. Esta trayectoria descendente confirma la política analizada previamente, de ahí que la desaceleración deliberada en la colocación es la causa fundamental que explica por qué la razón de fondos disponibles sobre depósitos a corto plazo subió de 26.87% a 37.76%.

A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 41 y 42 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 41 Morosidad en la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	1,78	1,35	6,83
Morosidad de la cartera de consumo	5,55	7,30	6,26
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	3,34	2,98	1,55
Morosidad de la cartera de microcrédito	10,05	13,15	12,06
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	8,06	9,98	8,41

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 42 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	166,42	84,64	86,52
Cobertura de la cartera de crédito consumo	77,37	71,29	96,48
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	93,72	69,56	144,15
Cobertura de la cartera de microcrédito	96,56	93,73	114,72
Cobertura de la cartera de vivienda de interés publico	0,00	0,00	0,00

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	92,23	87,09	109,32

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se observa un ligero repunte en la morosidad total al cerrar el 2025 en 8.41% un valor que es mayor al del 2023 pero menor al 2024. El comportamiento del portafolio muestra que el microcrédito presenta mayor deterioro al cerrar en el 12.06%, el crédito productivo tuvo un fuerte crecimiento de morosidad al pasar de 1.78% a 6.83%; en contraposición, las carteras de consumo e inmobiliario presentaron tendencias de estabilización y saneamiento durante el período de referencia. En cuanto a la respuesta contable para provisionar el deterioro de la cartera, se aprecia que en 2025 se superó el estándar técnico ideal al situarse en 109.32%, luego de una fuerte caída en el año previo con respecto a 2023. Este robustecimiento fue aportado por las carteras de microcrédito y crédito inmobiliario que superaron el estándar técnico de 100%, así como crecimientos en las carteras de crédito productivo y consumo que no son iguales al estándar indicado, pero que muestran una mejora con respecto al año anterior. El comportamiento de la calidad crediticia expone la justificación del porqué la entidad replegó su intermediación financiera. El evidente deterioro de la morosidad en 2024 motivó un cambió en la política de colocación, como una medida restrictiva y de precaución ante el riesgo de impago, la administración desaceleró fuertemente la concesión de nuevos créditos, con lo que redujo la intermediación financiera del 98.55% al 82.55%. Este freno llevó a la acumulación de recursos que en lugar de colocarse se mantuvieron como líquidos, de esta manera se priorizó la contención del riesgo.

Ahora se analiza la eficiencia financiera, que se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 43 y 44 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 43 Eficiencia financiera de la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	0,23	-2,76	1,67
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	0,03	-0,33	0,22

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 44 Eficiencia microeconómica de la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	4,50	3,24	3,56
Gastos de operación / Margen Financiero	99,51	115,59	95,20
Gastos de personal estimados / Activo promedio	1,65	0,93	1,11

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se observa que el margen de intermediación con respecto al patrimonio y al activo mejoraron en 2025, tras caer a niveles negativos en 2024. Estos cambios entre los períodos de revisión muestran una alta vulnerabilidad de la rentabilidad intermedia frente a los ciclos de riesgo del portafolio. Si se agrega el resultado de la eficiencia microeconómica se observa que la entidad enfrentó una compleja trampa en sus gastos de operación al caer al 95.20%, luego de un fuerte aumento en 2024 que significó la absorción completa de parte de los costos administrativos de los ingresos netos de la institución. No obstante para el ejercicio 2025, un estricto control de costos operativos y de personal permitió corregir ese desequilibrio y devolver la operación a márgenes de sostenibilidad técnica debajo del umbral del 100%.

Si se combinan estos resultados con la situación de los indicadores anteriores se detecta que la caída en los márgenes financieros y la ineficiencia operativa ocurrida en 2024 guardan relación con el shock en la calidad de activos. El repunte de la morosidad total a 9.98% obligó a la entidad a contraer la intermediación financiera, desviando recursos para constituir provisiones, al deprimirse la generación de intereses corrientes y elevarse los costos de cobertura, los gastos operativos superaron al margen financiero disponible en 2024. Estas acciones cosecharon los resultados del 2025 cuando la morosidad total se redujo al 8.41% y se consolida una cobertura superior al 109%. Al estabilizarse las provisiones y optimizarse los gastos administrativos, la entidad liberó presión operativa, permitiendo restaurar los márgenes de intermediación a niveles positivos al cierre de 2025.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 45 y 46 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 45 Rendimiento de la cartera de la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	10,83	10,51	8,84

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,08	15,13	14,65
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	9,52	9,50	9,61
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	18,60	19,49	18,99
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	0,00	14,29	15,77
Carteras de créditos reestructuradas	0,00	16,78	26,34
Cartera por vencer total	17,16	17,67	16,77

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 46 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	3,15	1,19	2,17
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,39	0,14	0,28

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, el rendimiento de la cartera por vencer ha tenido un ligero descenso de 1.1% con respecto al 2024, al ubicarse en 16.77% al cierre del 2025. El microcrédito por vencer se consolidó como el portafolio con mayor rendimiento nominal al cerrar con una tasa de 18.99%, las colocaciones en consumo e inmobiliario sostuvieron un comportamiento lineal cercano al 14.65% y 9.61%, mientras que el rendimiento del crédito productivo se contrajo en 1.67% con respecto al año anterior. Un aspecto crítico es que los retornos de las operaciones modificadas son las que han tenido fuertes crecimientos en su retorno, las operaciones refinanciadas y reestructuradas presentaron rendimientos de 15.77% y 26.34%, respectivamente. En estos casos la renta mayor no es por la operación en sí, sino por la aplicación de primas de riesgo dada la difícil recuperación de la cartera. Adicionalmente la rentabilidad con respecto al patrimonio (ROE) y los activos (ROA) han mostrado una recuperación con respecto a 2024, pero se mantienen en niveles inferiores a los del 2023, con lo cual se puede inferir que las acciones de control en la gestión y el saneamiento de carteras ha contribuido a la mejora en los indicadores de retorno.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la

cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 47 y 48 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 47 Suficiencia Patrimonial en COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + resultados) / Activos inmovilizados	240,86	211,90	257,81

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 48 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Mushuc Runa

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	4,08	8,43	0,29
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	52,53	62,11	46,76
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	11,97	11,91	12,14
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	108,47	109,37	108,39
Índice de capitalización neto: FK / FI	11,11	10,98	11,26

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La situación de la suficiencia patrimonial de la entidad muestra niveles holgados, muy por encima del 100%. Tras una moderada contracción en 2024, ubicándose en 211.90%, en 2025 se incrementó a un notable 257.81%. Esta trayectoria muestra una forma contundente en que el patrimonio de la entidad y sus resultados acumulados han crecido a un ritmo superior al de los usos no productivos e inmovilizaciones, respaldando al capital propio. Este blindaje a la solvencia adquiere un matiz crítico al observar que la relación entre la cartera improductiva y el patrimonio había escalado en 2024 al 62.11%, que significaba que casi dos terceras partes del capital técnico se encontraba comprometido con operaciones vencidas. Sin embargo, para el 2025, la entidad logró una reducción drástica al 46.76%.

Una evaluación de la efectividad de la política de saneamiento se observa en el ratio de cartera improductiva descubierta frente al patrimonio y resultados. En el año 2024, el riesgo de pérdida neta desprotegida tocó un techo del 8.43%, Sin embargo, al cierre del 2025, el indicador experimentó un desplome casi absoluto al ubicarse al 0.29%. Este resultado se puede interpretar como una eliminación casi completa del riesgo de erosión patrimonial por impagos, cubriendo sus fondos propios frente a eventuales castigos de cartera. De esta manera, la institución muestra un balance altamente saneado y blindado contra shock sistémicos, con lo cual podría recuperar un mayor dinamismo en la intermediación financiera.

2.3.5 El estado del segmento 1

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 49 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 49 Liquidez del segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	24.65	30.68	38.40

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La relación entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo muestra un crecimiento sostenido desde 24.65% hacia 38.40%, este crecimiento de casi 14 puntos porcentuales implica la aplicación de políticas generalizadas de migración de una apertura al riesgo hacia una postura conservadora y defensiva. Esta masiva inmovilización de recursos líquidos suele ser una huella contable del enfriamiento deliberado de la intermediación financiera por percibir un entorno macroeconómico con mayor incertidumbre o volátil, que apunta a proteger la calidad de los activos y de la cartera frente a cambios en la conducta de pagos o en el ahorro de los socios. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 50 y 51.

Tabla 50 Calidad de Activos en el segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / total activos	8.63	10.25	10.20
Activos productivos / total activos	91.37	89.75	89.80
Activos productivos / pasivos con costo	107.40	105.70	104.84

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 51 Intermediación financiera en el segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (depósitos a la vista + depósitos a plazo)	92.64	89.25	78.84

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos revelan que las cooperativas del segmento han sufrido un deterioro sistémico en la calidad de sus balances que les ha forzado a frenar su dinámica de colocación crediticia. Con respecto a la calidad de activos se aprecia un crecimiento de los activos improductivos desde 8.63% hasta 10.20% lo cual significa una presión a la baja de la rentabilidad sistémica. Como contrapartida, los activos productivos ceden terreno y caen de 91.37% a 89.80%, que ocasiona un estrechamiento en el indicador de activos productivos sobre pasivos con costo, que también se reduce de 107.4% a 104.84%. Aunque el promedio macro del segmento logra sostenerse por encima del 100%, la tendencia decreciente es una alerta de que la brecha con las inversiones productivas está reduciendo su margen.

Frente a este deterioro, la reacción de la alta gerencia en las cooperativas del segmento 1 ha sido reducir la porción entre la cobertura bruta y el total de depósitos, que se reduce de 92.64% a 78.84%. Esta caída de casi 14 puntos en la intermediación crediticia junto al incremento de los fondos disponibles indica que con el repunte sistémico de la improductividad y a la contracción de la cobertura sobre sus pasivos con costo son las fuentes para ralentizar la concesión de nuevos créditos. En lugar de seguir prestando recursos de forma agresiva en un entorno donde se percibe más riesgo, optaron por mantener cuentas líquidas y salvaguardarse a un deterioro general del sistema.

A continuación, se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 52 y 53 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 52 Morosidad en el segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	7.75	12.41	11.90
Morosidad de la cartera de consumo	5.12	6.89	6.92
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	3.71	4.51	4.51
Morosidad de la cartera de microcrédito	9.00	11.72	11.11
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y público	2.26	3.07	5.09
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0.00	0.52	0.95
Morosidad de la cartera total	6.52	8.54	8.31

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 53 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en el segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	60.87	49.88	68.66
Cobertura de la cartera de crédito consumo	104.09	95.49	105.66
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	70.16	64.52	83.38
Cobertura de la cartera de microcrédito	100.87	91.22	102.15
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	62.66	90.09	26.48
Cobertura de la cartera problemática	101.36	91.82	102.57

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados en morosidad y cobertura justifican las precauciones adoptadas en la intermediación y el crecimiento en liquidez para evitar una profundización del deterioro sistémico del segmento. La morosidad de la cartera total experimenta un crecimiento de 6.52% a 8.31%, la erosión de la mora se debe al microcrédito y el crédito productivo, que crecieron de 9.00% a 11.11% y 7.75% a 11.90%, respectivamente. Que los portafolios destinados a financiar el tejido microempresarial y productivo hayan elevado su morosidad a una tasa superior al 11% es un síntoma de la presencia de un fuerte shock en la economía real, lo que contamina directamente el balance de las cooperativas al frenar el flujo de caja esperado, a lo que se suma el lento pero constante aumento de la morosidad en la cartera de consumo desde 5.12% hasta 6.92%.

En el caso de las coberturas de provisiones se observa un desempeño irregular en la absorción de toda la cartera problemática al pasar de 101.36% a 91.82% y luego 102.57%, pese a tenerse un valor por encima del 100%, el diferencial es mínimo con lo que podría generarse un descalce patrimonial. En ese proceso el microcrédito y el consumo se encuentran nuevamente protegidos por encima del 100%, no así la cartera de crédito productivo que pese a tener una mora alta apenas cubre el 68.66% de su cartera en problemas. Esto muestra que las entidades del segmento 1 durante el 2025, se enfocaron en defender la solvencia de su balance mediante el saneo de cuentas y el incremento de provisiones, las cual seguramente ha tenido sus costos al reducir sus utilidades operativas.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 54 y 55 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 54 Eficiencia financiera del segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	2.95	-0.12	0.98
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	0.36	-0.02	0.12

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 55 Eficiencia microeconómica del segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo Promedio	3.71	3.64	3.35
Gastos de operación / Margen Financiero	91.48	100.44	96.61
Gastos de personal estimados / Activo Promedio	1.58	1.55	1.44

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados en los indicadores de eficiencia muestran los costos financieros y operativos que tuvieron que asumir las entidades del segmento 1 para enfrentar el deterioro de su cartera y constituir un crecimiento en las provisiones para mejorar la cobertura. La crisis de morosidad no sólo inmovilizó recursos y frenó la colocación, sino que golpeó la capacidad de generación de valor orgánico. Se puede observar que el margen de intermediación sobre el patrimonio se desploma de 2.95% a 0.98%, luego de un valor negativo en 2024 (-0.12%); mientras que el margen respecto al activo promedio se

desploma de 0.36% a 0.12%, luego de un valor negativo en 2024 (-0.02%). Que se muestre una operación cercana a márgenes nulo, luego de pérdida, implica que los ingresos generados por la cartera sana fueron insuficientes en 2024, y que luego uno ligera recuperación que se ha utilizado fundamentalmente para blindar el balance frente a impagos.

Los problemas en generación de ingresos se observan con mayor claridad al revisar la eficiencia microeconómica. Se observa que la participación de los gastos de operación con respecto a los márgenes financieros es cercana al 100%, al ubicarse en 96.61% luego de alcanzar el 100.44% en 2024. La cercanía al 100% significa que las entidades grandes no logran generar los ingresos de intermediación suficientes para pagar los gastos administrativos básicos y que llevan a una operación técnicamente a pérdida en su giro de negocio. Sin embargo, se reconocen que se han hecho esfuerzos por parte de la gerencia para aplicar criterios de austeridad que reduzcan el peso de los gastos de operación y de personal con respecto al activo, pese a ello la estructura es estrecha y vulnerable frente a cualquier potencial shock sistémico.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 56 y 57 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 56 Rendimiento de la cartera del segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	9.09	8.23	8.49
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	14.56	14.56	14.37
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	9.83	9.79	9.91
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	16.81	16.36	16.17
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	4.64	4.98	4.83
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	8.98	9.03	5.73
Carteras de créditos refinanciadas	15.25	14.63	15.31
Carteras de créditos reestructuradas	16.49	15.22	14.80
Cartera por vencer total	15.49	15.35	15.21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 57 Rentabilidad del ejercicio del segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	5.22	3.17	3.78
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0.63	0.39	0.45

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar una notable estabilidad del rendimiento de la cartera por vencer al consolidar su cierre en 15.21% con variaciones arriba o debajo del umbral del 15%. Si se desglosa ese resultado por segmentos, se puede apreciar que el microcrédito mantuvo retornos estables sobre el 16.17%, el nicho de consumo en 14.37%, las colocaciones inmobiliarias y productivas sostuvieron rendimientos lineales cercanos al 9.91% y 8.49%, así como el rendimiento de las operaciones refinanciadas y reestructuradas se mantuvieron en rangos cercanos al 14.63% a 15.31% y 14.80% a 16.49%, respectivamente. Si bien estos recursos significan una inyección importante para la entidad, hay que considerar que al estar relacionado con carteras de alta fragilidad suponen un aumento del riesgo debido a que son clientes que ya han cesado pagos y que podrían quedar como impago definitivo si las condiciones del entorno afectan su capacidad de ingresos.

En lo que respecta al ROE y ROA se observa una ligera recuperación frente a las severas contracciones de 2024, aunque no se logran recuperar los niveles previos del 2023. Esto se debe a que el incremento de la morosidad total se tradujo en un reducción en el ROE y ROA por la necesidad de constituir provisiones que absorbieron los márgenes operativos de ese año. No obstante, para 2025, la efectividad del control de gastos de operación y de personal junto a la estabilidad en el rendimiento de la cartera total por vencer, permitieron amortiguar los costos de blindaje por la morosidad. De ahí, los ligeros repuntes positivos en los retornos pese a la ralentización voluntaria en la colocación.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 58 y 59 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 58 Suficiencia Patrimonial en segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	247.22	198.47	196.03

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 59 Vulnerabilidad del patrimonio en segmento 1

Detalle del Indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	0.27	6.96	5.07
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	40.20	49.78	46.29
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos Extraordinarios) / Activos Totales	11.92	12.09	11.39
FI = 1 + (Activos Improductivos / Activos Totales)	108.63	110.25	110.20
Índice de capitalización neto: FK / FI	11.05	11.05	10.41

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La suficiencia patrimonial ha tenido una contracción significativa pasando de 247.22% a 196.03%, pese a que el indicador se encuentra por encima de 100%, la pérdida de magnitud implica que los recursos inmovilizados están creciendo con mayor rapidez que el patrimonio y los resultados, es decir, se está incrementando los usos de recursos en actividades que no generan ingresos. Esto se aprecia mejor al revisar el indicador Cartera improductiva / Patrimonio, en 2023 tenía un valor de 40.2% y en 2025 es 46.29%, lo que sugiere que cerca de la mitad del capital de la entidad está atado a operaciones vencidas. Esto es el resultado directo de la escalada en la mora del microcrédito y crédito productivo, lo cual no solo se traduce en un problema puntual de liquidez sino que amenaza por erosionar los niveles de solvencia.

Sin embargo, al revisar el indicador de Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados), se obtiene que tras alcanzar un pico de 6.96% en 2024 se redujo a 5.07% en 2025, lo que pone en evidencia los alcances de la defensa institucional: las entidades del segmento lograron contener parcialmente el riesgo patrimonial desprotegido mediante el plan de provisiones reflejado en la cobertura superior al 102%. El beneficio de este blindaje es que debido a la estabilidad del rendimiento de la cartera y el control del gasto operativo, no se destruyó la utilidad del ejercicio, permitiendo que el ROA se mantenga aceptable. La consistencia operativa se ratifica en el índice de capitalización neto FK/FI, que se ha mantenido con pocas variaciones, con lo cual la entidad aún mantiene capacidad para generar capital orgánico. De manera que las entidades del segmento 1 han logrado absorber el impacto del duro shock económico con lo que han evitado un contagio sistémico, pero han finalizado el 2025 con una rentabilidad asfixiada y una estructura de capital más vulnerable frente a posibles turbulencias en el mercado.

2.4 Estado financiero de las cooperativas indígenas y situación del conjunto de cooperativas del segmento 1

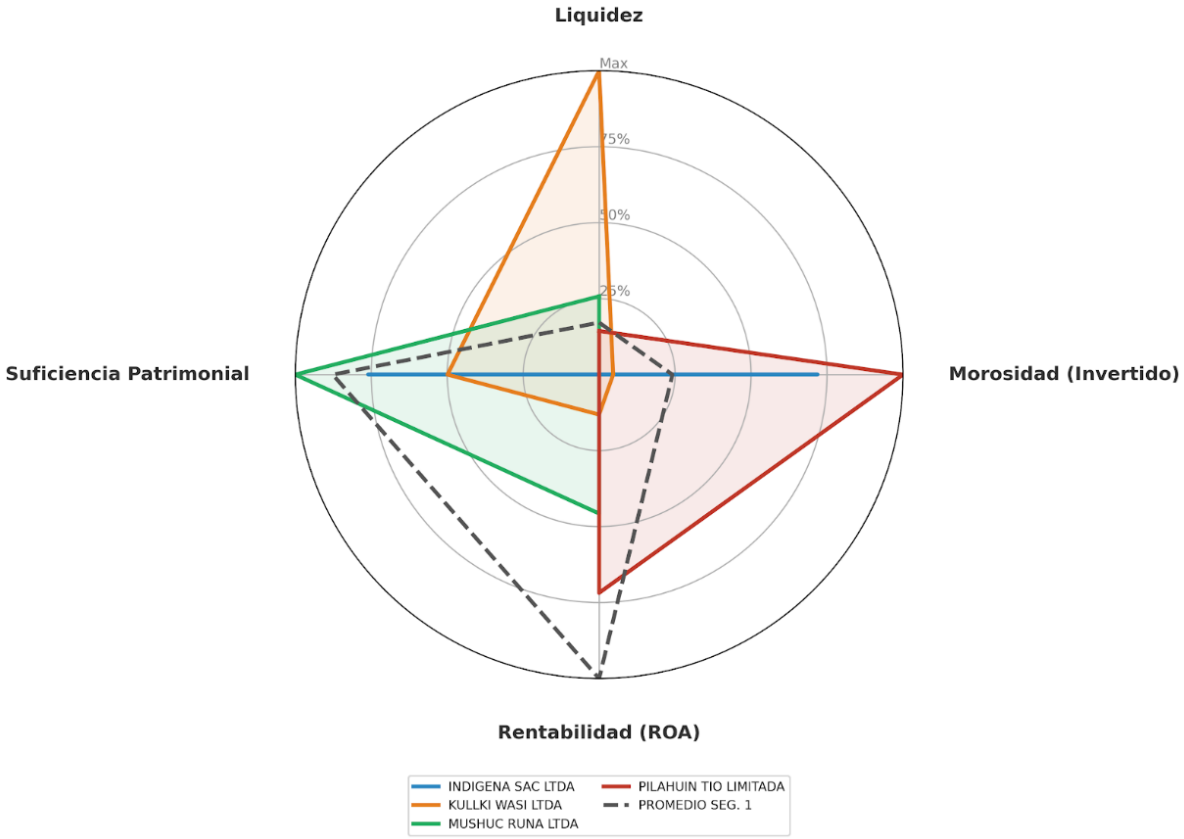
A modo de conclusión en el análisis del desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas versus el segmento de operación, se procede en la aplicación de un diagrama normalizado de benchmarking para comparar la situación financiera. La metodología consistió en la selección de indicadores financieros que sean representativos para la valoración de la gestión financiera, estos indicadores se alinean con la metodología CAMEL: 1) Suficiencia Patrimonial (solvencia), 2) Rentabilidad (ROA – eficiencia operativa), 3) Liquidez (cobertura de obligaciones de corto plazo), y, 4) Morosidad. En este último indicador se aplica un criterio invertido, que se refiere a interpretar el estado del índice como positivo mientras más alejado del centro se encuentre, debido a que se interpreta como una menor masa de cartera problemática.

Para lograr una adecuada representación de los indicadores se ha efectuado una homogenización de las escalas. Antes de aplicar la homogenización se perciben diferentes tamaños de escala, por ejemplo, el ROA se expresa en porcentajes estrechos mientras que la suficiencia patrimonial o cobertura de cartera problemática se muestra en porcentajes de dos o más dígitos, lo cual distorsionaría la visualización en caso de utilizar los datos de partida. De ahí que el punto de partida para la homogenización y estandarización de tamaño de métricas se estiman los promedios simples entre los tres años y luego se transforman a una escala relativa unificada que se denomina normalización min-max. Este procedimiento reescala todos los valores absolutos a un rango acotado entre 0 y 1, con lo que se logra la representación visual desde 0% al máximo nivel. La identidad que se aplica a cada observación del panel es:

$$X_{norm} = \frac{X_i - X_{min}}{X_{max} - X_{min}}$$

Donde Xi representa el valor original del indicador para una cooperativa específica, mientras que Xmin y Xmax corresponde a los valores mínimo y máximo registrados en el ecosistema del segmento 1 para ese mismo indicador durante el período evaluado. El resultado de la transformación es que las unidades originales desaparecen dando lugar a un índice de desempeño puramente comparativo. Así, el centro del gráfico 0% representa invariablemente el nivel más débil de todo el segmento para cualquier dimensión evaluada, mientras que el vértice exterior define la fronte de eficiencia del mercado. Es importante señalar que esta homogenización exigió un tratamiento algebraico especial para las métricas de daño o deterioro como la morosidad, el valor normalizado fue invertido matemáticamente: 1 – Xnorm; de esta manera la cooperativa con mayor tasa de cartera vencida es empujada hacia el centro del gráfico (menor desempeño), garantizando un componente visual coherente: toda expansión hacia los bordes exteriores representa invariablemente un incremento en la fortaleza y viabilidad financiera de la entidad. En la figura 16 se muestra el resultado visual de la homogenización de variables.

Figura 16 Análisis radial CAMEL de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1



Elaborado por el autor a partir de los indicadores de las COACs y el promedio del segmento 1

Se puede observar que entre las cooperativas indígenas del segmento, destaca el comportamiento sumamente defensivo de Kullki Wasi (línea naranja) debido a que su polígono se estira marcadamente hacia el vértice superior de liquidez, superando con creces el promedio del sector. Esta acumulación excesiva de efectivo tiene como costo de oportunidad la fuerte contracción hacia el centro en las áreas de rentabilidad y calidad de cartera, lo que indica que la entidad prefiere sacrificar ingresos a cambio de blindarse ante posibles retiros de depósitos. En contraste, Mushuc Runa Ltda. (línea verde) muestra una estrategia anclada de protección, siendo líder indiscutible en suficiencia patrimonial , lo que le permite contar con un colchón de capital propio para absorber pérdidas inesperadas.

El perfil de mayor expansión operativa e intermediación le pertenece a Pilahuín Tio Ltda. (línea roja), la cual se caracteriza por un mejor manejo de las áreas de calidad de activos y eficiencia, teniendo una mejor gestión de cobros y la mayor capacidad estructurar para generar utilidades, con respecto a las otras entidades. El gráfico muestra los fundamentos de la estrategia: para maximizar dicha rentabilidad, la entidad opera con niveles de apalancamiento más altos, haciendo que su suficiencia patrimonial sea la más ajustada del grupo, rozando el umbral mínimo del segmento.

En el otro extremo del espectro se encuentra la Cooperativa Indígena SAC Ltda. (línea azul). Se puede observar un polígono fuertemente contraído que en la mayoría de las dimensiones orbita por debajo de la línea segmentada del promedio sectorial. Su posición es particularmente conservadora en la gestión

de liquidez y rentabilidad, manteniéndose sumamente cerca del centro del gráfico. Esta contracción estructural sugiere que la entidad opera con márgenes de intermediación sumamente estrechos y un modelo de crecimiento estático, dependiendo casi en su totalidad de su base de suficiencia patrimonial para sostener su viabilidad y estabilidad.

2.5 Referencias

Cabay-Llangari, I. (2023). Modelo de Gestión por procesos para la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda. Trabajo de titulación. https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a33beb24-baf8-4a28-9eb1-fae380722893/content

Caicedo-Zúñiga, P., y Quimbiulco-Cacuango, A. (2022). Análisis del control y manejo de la cuenta de cartera de crédito por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2020 en la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda. de ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Trabajo de Titulación. https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/13184/2/02%20ICA%201851%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf

Cooperativa Indígena SAC (2026). ¿Quiénes somos? https://coopsac.fin.ec/conocenos/quienes-somos/

Diario La Hora (2024). SAC, la primera cooperativa indígena del Ecuador. https://www.lahora.com.ec/tungurahua/SAC-la-primera-cooperativa-indigena-del-Ecuador-20240428-0011.html

Diario La Hora (2018). Pilahuin Tio ya cuenta con ocho sucursales. https://www.lahora.com.ec/imbaburacarchi/Pilahuin-Tio-ya-cuenta-con-ocho-sucursales-20181229-0133.html

Ekos (2013). Kullki Wasi Cooperativa de Ahorro y Crédito, promueve el desarrollo de su gente con visión. https://ekosnegocios.com/articulo/kullki-wasi-cooperativa-de-ahorro-y-credito

Fabara-Gálvez, G. (2022) Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno y su prestación de servicios de intermediación financiera como entidades financieras populares y solidarias. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b673141-732e-4401-845c-7092f5bcfbf2/content

Forbes (2025). Mushuclandia: el sueño de Luis Alfonso Chango. https://www.forbes.com.ec/negocios/mushuclandia-sueno-luis-alfonso-chango-n71244

Jaramillo-Malo, S., y Ortiz-Campoverde, S. (2024). La Economía popular y solidaria: Inclusión financiera a partir de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador. Trabajo de Titulación. https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14155

López-Vera, J. (2025). Análisis del sector financiero popular y solidario del Ecuador: Un enfoque por segmentos 2020-2024. Editorial Grupo Compás. http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/1388/1/libro%20juan%20lopez.pdf

Malliquinga, S (2022). Los pueblos indígenas del Ecuador desde la perspectiva del estado: un análisis crítico a partir del paro nacional de 2022. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS* 4 (5): 519–38. https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/322

Moyolema-Pilco, A. (2025). Cooperativas de ahorro y crédito indígenas en el Ecuador: Un análisis de su desempeño financiero y su contribución al desarrollo inclusive local. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/e115ecd9-4960-41a4-a3de-d3ccbc8c8548/content

Ramón-Quinquiguano, D. (2024). Gestión de cobranza y morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda. Trabajo de Titulación. https://repositorio.puce.edu.ec/items/2119d17e-e536-47cb-b129-155f8e935a06

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025). Estadísticas SFPS, información de inclusión financiera. https://estadisticas.seps.gob.ec/index.php/estadisticas-sfps/#inclusion-financiera

CAPÍTULO 3
Gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de origen indígena en el segmento 2

Este capítulo evalúa la sostenibilidad financiera de las cooperativas de ahorro y crédito (COACs) indígenas del segmento 2 en Ecuador (2023-2025), enfocadas en la integración territorial y comunitaria. Con la metodología CAMEL y diagramas de telaraña estandarizados, comparamos el desempeño de estas instituciones frente al promedio del sector, y los hallazgos muestran que el segmento consolidado enfrenta fuertes presiones en su labor de intermediación por el encarecimiento del fondeo externo y un entorno de morosidad que ronda el 7.3%, una situación que lo obliga a operar con márgenes de rentabilidad neta sumamente ajustados. Ante esta vulnerabilidad sistémica, las entidades indígenas han desarrollado estrategias muy distintas entre sí: Yuyay Ltda. destaca por su alta eficiencia en la recuperación de cartera y su capacidad para maximizar la rentabilidad (ROA), Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac asume una postura ultra defensiva acumulando excesos de liquidez inmovilizada que terminan debilitando su suficiencia patrimonial, Sumak Kawsay Ltda. levanta sólidas barreras de solvencia de capital para absorber el impacto de su elevada cartera morosa, mientras que Maquita Cushunchic Ltda. sufre un modelo tensionado con márgenes operativos negativos. Toda esta evidencia permite concluir que estas instituciones deben reestructurar sus costos fijos y afinar la calidad de su microcrédito para seguir cumpliendo su misión social de inclusión productiva sin caer en procesos de descapitalización crónica.

3.1 Introducción

López-Vera (2025) indicó que el segmento 2 del Sistema Financiero Popular y Solidario del Ecuador se encuentra conformado por 63 cooperativas de ahorro y crédito (COACs). Estas organizaciones se caracterizan por poseer activos totales que oscilan entre los 20 y 80 millones de dólares. Se caracterizan por ser instituciones por un enfoque más inclusivo y territorial que sus pares del segmento 1, se encuentran en un punto intermedio entre ser entidades más aproximadas al funcionamiento del sistema bancario tradicional y ser una entidad con un fin más comunitario y solidario, como ocurre con los segmentos 3 a 5 (Vallejo-Mogrovejo, 2023; Fabara-Gálvez, 2022).

De acuerdo con Moyolema-Pilco (2025), los pueblos indígenas de Ecuador han sido objeto de tratos discriminatorios y excluyentes, tanto desde el inicio del mestizaje como en la modernidad en los sistemas políticos y financieros. Malliquinga (2022) señaló que en el sistema financiero, los indígenas se enfrentaban a restricciones para acceder a créditos por su condición étnica y por la percepción errada de que son personas de bajos recursos que no serían capaces de cumplir con sus obligaciones financieras. De ahí que para Jaramillo-Malo y Ortiz-Campoverde (2022), las COACs impulsadas o

gestionadas actualmente por pueblos indígenas surgieron como una respuesta a esa exclusión política y económica, a modelos de organización asociativos y de cooperación que están presentes en comunidades autóctonas desde su origen.

Las COACs impulsadas por indígenas se diferencian de sus pares mestizas en la forma cómo se articulan objetivos económicos de cohesión comunitaria, identidad cultural y reciprocidad, los cuales permiten brindar un servicio financiero diferenciado de las COACs tradicionales (Ramón-Quinquiguano, 2024). La gestión administrativa de las COACs indígenas suele ser más cercana al territorio, con liderazgo comunitario, mayor control social, participación colectiva en la toma de decisiones y énfasis en transparencia y corresponsabilidad. En lo que respecta a la colocación de créditos, suelen privilegiar financiamiento hacia actividades productivas familiares o asociativas que promuevan el comercio justo y la reinversión de excedentes en el mejoramiento del bienestar grupal.

De esta manera, reducen las barreras de acceso a financiamiento de sus socios y fomentan el arraigo cultural. Sin embargo, esta autodeterminación hacia un mayor compromiso social puede ser percibida también como una exposición al riesgo adicional que podría afectar la sostenibilidad de los recursos propios. Teniendo en cuenta estos antecedentes, en este capítulo se va a analizar el desempeño de las COACs indígenas del segmento 2 con mayor tamaño: Maquita Cushunchic Ltda., Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac, Sumak Kawsay Ltda. y Yuyay Ltda. A continuación, se ofrece una breve reseña histórica de esas instituciones.

Maquita Cushunchic Ltda.

Surge en 1985, teniendo como su origen la Fundación Maquita, la cual promovía el comercio justo y canales de comercialización basados en el trueque entre campesinos de la costa y la sierra, el término quechua significa *démonos la mano*.(Maquita Cushunchic, 2026) En la actualidad aún existe la Fundación como una institución aliada a la cooperativa y que desarrolla mecanismos para la asociación productiva, la integración financiera y la promoción de mecanismos de comercialización entre sectores vulnerables de quince provincias en Ecuador, las cuales se organizan mediante 400 cooperativas de producción en zonas urbanas y rurales de Ecuador (Ideas Cooperativas de Interés Social, 2024). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta COAC posee 9 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 7 agencias, 1 sucursal y 1 matriz, las provincias donde concentra su actividad son: Pichincha y Manabí.

Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

La institución se origina en el año 2000 como una caja solidaria conformada por 13 organizaciones EPS, luego en diciembre de 2001 se constituye como cooperativa, el término quechua en su denominación significa *para las mujeres unidas* (CACMU, 2021). Su acción de inclusión financiera

se orienta a organizaciones rurales y urbano populares, con un énfasis principal en unidades productivas asociativas y microempresariales lideradas por mujeres sean estas mestizas, negras o indígenas. Cuenta con más de 39 mil socios en todo Ecuador, en la que se incluyen asociaciones de hecho y derecho, cajas solidarias comunitarias y grupos solidarios (CACMU, 2026). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 10 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 9 agencias y 1 matriz, las provincias donde concentra su actividad son: Imbabura, Esmeraldas, Carchi y Pichincha.

Sumak Kawsay Ltda.

La cooperativa fue creada en junio de 2006 impulsada por líderes comunitarios de Zumbahua para impulsar la inclusión financiera en zonas rurales indígenas de la provincia del Cotopaxi como La Maná, Pujilí, etc. (Cooperativa Sumak Kawsay, 2026). Su nombre quechua significa buen vivir, término de la cosmovisión andina que se refiere que las condiciones económicas para el desarrollo de la vida se encuentren ligadas a la forma de organización social-comunitaria en el respecto al entorno donde desarrollan sus actividades diarias (Endara, 2016). A diciembre de 2025, esta COAC posee 9 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 7 agencias, 1 sucursal y 1 matriz (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), las provincias donde desarrolla su intervención son: Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Los Ríos, Santo Domingo y Cotopaxi.

Yuyay Ltda.

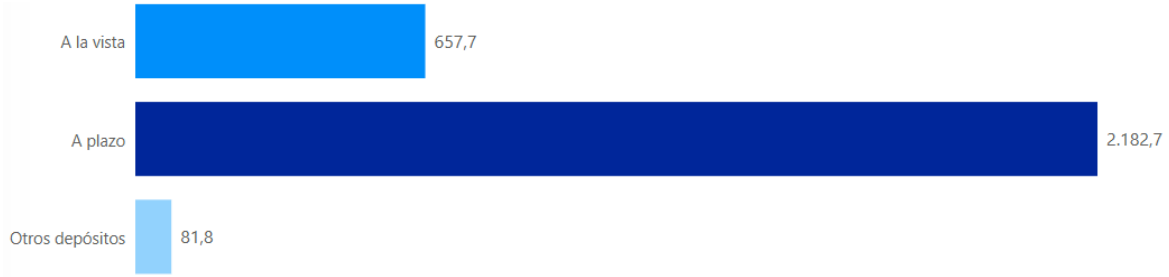
La institución surge en 1993 como una asociación de productores campesinos e indígenas de papa, cebada y arveja para evitar a los prestamistas informales para el desarrollo de sus cultivos y reproducir un esquema de auxilios mutuos, en 1996 se constituye en una caja de ahorros con apoyo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, y para 2005 se constituye legalmente como cooperativa (Yuyay, 2026). El término quechua en su nombre significa *pensamiento*, el cual se señala como fuente de la filosofía de trabajo dado que buscan acompañar el proceso de generación de ideas y emprendimientos en los grupos fuertemente marginalizados como campesinos, indígenas y migrantes (Santana-Gutiérrez, 2022). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 15 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 8 agencias, 3 ventanillas de extensión de servicios, 2 cajeros automáticos, 1 sucursal y 1 matriz, desarrolla sus actividades en las provincias de Cañar y Chimborazo.

3.2 Panorama general del Segmento 2

A diciembre de 2025 los depósitos de este segmento totalizaron 2,922.2 millones de dólares en 3.5 millones de cuentas de depósito, lo que implica un saldo promedio de $ 806.20 por cuenta. Las captaciones se concentran mayormente en depósitos a plazo (74.2%) con banda de maduración entre

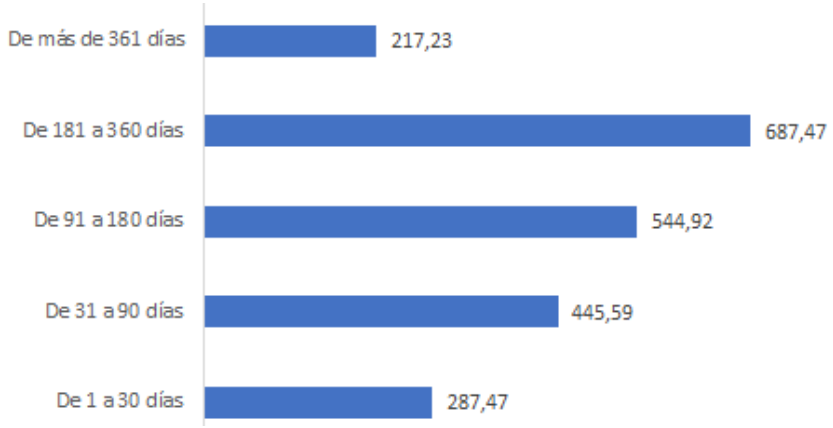
181 y 360 días. Luego le siguen los depósitos a la vista, donde se encuentra el 22.5% de las captaciones, las diferencias son otras formas de depósitos (3.3%) que se refieren a: depósitos restringidos, por confirmar y de garantía; y, operaciones de reporto. Este comportamiento se puede interpretar como una diferencia entre las conductas de los usuarios bancarios con los de cooperativas, estos últimos parecen usar sus cuentas en COACs para acumular capital y obtener acceso a financiamiento antes que para las necesidades operativas del día a día. En las figuras 17 y 18 se presentan la distribución de depósitos por tipo de cuenta y plazos de maduración, respectivamente.

Figura 17 Distribución de depósitos por tipo de cuenta COACs segmento 2



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Figura 18 Plazos de maduración de los depósitos a plazo COACs segmento 2



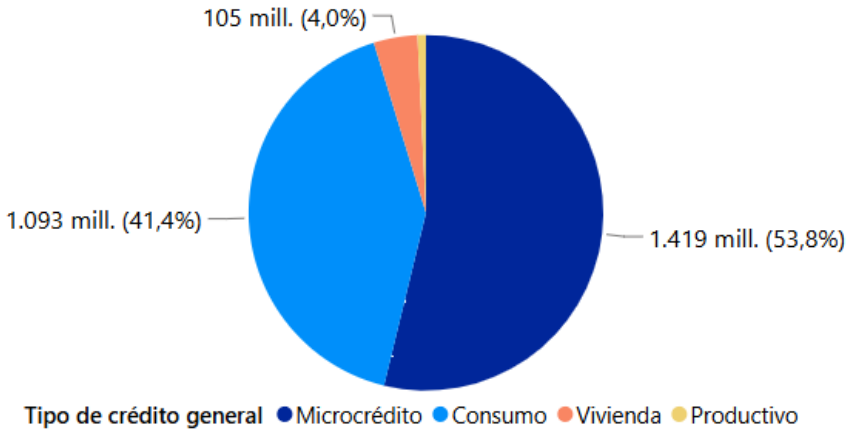
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Con respecto a las COACs que se analizan en este capítulo, en el ranking de instituciones con mayores captaciones a 2025, aparecen en el siguiente orden: Yuyay Ltda. ($ 106.8 millones), Sumak Kawsay Ltda. ($ 46.9 millones), Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac Ltda. ($ 42.6 millones), y Maquita Cushunchic Ltda. ($ 25.9). Comparativamente, el total de captaciones de las COACs señaladas representan el 7.6% del total del segmento 2.

En cuanto a las colocaciones, las COACs del segmento 2 a diciembre de 2025 presentaron un saldo de $ 2,637.1 millones de dólares para 3.3 miles de operaciones vigentes, lo que representa un saldo promedio por operación de $ 8,106. En la figura 19 se puede observar en qué sectores ocurren las concesiones de crédito, como se puede observar mayormente se coloca en microcrédito (53.8%),

consumo (41.4%) y productivo (4.0%). Lo cual implica que las COACs financian mayormente las operaciones de microempresas y luego actividades de consumo tanto de las hogares como las empresas. El balance de las ponderaciones muestra un esfuerzo por balancear entre el riesgo de financiar empresas de baja productividad y gastos corrientes y suntuarios de hogares y empresas.

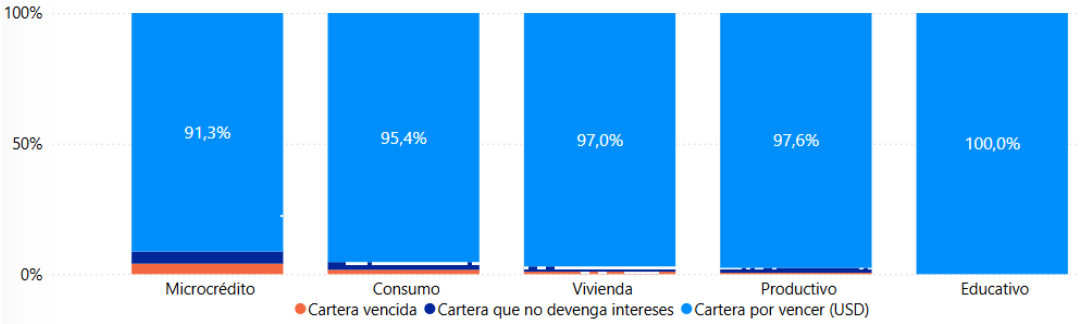
Figura 19 Colocaciones por tipos de créditos en COACs segmento 2



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En la figura 20 se presenta la distribución de la cartera por vencimiento, se analiza primero a las dos carteras más problemáticas: microcrédito y consumo. Como se puede observar el microcrédito tiene una composición de exposición al riesgo, donde el 91.3% de la cartera tiene condición por vencer o generando flujos corrientes para las organizaciones. El 8.7% restante se descompone en 4.64% en estado que no devenga intereses, es decir, una fase de alerta temprana e impago prolongado; y un 4.06% de cartera vencida pura, que implica colocaciones impagas y que no generan ingresos para las COACs. En el caso del consumo, la cartera sana representa el 95.4% del total, mientras que la que presenta problemas representa el 4.65%; desconsolidando esa cifra se tiene que el 2.98% no devenga intereses y el 1.67% es vencida. Las cifras sugieren que 8.7 de cada 100 dólares colocados pertenecen a cartera con problemas en el portafolio de microcrédito; y 4.65 de cada 100 dólares colocados corresponden a cartera con problemas en el de consumo. Si se comparan estos resultados con los obtenidos en el segmento 1, se puede observar que las carteras del segmento 2 tienen una menor orientación a mantener saldos de deuda totalmente vencidos o que no estén generando ingresos para la institución.

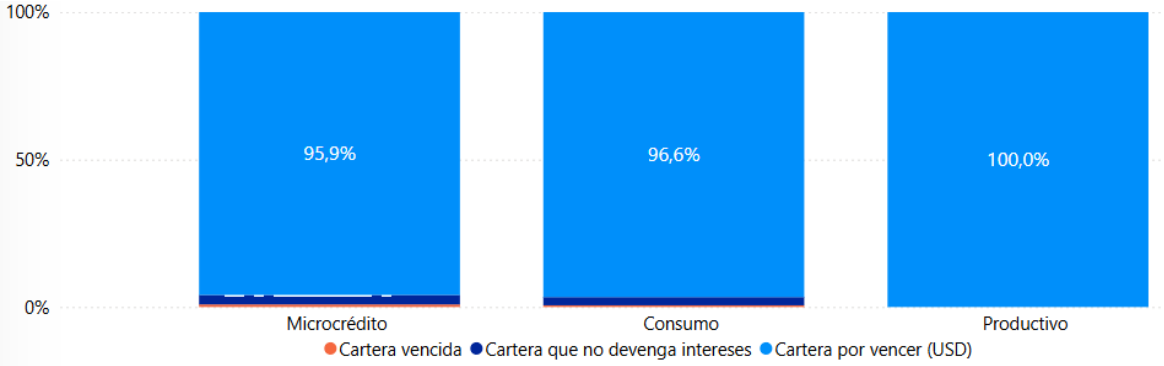
Figura 20 Distribución de carteras de COACs segmento 2



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las carteras más sanas corresponden a los nichos vivienda, productivo y educativo. Debido a que educativo y productivo se pueden considerar portafolios que financia necesidades inmediatas, se puede señalar que son carteras con una alta capacidad de generación de ingresos para las COACs y que se recuperan oportunamente, esto implica que las familias y empresas están pagando oportunamente sus obligaciones. En el caso de vivienda también es destacable que el 97% de las colocaciones se paguen a tiempo debido que, al financiar un bien de largo plazo, la preocupación sobre la inmovilización de capitales por procesos de coactiva hipotecaria son bajos. Ahora se procede a desmenuzar estos ratios para las cooperativas que se analizan en este capítulo iniciando con la Yuyay Ltda., en la figura 21 se presenta la información.

Figura 21 Distribución de carteras de la COAC Yuyay Ltda.

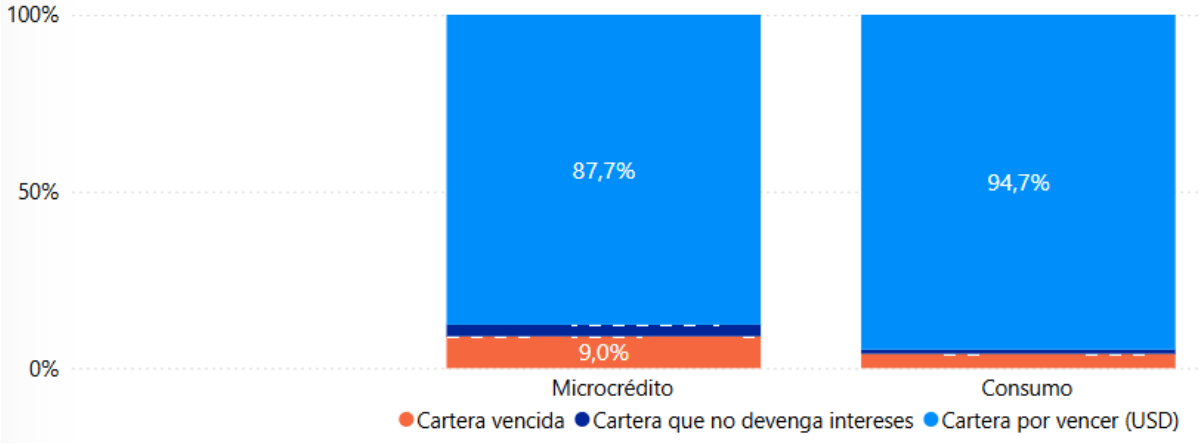


Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, las carteras más problemáticas son: microcrédito y consumo. El portafolio microcrédito tiene la menor proporción de cartera sana 95.9%, la morosidad es de 0.89%, pero la cartera que no devenga intereses es de 3.21%. Por otro lado, el portafolio de consumo tiene una porción de cartera sana de 96.6%, el tramo vencido es de 0.58% y el que no devenga intereses es de 2.8%; esto indica que el 3.38% de las operaciones microempresariales o tiene problemas de cobro o los deudores tienen una tendencia a caer en días de impago. Ahora bien, las carteras más estable es vivienda que tiene el 100% de las colocaciones en un nivel sano.

En la figura 22 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Sumak Kawsay Ltda., como se podrá observar esta institución tiene concentrada sus operaciones en solo dos grupos: microcrédito y consumo.

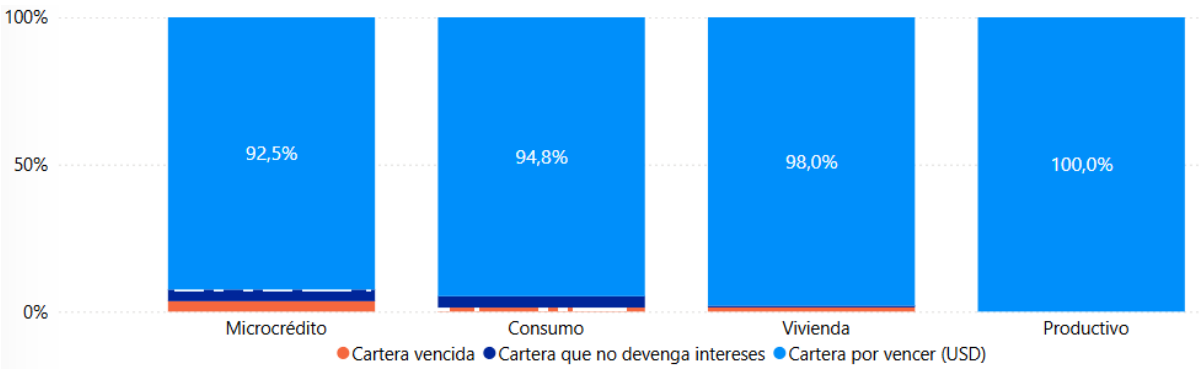
Figura 22 Distribución de carteras de la COAC Sumak Kawsay Ltda.



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La cartera de microcrédito muestra una concentración del 87.7% por vencer y el 12.30% corresponde a operaciones con problemas: 3.29% no devenga intereses y 9.01% está vencida. Debido a la poca diversificación del portafolio es fundamental que la COAC Sumak Kawsay Ltda. evite que ese 3.29% del portafolio no caiga al nivel de morosidad, para ello es fundamental hacer seguimiento a la actividad de los microempresarios sobre todo si experimentan tensiones transitorias para cubrir sus cuotas a tiempo, y mostrar apertura a conceder oportunidades de refinanciamiento de sus pasivos. El consumo en cambio muestra que el 94.7% se encuentra por vencer y el 3.67% abarca a operaciones con problemas: 1.02% no devenga intereses y 4.06% está vencida. Al ser el crédito de consumo una línea que aporta un alto rendimiento financiero por sus tasas activas, ese margen de intermediación garantiza una inyección de liquidez neta que permite atenuar posibles debilitamientos en la recuperación de las operaciones de microcrédito. Sin embargo, también debe tenerse en observación que ese 1.02% se convierta en cartera vencida y con problemas de recuperación. En la figura 23 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac Ltda.

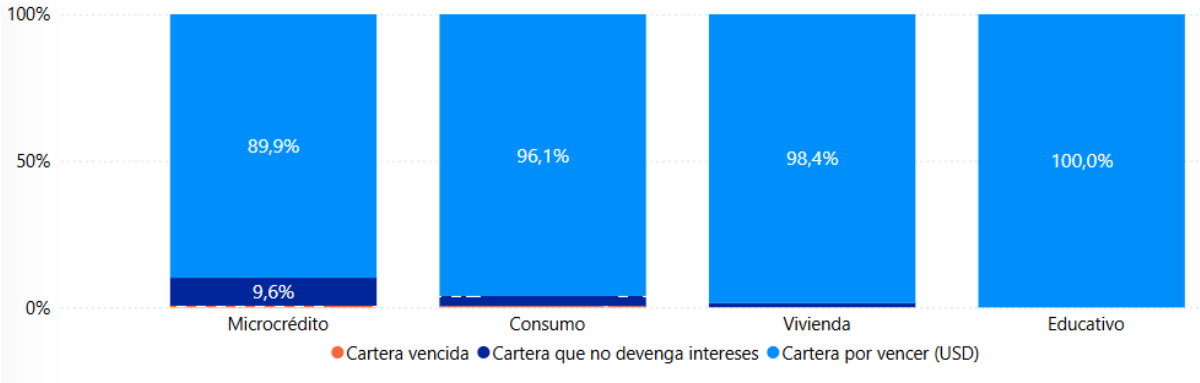
Figura 23 Distribución de carteras de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac Ltda.



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

De manera general se observa que las cuatro carteras tienen niveles de operaciones sanas por arriba del 90%. La más sana es productivo con el 100% de obligaciones al día, luego sigue vivienda con 98%, consumo 94.8% y finalmente microcrédito con 92.5%. En cuanto a operaciones vencidas, la cartera de microcrédito concentra el 3.54% de las operaciones, vivienda el 1.43% y consumo el 1.37%. En operaciones por vencer, microcrédito tiene el 3.97% de operaciones en ese estado, consumo el 3.88% y vivienda el 0.59%. Este comportamiento indica que los ingresos por intermediación financiera se obtienen a tiempo, reduciendo peso sobre cargas de provisiones que pueden debilitar los márgenes netos o posibles riesgos de pérdidas patrimoniales por falta de recuperación de deudas de corto y largo plazo, aunque los riesgos más latentes están en colocaciones de corto plazo. En la figura 24 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Figura 24 Distribución de carteras de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que en esta institución las operaciones con mayor falta de calidad están en microcrédito, en las restantes, las participaciones de las deudas pagadas a tiempo superan el umbral del 90%. El sector de microcrédito tiene el 89.9% de colocaciones sanas, mientras que la cartera que no devenga intereses es del 9.6% y 0.57% está vencido, estos datos muestran que la cooperativa centra su atención en contener que las operaciones que no devenguen intereses caigan a vencimiento, ofreciendo a sus socios productos de refinanciamiento o extensión de líneas de crédito para de esta manera no caer en impago. En consumo, el 96.1% de las operaciones son sanas, la cartera que no devenga intereses es

de 3.47% y la vencida es de 0.45%; mientras que en vivienda, el 98.4% de las operaciones son sanas y el 1.5% no devenga intereses. En educativo la cartera tiene una calidad de 100%. Estas cifras sugieren que las carteras educativo, vivienda y consumo lideran la generación de intereses, con lo cual se intuye que son las fuentes de cobertura para el caso en que las operaciones de microcrédito se debiliten.

Una vez revisada de manera individual la situación de las instituciones estudiadas en este capítulo se procede a evaluar la calidad de activos y la composición sectorial de los portafolios de crédito con el objetivo de determinar la resiliencia financiera por nichos y el nivel de exposición al riesgo. En la tabla 60 se presenta un resumen comparativo entre el promedio del segmento 2 y las COACs Yuyay Ltda., Sumak Kawsay Ltda., Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac Ltda., y Maquita Cushunchic Ltda.

Tabla 60 Resumen de porciones de cartera analizadas en COACs indígenas y el segmento 2

Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
SEGMENTO 2				
Microcrédito	91,30	4,64	4,06	Sostenibilidad apropiada, riesgo controlado con un flujo de intereses estable y niveles de morosidad manejables
Consumo	95,40	2,98	1,67	Excelente sostenibilidad, funciona como un portafolio de refugio de bajo riesgo y rentabilidad, con morosidad real controlada
Vivienda	97,00	2,02	0,95	Hay estabilidad, el riesgo de impago es marginal
Productivo	97,60	1,88	0,53	Sostenibilidad alta, el riesgo de no recuperar valores está fuertemente contenido
Educativo	100,00			Riesgo nulo, portafolio estructuralmente blindado
YUYAY Ltda.				

Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
Microcrédito	95,90	3,21	0,89	Sostenibilidad y eficiencia, calidad de activos con riesgo de pérdida por default mínimo
Consumo	96,60	2,80	0,58	Supera la media del segmento, el riesgo de pérdida es mínimo
Productivo	100,00			Riesgo nulo, portafolio estructuralmente blindado
SUMAK KAWSAY Ltda.				
Microcrédito	87,70	3,29	9,01	Alerta crítica de viabilidad; morosidad vencida severa que exige un plan agresivo de recuperación y castigo de cartera
Consumo	94,70	1,02	4,06	Vulnerabilidad moderada, la mora vencida es el doble del segmento, requiere de ajustes inmediatos en los filtros de aprobación crediticia
Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac Ltda.				
Microcrédito	92,50	3,97	3,54	Sostenibilidad óptima, gestión de cobranza resiliente que supera los estándares del segmento 2
Consumo	94,80	3,88	1,37	Es sostenible, se detecta un control adecuado de pérdidas definitivas pese a un leve rezago en la cuenta de no devengo
Vivienda	98,00	0,59	1,43	Gestión resiliente; mejora el umbral de cartera sana del segmento, aunque la mora vencida marginal exige un seguimiento preventivo por tratarse de activos inmovilizados
Productivo	100,00			Riesgo nulo, portafolio estructuralmente blindado

Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
MAQUITA CUSHUNCHIC Ltda.				
Microcrédito	89.90	9,60	0,57	Posible vulnerabilidad, se contiene la mora definitiva pero con alta inmovilización de fondos en tránsito
Consumo	96,10	3,47	0,45	Alta eficiencia, la morosidad real es inferior a 0,5%, protegiendo el margen financiero neto de la cooperativa
Vivienda	98,40	1,50	0,10	Es una cartera de calidad óptima, con riesgo de pérdida patrimonial casi nulo
Educativo	100,00			Riesgo nulo, portafolio estructuralmente blindado

Elaboración propia

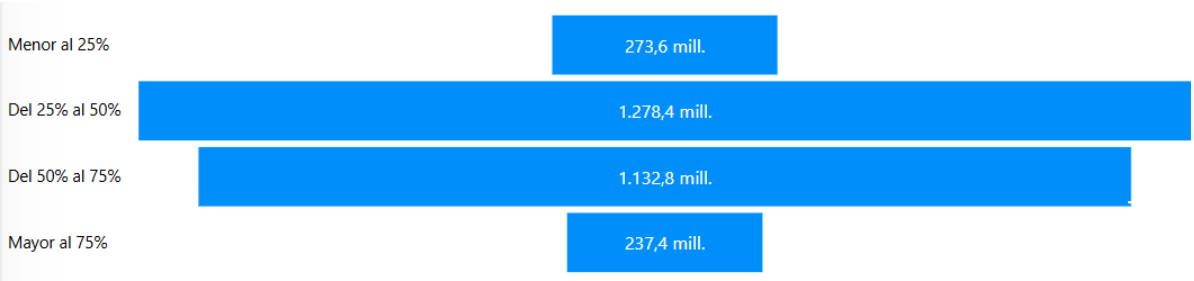
El análisis transversal precedente muestra asimetrías operativas profundas entre las entidades evaluadas y el promedio del segmento 2, ocultando realidades dispares en la gestión del riesgo de crédito. En el nicho microcrédito, que representa el núcleo operativo de las finanzas populares, el comportamiento de la mora definitiva sitúa el sectorial en 4.06%; ante este umbral; Yuyay Ltda. y Mujeres Unidas demuestran una notable eficiencia en la recuperación y saneamiento de activos improductivos. Por el contrario, Sumak Kawsay Ltda. muestra una aleta crítica de sostenibilidad en el mismo portafolio debido a que la morosidad vencida llega al 9.01% con lo que duplica la tasa del segmento , reduciendo su nivel de cartera sana al 87.7%. En el caso de Maquita Cushunchic Ltda., se logra contener la pérdida definitiva en microcrédito (0.57%), pero a expensas de una elevada acumulación de operaciones que no devengan intereses (9.6% versus 4.64% del segmento 2), lo que denota un fuerte tramo de colocaciones refinanciadas que inmoviliza momentáneamente los flujos de liquidez por intermediación.

En los portafolios de consumo y vivienda se replican estas brechas de desempeño. Sumak Kawsay Ltda. se distancia negativamente del comportamiento general al registrar una mora vencida del 4.06% frente al 1.67% de promedio del segmento, mientras que Yuyay Ltda., y Maquita Cushunchic Ltda. consolidan su posición con carteras deterioradas inferiores al 0.60% en esta línea. Respecto a la cartera de vivienda, tanto Mujeres Unidas (98%) y Maquita Cushunchic Ltda. (98.4%) superan la porción por vencer del segmento 2 (97%), blindando estructuralmente la recuperación de esta colocación de largo

plazo. Finalmente, las líneas de crédito productivo y educativo denotan un escenario de cobertura total frente al impago. Esta dispersión de indicadores confirma que las tecnologías crediticias locales y los criterios de selección de socios aplicadas por cada administración, generando grados de vulnerabilidad diferenciados ante los ciclos económicos del sector solidario.

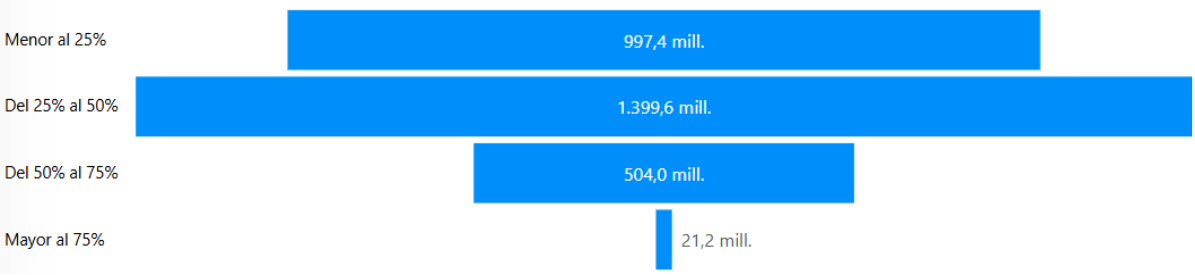
Las COACs que se analizan en este capítulo tienen las siguientes participaciones sobre la cartera total del segmento: Yuyay Ltda. 3.8%, Sumak Kawsay Ltda. 1.6%, Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac 1.6%, y Maquita Cushunchic Ltda. 1.2%. Por tanto, de manera consolidada, estas instituciones representan el 8.2% de las colocaciones totales del segmento 2. Para terminar esta sección es fundamental contextualizar la exposición al riesgo de las entidades que forman este segmento, mediante esa información se puede profundizar sobre el entorno territorial y económico sobre el que desarrollan sus operaciones las cooperativas y poder desmarcar posibles inferencias de mala gestión que realmente son provocadas por factores externos a la estrategia de negocio. En las figuras 25 y 26 se muestran la intermediación financiera por rango de ruralidad y por rango de pobreza, respectivamente.

Figura 25 Intermediación financiera mediada por rango de ruralidad



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Figura 26 Intermediación financiera mediada por rango de pobreza



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar la distribución de las colocaciones está marcada en nichos de vulnerabilidad moderada y entornos de ruralidad intermedia. El grueso del capital se despliega en territorios con índices de pobreza del 25% al 50%, donde se concentran $ 1,399.6 millones, seguidos por un segmento de pobreza baja que absorbe $ 997.4 millones. En contraste, la presencia de las entidades del segmento 2 en los territorios de pobreza crítica con $ 21. 2 millones, lo que corrobora una preferencia institucional

por segmentos con mayor capacidad de repago garantizado. Desde un enfoque de ruralidad, la intermediación se asienta en las franjas de 25% al 50% y del 50% al 75% lo que representa la penetración de las COACs del segmento 2 entre las economías urbanas y rurales, posicionándose en territorios donde el microemprendimiento presenta una madurez suficiente para demandar crédito de mayor cuantía. Las alertas de calidad de cartera identificadas en las entidades Sumak Kawsay o Maquita Cushunchic no son aislados, son el reflejo del riesgo inherente al operar en esas franjas de ruralidad media, donde la volatilidad de los ingresos agrícolas y comerciales presiona constantemente la sostenibilidad operativa del activo.

En la siguiente sección se profundizará un poco más sobre los diferentes indicadores financieros con los que se puede analizar el desempeño económico de las entidades seleccionadas y su comparación con respecto al promedio del segmento 2.

3.3 Indicadores financieros COACs indígenas versus total del Segmento 2

En esta sección se va a proceder con el análisis de los indicadores financieros agrupados por alguna dimensión que permita la valoración de la gestión financiera de las COACs. La información de estados financieros que presentan las entidades a la SEPS involucra las siguientes dimensiones: (a) suficiencia patrimonial, (b) estructura y calidad de activos, (c) índices de morosidad, (d) cobertura de provisiones para cartera improductiva, (e) eficiencia microeconómica, (f) rentabilidad, (g) intermediación financiera, (h) eficiencia financiera, (i) rendimiento de la cartera, (j) liquidez y (k) vulnerabilidad del patrimonio. Sin embargo, para seguir una secuencia lógica y causal de cómo evoluciona el panorama financiero de las COACs en su proceso de gestionar las captaciones en colocaciones que sean rentables, se propone el siguiente esquema de clasificación de las dimensiones anteriormente señalados:

Liquidez: (j)

Intermediación: (b) y (g)

Morosidad: agrupa (c) y (d)

Eficiencia: reúne (e) y (h)

Rentabilidad: une (f) e (i)

Sostenibilidad patrimonial: agrupa (a) y (k)

Una vez definido el esquema para un mejor análisis de la situación financiera se procede primero a revisar el estado de cada una de las entidades que se analizan en este capítulo, y luego un comparativo con el promedio de las cooperativas de ahorro y crédito que conforman el segmento 2.

3.3.1 Cooperativa Maquita Cushunchic Ltda.

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 61 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 61 Liquidez en la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	21,14	27,13	23,07

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la relación entre fondos disponibles y total de depósitos a corto plazo ha tenido cambios importantes, empezó con un 21.14%, luego ascendió a 27.13% para descender a 23.07% en 2025, lo que se muestra una conducta defensiva para luego dar paso a una flexibilización frente a ciclos de liquidez y riesgo percibido en el sistema financiero popular y solidario. El crecimiento de 6 puntos porcentuales en 2024 podría deberse a una política generalizada de prudencia debido al repunte de la morosidad que afectó a las microfinanzas, como se observó en el segmento 1 también. En contextos de incertidumbre como el indicado, las instituciones financieras de mediana escala tienden a acumular activos líquidos para hacer frente a posibles presiones de retiro depósitos, con lo cual reducen su vulnerabilidad, pero elevan el costo de oportunidad. Estas expectativas de incertidumbre parecen actualizarse al final del 2025 con un descenso del indicador y un retorno gradual hacia una mayor eficiencia de la intermediación financiera. De esta forma se reduce la porción de dinero ocioso adicional acumulado de forma defensiva. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 62 y 63.

Tabla 62 Calidad de Activos en la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	9,45	10,54	11,63
Activos productivos / Total Activos	90,55	89,46	88,37
Activos productivos / Pasivos con costo	117,54	117,62	116,36

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 63 Intermediación financiera en la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	215,88	187,90	143,62

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis integrado de la calidad de activos y la intermediación financiera en la entidad muestra un proceso paulatino de deterioro institucional y la contracción del modelo de negocios. Los activos improductivos netos pasaron de 9.45% a 11.63%, lo cual muestra que la relajación de la liquidez ha llevado a tomar más riesgo y por tanto más cartera de crédito con problemas. El crecimiento continuo de los activos improductivos implica también una mayor necesidad de provisiones que genera un impacto en los resultados y en la rentabilidad de la cooperativa. Esto se comprueba en el indicador de intermediación financiera el cual cae durante el período de revisión pero se mantiene en niveles superiores al 100%. Esto indica que los depósitos de los socios no constituyen la fuente principal de financiamiento en la cartera de créditos, sino que provienen de líneas de crédito de segundo piso, fondos de cooperación internacional o deudas con banca de desarrollo.

Sin embargo, no se avizora problemas en la solidez de corto plazo debido a que la participación de activos productivos con respecto a los pasivos con costo no ha tenido cambios abruptos, apenas hay una pérdida de 1.26%. Esto implica que la cooperativa intenta mantener una reserva de activos generadores de rendimiento con los cuales balancear los problemas de la calidad de cartera. A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 64 y 65 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 64 Morosidad en la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	2,54	3,11	4,05
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	1,61	1,34	1,73
Morosidad de la cartera de microcrédito	5,10	6,27	7,97
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera total	3,77	4,46	5,47

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 65 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	158,97	139,27	127,60
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	81,14	130,59	115,22
Cobertura de la cartera de microcrédito	84,89	77,98	87,84
Cobertura de la cartera de vivienda de interés publico	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	103,12	97,13	101,45

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En las tablas anteriores se puede corroborar las sospechas de deterioro estructural relacionadas al comportamiento del riesgo de cartera y la política de provisiones de la entidad. Se observa que la morosidad total ha venido teniendo incrementos progresivos pasando de 3.77% a 5.47%. Esta dinámica de riesgo se explica por los portafolios de microcrédito y consumo que han crecido desde 5.10% y 2.54% hasta 7.97% y 4.05%, respectivamente. El estado de los indicadores muestra una dificultad para recuperar cartera de micro emprendedores, así como en las familias, agentes que suelen tener una afectación directa en sus ingresos cuando las condiciones económicas se debilitan. El problema de la recuperación puede ser una causa directa para que la cooperativa haya contraído sus niveles de intermediación financiera debido a que una mayor colocación en estos segmentos, altamente productivos cuando no hay contracción económica, implica una mayor acumulación de activos improductivos.

Por otro lado, la cobertura de provisiones muestra la reacción de la entidad ante el repunte del riesgo de crédito. La cobertura de la cartera problemática se incrementó entre 2024 y 2025, cuando se relajó el ratio de liquidez, de 97.13% a 101.45%. El portafolio que mayor cobertura demandó fue el de microcrédito, el cual luego de tener una protección del 77.98% de operaciones colocadas pasó a 87.84%, pero aún distante del 100% que es donde técnicamente debería estar. En el caso de la cartera de consumo esta se mantiene por encima del umbral técnico y ha mantenido una tendencia decreciente pero protegida con holgura, al cerrar el indicador en 127.60%. Esto muestra que la entidad ha procurado

tener mayor protección en los créditos colocados a hogares debido a que este grupo suele tener una conducta más volátil de pago que los micro emprendedores.

Ahora se analiza la eficiencia financiera, que se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 66 y 67 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 66 Eficiencia financiera de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-2,98	-9,24	-17,11
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-0,57	-1,82	-3,46

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 67 Eficiencia microeconómica de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	7,61	7,30	8,24
Gastos de operación / Margen Financiero	108,40	132,88	178,32
Gastos de personal estimados / Activo promedio	3,72	3,45	3,87

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La eficiencia financiera muestra un deterioro crónico del margen de intermediación tanto con respecto al patrimonio y el activo promedio, en el primer caso el indicador cae de -2.98% a -17.11% y el segundo indicador de -0.57% a -3.46%, respectivamente. Esto confirma que la entidad sufre una permanente erosión de sus recursos propios, donde las pérdidas acumuladas y las exigencias de provisiones para la cartera deteriorada están consumiendo el patrimonio. En el caso de los activos se observa su incapacidad para generar rendimientos positivos tras asumir los costos de fondeo y las pérdidas crediticias. Esta situación ocurre porque los fondos para intermediación, al no provenir principalmente de captaciones a los socios, obliga a la entidad a asumir pasivos de costo fijo que son más costosos a los términos en los que se conceden las colocaciones.

Los márgenes de intermediación negativa se pueden explicar a partir de las ineficiencias operativas reportadas en la tabla 66. Los gastos de operación estimados en relación al activo promedio son altos

para una entidad de escala media, fluctuando entre 7.61% y 8.24%. En el sector de microfinanzas este indicador se asocia a la naturaleza de la colocación, donde se requiere una metodología de alta proximidad con el cliente que incluye frecuentes visitas de campo y procesos de evaluación de crédito personalizados, que encarecen la gestión de la cartera. Esto se corrobora con la porción de gastos de operación sobre el margen financiero, desde el 2023 ya se encontraba en una zona de ineficiencia de 108.40%, para luego crecer agresivamente hasta 2025 y ubicarse en 178.32%. Una cifra superior al 100% en ese indicador supone los costos administrativos y operativos superan con creces la totalidad de ingresos generados de la actividad de intermediación financiera

De los resultados anteriores se puede inferir que la entidad requirió gastar casi 1.8 dólares en operación por cada dólar neto que logró captar del diferencial de tasas de interés, lo que demuestra un modelo de negocios atado a una trampa de escala y costos fijos imposibles de cubrir ante una cartera de microcrédito que se contrae en dinámica de colocación y se deteriora en su calidad de pago. Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 68 y 69 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 68 Rendimiento de la cartera de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,05	15,15	14,88
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	10,52	10,40	10,22
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	16,66	16,71	16,68
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	8,98	8,99	9,03
Carteras de créditos refinanciadas	18,10	17,51	18,49
Carteras de créditos reestructuradas	16,64	16,37	18,98
Cartera por vencer total	16,11	16,08	15,57

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 69 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	1,94	-1,25	-9,05
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,37	-0,25	-1,83

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, la rigidez en los rendimientos nominales de la cartera combinado con la acumulación de operaciones refinanciadas y reestructuradas han precipitado una severa pérdida de rentabilidad al cierre del 2025. El rendimiento de la cartera total por vencer ha tenido ligeras variaciones a la baja, pasando de 16.11% a 15.57%, la relativa estabilidad se sustenta principalmente por el rendimiento de la cartera de microcrédito y de consumo que se mantienen en umbrales cercanos entre 16% y 15% respectivamente. Adicionalmente las carteras refinancias y reestructuradas han tenido variaciones crecientes, ubicándolas en niveles de 18.49% y 18.98%. El que operaciones modificadas sean las que mayor rentabilidad poseen se puede inferir la intensa actividad de reprogramación de deudas como mecanismo para contener la morosidad abierta, eso a su vez implica que los rendimientos en ingresos devengados tengan un rol más contable que real, y no se traducen en liquidez real que sostengan la operación.

Los indicadores sobre rentabilidad muestran un comportamiento completamente decreciente. El ROE para de un umbral positivo de 1.94% a un negativo de 9.05%, mientras que el ROA también pasa de un positivo 0.37% a un negativo de 1.83%. Esta situación de excedentes financieros negativos ratifica la inviabilidad del modelo de negocio en las condiciones actuales: las tasas nominales del 16% son insuficientes para cubrir el costo del masivo fondeo externo que sostiene su balance, el impacto de las provisiones por el deterioro del microcrédito y una estructura operativa que asfixian el margen financiero neto.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 70 y 71 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 70 Suficiencia Patrimonial en COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos inmovilizados	225,64	223,69	196,98

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 71 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Maquita Cushunchic Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	0,00	0,75	0,00
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	17,29	18,33	22,12
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	18,49	18,69	17,04
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	109,45	110,54	111,63
Índice de capitalización neto: FK / FI	17,03	17,03	15,38

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Al examinar la suficiencia patrimonial medida en la relación entre el patrimonio institucional y sus resultados frente a los activos inmovilizados se observa una tendencia decreciente pero se mantiene una holgura, al pasar de 225.64% a 196.98%. El que este indicador tenga un nivel por encima del 100% muestra que la entidad aún posee recursos propios suficientes para cubrir la totalidad de su infraestructura, propiedades y equipos fijos. No obstante, la pérdida de casi 29 puntos porcentuales acumulada en el trienio es una señal de alerta temprana que delata cómo la contracción de los resultados netos del ejercicio está reduciendo de manera progresiva el margen de maniobra y la robustez del capital neto disponible para respaldar la operación de la entidad.

Esa tendencia en el debilitamiento es más explícita al analizar las métricas de vulnerabilidad patrimonial. El indicador de cartera improductiva sobre el patrimonio se incrementa de 17.29% a 22.12%. Esto implica que más de una quinta parte del patrimonio neto de los socios se encuentra comprometida por la morosidad e improductividad de la cartera, reduciendo drásticamente la capacidad de absorción de pérdidas futuras no esperadas. Un matiz positivo se observa en el ratio de cartera improductiva descubierta sobre el patrimonio, luego de un repunte en 2024 a 0.75%, vuelve al 0.%, lo que confirma que la política de provisiones obligatorias implementadas por la entidad ha logrado mitigar el riesgo de pérdida inmediata, cubriendo al menos contablemente el descalce de los activos problemáticos.

Los indicadores sintéticos de capitalización muestran un desapalancamiento respecto a los activos totales; FK desciende de 18.49% a 17.04%, forzado principalmente por la absorción de los excedentes

negativos del ejercicio. De manera simultánea el índice FI presiona el balance al elevar un peso ponderado dentro del indicador de ajuste del 109.45% al 111.63%. Como consecuencia, el índice de capitalización neto de la entidad experimenta una caída significativa pasando de 17.03% a 15.38%. Si bien estos niveles todavía cumplen formalmente con las exigencias del marco regulatorio de la SEPS para el segmento2, la trayectoria descendiente advierte que, de no corregirse el encarecimiento del fondeo externo y el deterioro de la cartera de microcrédito, la viabilidad patrimonial a mediano plazo de la institución se encuentra bajo amenaza.

3.3.2 Cooperativa Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 72 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 72 Liquidez en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	71,85	63,15	67,47

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El indicador de brecha de liquidez inmediata muestra cifras atípicas en el sector financiero, mantener el ratio en una tasa superior al 60% de las captaciones líquidas a corto plazo en caja o equivalentes representa una anomalía estructural que muestra una posición defensiva que pulveriza la eficiencia en la asignación de recursos. La entidad inmoviliza casi tres cuartas partes de sus depósitos de corto plazo, lo que sugiere la existencia de barreras críticas para la colocación de créditos, un enfoque de alta aversión al riesgo o una inyección de recursos que la tesorería no ha logrado canalizar de manera eficiente hacia el mercado. Pese a que en 2024 se observó un intento por dinamizar los flujos de colocación, el nuevo repunte en 2025 consolida una postura por evitar problemas de morosidad en la oferta de créditos. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 73 y 74.

Tabla 73 Calidad de Activos en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	12,21	13,92	13,35
Activos productivos / Total Activos	87,79	86,08	86,65

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos productivos / Pasivos con costo	102,19	99,03	98,39

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 74 Intermediación financiera en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	134,27	122,57	107,17

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la proporción de activos improductivos netos con respecto al total de activos ha crecido de 12.21% a 13.35%, esta inmovilización de recursos presiona la baja del ratio de activos productivos sobre el total de activos a un valor de 86.65% con lo que se limita la base activos con capacidad real para generar intereses y sostener el margen financiero. Esto se corrobora con la relación entre activos productivos y los pasivos con costo que cae sostenidamente de 102.19% a 98.39%, esto significa que el volumen de activos que genera rendimientos es inferior al conjunto de pasivos que exigen el pago de un costo financiero. Este descalce implica que la entidad está obligada a asumir pérdidas operativas recurrentes o canibalizar su patrimonio neto para honrar los compromisos de tasas de interés pactadas.

Esta asfixia financiera se conecta con el comportamiento de la intermediación financiera, la relación de la cartera bruta sobre el total de depósitos a la vista y a plazo desciende sostenidamente de 134.27% a 107.17%. Si se contraste el comportamiento de este indicador con el de fondos disponibles, se devela la verdadera naturaleza de la crisis de la entidad: los elevados ratios de liquidez inmediata superiores al 60% no responden a un exceso de depósitos ociosos en caja, sino que la entidad obtuvo pasivos con costo externos o de largo plazo que no guardan proporción con los depósitos de corto plazo. Al desplomarse la eficiencia de la cartera por vía de la improductividad, la cooperativa se ha visto forzada a contraer su intermediación y retener liquidez de forma artificial en el último año para intentar blindar sus obligaciones inmediatas.

A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 75 y 76 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 75 Morosidad en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	3,14	0,01	0,01
Morosidad de la cartera de consumo	3,14	4,48	4,79
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	3,77	4,09	3,39
Morosidad de la cartera de microcrédito	9,45	11,37	8,39
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	5,96	7,01	5,91

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 76 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	73,50	359,30	134,44
Cobertura de la cartera de crédito consumo	103,39	72,52	66,08
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	86,55	63,55	81,27
Cobertura de la cartera de microcrédito	80,28	63,58	71,71
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	83,52	66,90	73,31

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la morosidad endémica ha desbordado por completo la capacidad protectora de las provisiones. La morosidad total de la cartera se ha reducido a 5.91%, pero el portafolio del microcrédito tiene un nivel de morosidad superior a este promedio, al ubicarse en 8.39%. Esta persistencia en la mora confirma que las deficiencias metodológicas de control de crédito y las dificultades macroeconómicas en entornos rurales y comunitarios han reducido drásticamente la capacidad de recuperación de fondos de la entidad. El consumo también tiene un aumento en la morosidad al pasar de 3.14% a 4.79%, lo cual sugiere que también las familias están teniendo problemas para cumplir con sus obligaciones. La desmejora en los dos segmentos claves de colocación

sugiere que la aparente baja de la morosidad en 2025 con respecto a 2024 responde más a una agresiva política de castigo de cartera o reestructuraciones contables.

Esto panorama de grave perfilamiento del riesgo se profundiza con la desprotección de las carteras problemáticas. La cobertura total ha caído de 83.52% a 73.31% en 2025, pese a que constituye una ligera mejora con 2024 constituye una deficiencia crítica puesto que matemáticamente la entidad no dispone de suficientes reservas para absorber las potenciales pérdidas de sus activos deteriorados. Todos estos resultados indican que la cooperativa no ha constituido el nivel de provisiones exigido para cubrir sus créditos problemáticos debido a que su base de activos productivos ya es deficitaria con respecto a sus pasivos con costo. Ahora se analiza la eficiencia financiera, que se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 66 y 67 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 77 Eficiencia financiera de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	5,80	15,18	15,77
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	0,75	1,87	1,80

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 78 Eficiencia microeconómica de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	4,90	4,61	4,51
Gastos de operación / Margen Financiero	88,28	72,28	74,28
Gastos de personal estimados / Activo promedio	2,45	2,24	2,05

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados anteriores muestran una aparente paradoja entre la debilidad de activos y una excelente eficiencia en su estructura de costos. La tabla 66 muestra un crecimiento notable del margen de intermediación con respecto al patrimonio promedio de 5.8% a 15.77%; y con respecto al activo promedio pasa de 0.75% a 1.80%. Estos retornos positivos sugieren que la institución posee una capacidad intrínseca muy alta para generar valor a partir del diferencial de tasas de interés, desmarcándose de la destrucción patrimonial que mostraron otras instituciones del segmento analizadas previamente. Los gastos de operación estimados con respecto al activo promedio muestran un ligero

descenso de 4.90% a 4.51%, y los gastos de personal también descienden de 2.45% a 2.05%. Estos números sugieren que la entidad apoya sus metodologías de gestión de riesgo en liderazgos locales, redes de apoyo y asociativas, con lo cual minimiza la necesidad de costosas estructuras de personal de campo institucionalizado, permitiendo la operación con niveles de eficiencia administrativa. Así mismo, el ratio de gastos de operación sobre el margen financiero se mantiene en un rango controlado que ha reducido de 88.28% a 74.28%, lo que demuestra que los ingresos netos de la intermediación cubren de sobra la operación de la cooperativa.

Una mirada crítica sobre la contradicción entre los ratios de eficiencia y la calidad de activos muestran un espejismo contable derivado de la deficitaria provisión sistemática de la cartera problemática. Al mantener una cobertura de provisiones en torno al 73.31%, frente a una morosidad de microcrédito que supera el 8%, la entidad está dejando de reconocer pérdidas esperadas en su estado de resultado. Si la entidad ajustara de manera estricta sus provisiones para reflejar el riesgo real de impago de su cartera, la cuenta de resultados absorbería un cargo financiero masivo que deprimiría inmediatamente el margen de intermediación estimado.

Para profundizar más sobre la rentabilidad de los portafolios de operación se procede a revisar el rendimiento de la cartera, que muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 79 y 80 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 79 Rendimiento de la cartera de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	10,05	12,54	9,87
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	16,17	17,40	17,31
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	11,31	11,46	11,05
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	26,29	23,94	24,23
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos reestructuradas	17,91	19,57	20,81
Cartera por vencer total	18,72	18,68	18,94

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 80 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	-1,35	0,18	0,28
Resultados del ejercicio / Activo promedio	-0,18	0,02	0,03

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que el rendimiento de la cartera total por vencer, se observa una notable solidez y consistencia, logrando un pequeño crecimiento de 18.72% hasta 18.94%. Este desempeño ocurre principalmente por la cartera de microcrédito por vencer, pese a su descenso de 26.29% a 24.23% es el portafolio que mejor retorno genera, luego le siguen las deudas reestructuradas que muestran un crecimiento importante de 17.91% a 20.81%. Cuando una institución mantiene a las deudas reestructuradas como fuente importante de retorno implica que existe un mecanismo de asfixia financiera secundaria, donde el negocio se sostiene en el cumplimiento de una operación con riesgo real de impago hacia el futuro, es decir, no se sustenta en operaciones que denoten sostenibilidad en la gestión de la cartera.

Los altos rendimientos en el portafolio se contrastan con la evolución del ROE y ROA, que oscilan de -1.35% a 0.28% y de -0.18% a 0.03%, respectivamente. Si bien a primera vista los datos sugieren la mejora de los índices de rendimiento, estos se sostienen principalmente en los portafolios de microcrédito, consumo y reestructuración. Estos nichos suelen ser los que presentan mayor riesgo y volatilidad cuando el entorno económico se debilita, con lo cual se eleva el riesgo de impago real con afectaciones sobre la cuenta de resultado.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 81 y 82 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 81 Suficiencia Patrimonial en COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	125,70	101,00	98,82

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 82 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	6,40	15,37	10,70
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	38,08	46,10	39,18
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos Extraordinarios) / Activos Totales	12,50	11,82	10,76
FI = 1 + (Activos Improductivos / Activos Totales)	112,21	113,92	113,35
Índice de capitalización neto: FK / FI	11,26	10,48	9,59

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En estos indicadores se muestran las consecuencias más críticas de las debilidades de la entidad recogidas en los indicadores anteriores, confirmando que la acumulación de riesgos crediticios y la insuficiencia de provisiones han terminado por fracturar la solvencia patrimonial de la institución. El ratio del patrimonio y resultados con respecto a los activos inmovilizados muestran un claro descenso de 125.70% a 98.82%, cuando este indicador desciende de 100% significa que aritméticamente los recursos propios permanentes de la cooperativa no alcanzan para cubrir la totalidad de infraestructura. Esta inmovilización neta del capital obliga a la institución a financiar una porción de sus activos no productivos de largo plazo con captaciones o deudas de terceros, limitando su capacidad de maniobra operativa.

El ratio de cartera improductiva sobre el patrimonio registra niveles elevados, alcanzando un techo crítico de 46.10% en 2024 y cerrando a la baja en 2025 en 39.18%. El hecho de que casi el 40% del patrimonio neto esté directamente indexado a créditos morosos representa una exposición a niveles de riesgo insostenible, escenario que se ve agravado con el indicador de cartera improductiva descubierta que ha crecido de 6.4% a 10.7%, tras haber alcanzado un techo de 15.37%. Estos valores confirman el déficit de provisiones, pues devela que el tramo de la cartera dañada que carece por completo de reservas matemáticas equivale a más de la décima parte del capital institucional. Lo que significa que un castigo contable estricto de estos activos insolventes absorbería y destruiría y destruiría de inmediato ese mismo porcentaje del patrimonio neto.

Finalmente, el comportamiento de los indicadores sintéticos de capitalización consolida el diagnóstico de alta vulnerabilidad. El ratio FK se ha reducido de 12.5% a 10.76%, reflejando un nulo aporte de los excedentes netos y la incapacidad del modelo de negocio para recapitalizar la cooperativa de manera orgánica. El índice FI se mantiene rígido entre 112% y 113% presionando de forma negativa la solvencia agregada, debido a ello el índice de capitalización neto desciende de 11.26% a 9.59%, al romper a la baja la barrera de 10% significa que la entidad ingresa formalmente en una zona de alerta regulatoria externa dentro del marco regulatorio de la SEPS, mostrando que la institución se encuentra

frente a un problema de solvencia real donde la debilidad de su cartera amenaza directamente su sostenibilidad.

3.3.3 Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 83 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 83 Liquidez en la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	22,31	30,22	35,72

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La relación entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo muestra una tendencia a acumular de forma progresiva y acelerada liquidez, al pasar de 22.31% a 35.72%. Este crecimiento de más de 13 puntos porcentuales muestra la adopción de una política de tesorería marcadamente conservadora y defensiva. La decisión de mantener más de una tercera parte de las captaciones a corto plazo en activos de disponibilidad inmediata sugiere que la cooperativa ha priorizado el blindaje de su balance frente a la volatilidad del mercado y posibles presiones de retiro de depósitos. Este comportamiento suele ser un síntoma de contracción forzada por la oferta de crédito, con lo cual la capacidad de intermediación se reduce y eleva su costo de oportunidad. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 84 y 85.

Tabla 84 Calidad de Activos en la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	3,07	4,73	4,49
Activos productivos / Total Activos	96,93	95,27	95,51
Activos productivos / Pasivos con costo	112,92	110,20	109,14

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 85 Intermediación financiera en la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	122,10	107,11	93,50

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la entidad se caracteriza por el control de la improductividad y un marcado proceso de desapalancamiento operativo. Los activos improductivos netos respecto al total de activos se mantienen en niveles notablemente bajos y controlados en comparación con otras entidades del segmento, el indicador pasó de 3.07% a 4.49%. Esta contención en los activos improductivos por debajo del umbral crítico del 5% muestra una adecuada depuración del balance y una gestión oportuna de los activos ociosos. Un indicador clave es que la proporción de activos productivos con respecto al total de activos se encuentra en 95.5%, lo que implica que la mayoría de los recursos de la entidad están colocados en instrumentos con capacidad de devengar rendimientos.

No obstante, pese a la eficiente composición del activo, la relación entre los activos productivos y los pasivos con costo muestran una tendencia decreciente pero encima del umbral técnico del 100%, han oscilado de 112.91% a 109.14%. Este descenso continuo es una señal de advertencia que indica que la masa de pasivos exige un pago de interés ha crecido a un ritmo más acelerado que los activos generadores de rentabilidad, estrechando el margen de seguridad de la cooperativa. Por otro lado, la moderación en la cobertura se explica por el repliegue del indicador de intermediación financiera que ha pasado de 122.10% a 93.50%. La caída en más de 30 puntos porcentuales mientras que los fondos disponibles de caja subían al 35.72% confirma que la entidad ha transitado de un modelo de intermediación profunda sostenido por fondeo externo o de largo plazo a un esquema clásico, sumamente prudente y de bajo riesgo.

De esta forma la cooperativa prefiere captar depósitos de sus socios y mantenerlos líquidos antes que asumir riesgos adicionales que pueden derivarse del entorno económico. A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 86 y 87 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 86 Morosidad en la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	4,10	7,25	6,29

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de microcrédito	9,42	13,55	13,49
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	8,91	12,83	12,46

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 87 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	92,07	98,32	109,59
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de microcrédito	86,30	92,13	97,83
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	105,09	98,06	99,86

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados muestran que la morosidad se concentra en dos portafolios: consumo y microcrédito, mientras que la cartera total ha crecido de 8.91% a 12.46%. El alza de la morosidad está relacionada estrechamente con las colocaciones de microcrédito que representa una seria amenaza operativa, que delata fallas estructurales en el seguimiento de los oficiales de campo u un severo impacto externo en la capacidad de pago de los socios rurales emprendedores. El desborde del riesgo crediticio justifica con crecer el repliegue estratégico que se identifica en los análisis previos: la administración se vio obligada a paralizar la colocación de nueva cartera y acumular liquidez de forma defensiva para evitar que el descontrol de la mora la agote. Frente a este escenario la cobertura de provisiones muestra que la entidad ha realizado esfuerzos sistemáticos para constituir reservas frente al deterioro de la calidad de cartera.

La cobertura de la cartera problemática ha descendido de 105.09% a 99.86%, rozando el equilibrio técnico. Al provisionar casi el 98% del microcrédito dañado la entidad está absorbiendo los costos

reales del impago. Aunque este saneamiento agresivo del balance protege de forma directa los depósitos de los socios y minimiza el riesgo de pérdidas imprevistas para los entes de control. Ahora se analiza la eficiencia financiera, que se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 88 y 89 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 88 Eficiencia financiera de la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-13,87	-7,08	-6,38
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-1,64	-0,79	-0,66

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 89 Eficiencia microeconómica de la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	6,33	5,47	5,54
Gastos de operación / Margen financiero	143,37	116,93	113,58
Gastos de personal estimados / Activo promedio	3,14	2,10	2,54

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las cifras anteriores muestran el impacto de la morosidad y la política de provisiones previas sobre la rentabilidad y la viabilidad del modelo financiero de la entidad. En la eficiencia financiera se observa un margen de intermediación con respecto al patrimonio que, aunque se ha reducido a la mitad si se compara con 2023, se mantiene en niveles negativos. Lo mismo ocurre con el margen de intermediación con respecto al activo, que también ha caído a la mitad de los valores del 2023 pero sigue negativo. Esta trayectoria muestra una notable corrección y tendencia hacia la reducción de pérdidas operativas, la persistencia de márgenes negativos confirma que la entidad continúa destruyendo valor patrimonial por el costo de sanear la cartera dañada y el costo de oportunidad de mantener niveles altos de liquidez improductiva.

En la eficiencia microeconómica se aprecia que los gastos de operación con respecto al activo muestran un esfuerzo de contención valioso, pasando de 6.33% a 5.54%. Este riguroso control operativo se explica en gran medida por la optimización de los gastos de personal de disminuyen de 3.14% a 2.54%. El descenso en ambos indicadores muestra la gestión a reestructurar internamente los costos fijos y

gastos administrativos para lograr mejores niveles de eficiencia. No obstante, pese a los esfuerzos efectuados, la proporción de gastos de operación con respecto al margen financiero se encuentra por encima del 100%, lo cual indica que la totalidad de ingresos netos generados por la intermediación de tasas es insuficiente para cubrir el costo de seguimiento y gestión del portafolio. Por tanto, se puede observar que en los términos de eficiencia la organización se encuentra en procesos de reestructurar el costo de operación pero que, en el estado actual de las cuentas, puede erosionarse la rentabilidad.

Para profundizar más sobre la rentabilidad de los portafolios de operación se procede a revisar el rendimiento de la cartera, que muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 90 y 91 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 90 Rendimiento de la cartera de la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,45	15,39	15,45
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	18,92	18,94	18,51
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	23,24	18,58	14,40
Carteras de créditos reestructuradas	20,42	17,33	18,50
Cartera por vencer total	18,86	18,95	18,45

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 91 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	-9,31	0,13	2,02
Resultados del ejercicio / Activo promedio	-1,10	0,01	0,21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados anteriores confirman la efectividad de las políticas de saneamiento y sinceramiento de balances ha permitido una recuperación progresiva de la rentabilidad. Se puede observar que la rentabilidad de la cartera total se ha mantenido oscilando entre 18% y 19% apuntalada por el portafolio de microcrédito, las operaciones reestructuradas y el consumo. Se observa que las tasas implícitas de las cateras reestructuradas y refinanciadas tienen a la baja, lo que sugiere que la administración optó por flexibilizar y alivianar las condiciones financieras de los socios morosos en lugar de asfixiarlos con tasas de interés punitivas. Se infiere que la tendencia a viabilizar el pago real de las cuotas vencidas antes que inflar contablemente los ingresos devengados no cobrados, explicarían el por qué la morosidad logró estabilizarse en torno al 12% y por qué la cooperativa pudo frenar la acumulación de activos improductivos netos. De ahí que los rendimientos sobre el patrimonio y activos: ROE y ROA, respectivamente pasaron de niveles negativos en 2023 a valores positivos: 2.02% y 0.21%, respectivamente. Esta notable divergencia entre un margen de intermediación estimado que continuaba negativo en 2025 y una rentabilidad final neta que registra excedentes positivos, confirman que el momento más crítico para la entidad ocurrió en 2023, ese año fue clave para absorber sus pérdidas mediante un colchón de provisiones de 105% para cubrir la cartera dañada.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 92 y 93 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 92 Suficiencia Patrimonial en COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos inmovilizados	552,85	438,32	456,44

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 93 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Sumak Kawsay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	0,06	2,82	0,89
Cartera improductiva / patrimonio (dic)	71,90	104,75	100,93
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	11,37	10,75	9,60

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	103,07	104,73	104,49
Índice de capitalización neto: FK / FI	11,05	10,31	9,22

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La relación entre el patrimonio y resultados frente a los activos inmovilizados muestran niveles altos, con una recuperación en 2025 con respecto al 2024, pero en un umbral inferior al 2023. Este ratio confirma que la cooperativa cuenta con un excedente patrimonial importantes, pero no debe entenderse como un indicador de eficiencia, sino que refleja la baja escala de inmovilización física de la entidad en comparación con sus recursos propios. Si es importante manejar con cautela la evolución de la cartera improductiva sobre el patrimonio que ha crecido desde 71.90% hacia 100.93%, el que el indicador se encuentre por encima de 100% del patrimonio neto significa que aritméticamente la entidad ha comprometido la totalidad de sus recursos propios en activos que no devengan intereses. Del lado del ratio de cartera improductiva descubierta con respecto a la suma de patrimonio y resultados ha descendido de 2.82% a 0.89%, lo que se traduce en una acción de la entidad para constituir provisiones que tramo descubierto de su cartera dañada es prácticamente nulo, protegiendo temporalmente a la entidad de un colapso patrimonial inminente.

Sin embargo, el indicador de fortaleza patrimonial básica FK muestra un permanente deterioro al deslizarse de 11.37% a 9.60% mientras que el ajuste de activos improductivos FI ha crecido en el mismo lapso de 103.07% a 104.49%; a la par el índice de capitalización neto ha caído de 11.05% a 9.22%, con lo que se encienden una alerta de deficiencia de capital. Este cierre de la situación patrimonial de la entidad significa que las mejoras no han sido suficientes para sanear el flujo y provisionar la cartera descubierta. El enorme peso de la cartera improductiva que iguala a su patrimonio ha terminado por comprometer la solvencia estructural de la institución, obligándola a buscar mecanismos urgentes de capitalización externa o fusiones estratégicas para garantizar su viabilidad.

3.3.4 Cooperativa Yuyay Ltda.

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 94 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 94 Liquidez en la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	19,83	23,40	29,04

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El indicador de brecha de liquidez inmediata muestra una trayectoria de acumulación y fortalecimiento progresivo de recursos frescos, pasando de 19.83% a 29.04%. Mantener una tasa cercana al 30% dota a la entidad de una sólida capacidad de respuesta para honrar los retiros de los depositantes y mitigar posibles shocks de liquidez sistémicos, también introduce un costo de oportunidad creciente. Una trayectoria creciente de este indicador suele anticipar un enfriamiento voluntario o forzado de la intermediación crediticia, donde mantener recursos disponibles de baja rentabilidad ejerce una presión contractiva sobre el margen financiero neto, si la masa de captaciones con costo sigue exigiendo tasas competitivas en el mercado. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 95 y 96.

Tabla 95 Calidad de Activos en la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	5,17	6,09	6,16
Activos productivos / Total Activos	94,83	93,91	93,84
Activos productivos / Pasivos con costo	112,28	110,01	107,72

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 96 Intermediación financiera en la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	118,66	120,17	102,37

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados anteriores develan un proceso de reajuste prudencial, caracterizado por un leve pero constante deterioro de la calidad de sus activos y un marcado repliegue en su nivel de intermediación. Se puede observar que la relación de activos improductivos netos sobre el total de activos muestra un incremento sostenido de 5.17% a 6.16%, esto muestra que la entidad enfrenta dificultades para mantener la eficiencia de su portafolio, lo que reduce la proporción de activos productivos de 94.83% a 93.84%. Estos deterioros se trasladan con fuerza al indicador de activos productivos sobre pasivos con costos, el cual una contracción continua desde 112.28% a 107.72%, si bien ese indicador está por encima de la barrera técnica de 100%, la tendencia sugiere que los activos rentables que respaldan y

financian a los pasivos exigibles con costo financiera de van estrechando con lo que la institución se ve obligada a optimizar su estructura de captaciones para proteger el margen neto de intermediación.

Por otro lado, el ratio de cartera bruta sobre depósitos totales se mantiene elevado y por encima del 100%. Esto denota una activa colocación crediticia que se apalanca parcialmente en fuentes de financiamiento externo o de largo plazo. Si se empata el comportamiento de estos indicadores con el incremento previo de los fondos disponibles en caja se puede concluir que el avance de los activos improductivos y el debilitamiento de la cobertura de pasivos con costo influyen en la política de colocación, adaptando un modelo de gestión con menor exposición al riesgo. A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 97 y 98 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 97 Morosidad en la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	5,65	4,91	3,54
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de microcrédito	5,43	6,38	4,83
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	5,44	5,94	4,35

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 98 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	102,20	94,59	130,32
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de microcrédito	93,35	90,90	116,93

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	124,26	112,21	128,99

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la morosidad de la cartera total de la institución se mantiene bajo un estricto control técnico, pasando de 5.44% a 4.35%, lo que demuestra una alta eficiencia en los procesos de recuperación y un excelente monitoreo de campo. El comportamiento está liderado por dos portafolios: microcrédito y consumo, los cuales muestran descensos constantes hasta ubicarse en 3.54% y 4.83%, respectivamente. Esta fortaleza también se exhibe en la correspondiente cobertura de las provisiones, se observa que la cobertura de la cartera problemática ha crecido de 124.26% a 128.99%, lo cual confirma una política de provisionamiento sumamente prudente y transparente, donde la institución no solo cubre el total de sus activos deteriorados, sino que genera un colchón protector adicional del 29% para absorber pérdidas inesperadas sin comprometer el capital de los socios. Si se descompone la cobertura por portafolios se puede observar que tanto el consumo como el microcrédito han tenido incrementos significativos, siendo la cobertura de la cartera de consumo más holgada.

Vinculando este hallazgo con el comportamiento de los bloques previos, se puede entender que el freno relativo a la intermediación crediticia y la acumulación de liquidez no fueron medidas desesperadas para mitigar pérdidas latentes descontroladas, sino la fase final de un proceso de saneamiento. La entidad ha preferido moderar el ritmo de colocación para consolidar la recuperación de su cartera. Ahora se analiza la eficiencia financiera, que se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 99 y 100 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 99 Eficiencia financiera de la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	10,22	17,72	17,39
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	1,31	2,21	1,87

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 100 Eficiencia microeconómica de la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	4,52	4,34	4,03
Gastos de operación / Margen financiero	77,75	67,25	68,68
Gastos de personal estimados / Activo promedio	1,92	1,93	1,88

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En términos de eficiencia financiera se observa un comportamiento robusto y consistente en la generación de valor. El margen de intermediación sobre el patrimonio promedio se ha expandido de 10.22% a 17.39%; mientras que el relacionado con el activo creció de 1.31% a 1.87%, debido a que la entidad ha cubierto su cartera problemática por encima del 100% se puede inferir que la retorno generado es genuino. A nivel de eficiencia microeconómica los gastos de operación con respecto a los activos han descendido, al igual que los gastos de personal; mientras que el indicador de gastos de operación con respecto al margen financiero ha desceñido de 77.75% a 68.68% lo que confirma que el margen bruto de intermediación no sólo cubre con holgura los costos operativos institucionales sino que deja un amplio margen que podría ser utilizado para provisiones adicionales o fortalecer las reservas patrimoniales.

Para profundizar más sobre la rentabilidad de los portafolios de operación se procede a revisar el rendimiento de la cartera, que muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 101 y 102 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 101 Rendimiento de la cartera de la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,61	11,92
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,24	15,65	15,20
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	13,91	14,66	14,65
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Carteras de créditos refinanciadas	11,65	10,64	4,28
Carteras de créditos reestructuradas	21,08	30,13	71,11
Cartera por vencer total	14,33	15,07	14,88

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 102 Rentabilidad del ejercicio de la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	9,71	17,16	15,67
Resultados del ejercicio / Activo promedio	1,25	2,13	1,67

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los rendimientos de la cartera por vencer total de la entidad se muestran estables y oscilando entre 14% y 15%, un rasgo metodológico de gran relevancia es el comportamiento de sus nichos tradicionales: el microcrédito por vencer promedia un 14.4% durante los tres años, mientras que la cartera de consumo se ha estabilizado en el 15.2%. Cabe destacar el surgimiento de la cartera de crédito productivo por vencer que paso de aportar una rentabilidad marginal en 2023 hasta alcanzar el 11.92% en 2025, lo que denota una diversificación tardía pero exitosa hacia el financiamiento de unidades comerciales de mayor escala. Sin embargo, se observa un caso atípico en las carteras de créditos reestructurados que han alcanzado un inusual 71.11%, esto implica que las operaciones reestructuradas se sustentan en un agresivo mecanismo contable de acumulación de intereses vencidos o la capitalización de recargos sustanciales al momento de refinanciar las deudas de los socios en mora.

Por otra parte, la rentabilidad con respecto al patrimonio y al activo muestra un comportamiento muy variable, sin una trayectoria específica durante los tres años. El ROE subió de 9.71% a 17.16% y luego cayó a 15.67%, en cambio el ROA subió de 1.25% a 2.13% y cayó a 1.67%. La consistencia entre el margen de intermediación de la entidad y el ROE confirma la autenticidad y alta calidad de sus excedentes. Dado que la entidad ya mantiene un blindaje de provisiones superior al 128% de su cartera problemática, estos beneficios no constituyen un espejismo contable derivado del diferimiento de pérdidas, sino el resultado genuino de una operación controlada, un microcrédito saneado por debajo del 5% y un fuerte impulso de los rendimientos de su cartera reestructurada.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera

improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 103 y 104 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 103 Suficiencia Patrimonial en COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + resultados) / Activos inmovilizados	345,79	325,46	299,45

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 104 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Yuyay Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	0,00	0,00	0,00
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	37,08	41,64	33,41
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	12,74	12,30	10,83
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	105,17	106,09	106,16
Índice de capitalización neto: FK / FI	12,16	11,63	10,25

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar la relación entre el patrimonio sumado a los resultados frente a los activos inmovilizados muestra niveles de holgura, que son superiores al límite técnico de 100%. Se observa una trayectoria decreciente del indicador, que ha pasado de 345.79% a 299.45%, el cual muestra consistencia al cambio de política evidenciado en el análisis de la liquidez: la cooperativa ha pasado de una fase de expansión y acumulación patrimonial a una fase defensiva, donde utilizó sus excedentes para rescatar con provisiones la cartera deteriorada y con ello apuntalar su solidez. Esta notable disponibilidad de capital libre permite que la institución financie la totalidad de sus activos productivos y operaciones de colocación con fondos propios y captaciones del público, minimizando el riesgo de asfixia por inmovilización del patrimonio.

Los indicadores de vulnerabilidad muestran claramente el repunte de solidez de la cooperativa. El ratio de cartera improductiva descubierta sobre patrimonio y resultados se mantiene nulo en los tres años, lo que demuestra que la entidad ha constituido un volumen de provisiones tan alto que no existe fondos de cartera morosa sin su respectivo respaldo. De manera que si se efectuara un castigo contable

para dar de baja créditos vencidos que no puedan recuperarse, no generaría ningún impacto adverso ni directo sobre el patrimonio de los socios. Así mismo, la cartera improductiva sobre el patrimonio muestra un nivel moderado y controlado, cerrando en 33.41%, con lo que se confirma la hipótesis de efectividad de la política de depuración y recuperación de cartera emprendida entre 2024 y 2025.

Finalmente, el comportamiento de los índices sintéticos de capitalización muestra un modelo consistente en la cooperativa Yuyay Ltda. El FK tiene un valor de 10.83%, reflejando como la acumulación de los excedentes netos finales del ejercicio (15.67% del ROE) nutre y sostiene la base del capital de forma orgánica. Por su parte, el índice FI se mantiene en rangos de variación de ± 1%, cerrando en 106.16%, lo que comunica un control apropiado sobre los activos ociosos a partir del resto de activos productivos. Como resultado, el índice de capitalización neto (FK/FI) experimenta un descenso gradual de 12.16% a 10.25%, que es ligeramente superior al umbral técnico de 10% de la SEPS, con lo que se comprueba que la entidad mantiene una gestión controlada, que no destruye la rentabilidad ni compromete su solvencia patrimonial.

3.3.5 El estado del segmento 2

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 105 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 105 Liquidez del segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo	24,02	27,78	38,32

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La relación entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo muestra un crecimiento sostenido desde 24.02% hacia 38.32%, este crecimiento de casi 14 puntos porcentuales implica la aplicación de políticas generalizadas de migración de una apertura al riesgo hacia una postura conservadora y defensiva. Esta masiva inmovilización de recursos líquidos suele ser una huella contable del enfriamiento deliberado de la intermediación financiera por percibir un entorno macroeconómico con mayor incertidumbre o volátil, que apunta a proteger la calidad de los activos y de la cartera frente a cambios en la conducta de pagos o en el ahorro de los socios. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 106 y 107.

Tabla 106 Calidad de Activos en el segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	8,51	9,04	8,41
Activos productivos / Total Activos	91,49	90,96	91,59
Activos productivos / Pasivos con costo	111,77	110,04	108,83

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 107 Intermediación financiera en el segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	117,12	113,46	97,94

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos de las tablas anteriores revelan que la agresiva acumulación de liquidez no ha sido impulsada por algún cambio en la calidad de loa activos, sino por una profunda contracción en el modelo de intermediación. Los indicadores de la calidad de activos muestran una resiliencia estructural, la proporción de activos improductivos sobre el total de activos se mantiene contenido en un rango entre el 8.4% y 9.1%, esta contención efectiva de la improductividad ha permitido que la relación entre activos productivos y pasivos con costo se encuentre por encima del 100%, aunque en 2025 el indicador ha caído a 108.83% se mantiene la lógica de que la cartera remunerada se encuentre respaldada por el total de instrumentos de ahorro e inversión que efectivamente generan flujos de efectivo.

No obstante, el punto de inflexión es la intermediación financiera que ha descendido progresivamente de 117.12% a 97.94%. Si bien la intermediación de los años previos muestra un ratio superior al 100% eso implicaba que las entidades del segmento estaban presentado un volumen de recursos superior a los depósitos captados del público, apalancando su dinámica de colocación a la reinversión de su propio patrimonio, líneas de fondeo institucional externo o corporaciones de segundo piso. En 2025, en cambio, las entidades en conjunto han decidido contener el flujo de colocaciones para evitar que el riesgo del entorno dañe la calidad de los activos, de esta manera es cómo se justifica el crecimiento de la liquidez anotado previamente, como resultado de un menor dinamismo de colocación.

A continuación, se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 108 y 109 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 108 Morosidad en el segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	3,71	3,66	2,71
Morosidad de la cartera de consumo	4,27	4,91	5,01
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	3,59	3,89	3,59
Morosidad de la cartera de microcrédito	8,03	9,57	9,46
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,36	0,00
Morosidad de la cartera total	6,11	7,32	7,31

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 109 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en el segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	69,63	79,56	103,38
Cobertura de la cartera de crédito consumo	101,49	98,83	107,28
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	86,51	82,54	94,23
Cobertura de la cartera de microcrédito	86,92	84,98	92,14
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	61,52	0,00
Cobertura de la cartera problemática	94,80	90,75	97,84

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La información de las tablas 108 y 109 muestran que el freno a la intermediación fue una respuesta directa ante un deterioro significativo en la capacidad de pago de sus socios. Se puede observar un salto preocupante en el riesgo global de la cartera. El indicador de morosidad total que partía de un 6.11% subió a 7.31%, este aumento sistémico de la morosidad valida la postura defensiva de las instituciones del segmento: en un entorno donde el riesgo de impago va en escalada, mantener el mismo ritmo de colocación implica contaminar irremediablemente la calidad de sus activos. Las principales fuentes de

tensión están en el portafolio de microcrédito que creció de 8.03% hasta 9.46%, e igualmente la cartera de consumo aumentó de 4.27% a 5.01%.

Con respecto a la cobertura de provisiones se observa que las instituciones del segmento han desarrollado una conducta variable a lo largo de los años, en 2023 empezó en 94.80%, luego bajo a 90.75%, y finalmente en 2025 alcanzó 97.84%; sin embargo, en todos los períodos el valor del indicador se encontraba por debajo del umbral del 100%. Esto indica que las instituciones del segmento tienen problemas para sanear integralmente su cartera dañada. Esta debilidad estructural ocurre principalmente en el portafolio de microcrédito con problemas lo que sugiere la existencia de créditos incobrables al descubierto, trasladando el riesgo directamente hacia el capital de las instituciones, suponiendo futuras presiones sobre la suficiencia patrimonial del segmento.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 110 y 111 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 110 Eficiencia financiera del segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	0,62	-0,80	0,10
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	0,10	-0,12	0,02

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 111 Eficiencia microeconómica del segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	5,92	5,90	5,26
Gastos de operación / Margen Financiero	98,47	102,05	99,84
Gastos de personal estimados / Activo promedio	2,65	2,63	2,37

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados de las tablas anteriores exponen la fragilidad operativa de las instituciones del segmento 2 y el costo de oportunidad que asumieron por detener su intermediación. Se observa que los márgenes

de intermediación con respecto al patrimonio y al activo tuvieron valores negativos y una ligera recuperación a valores positivos en 2025: 0.10% y 0.02%, respectivamente. Esos resultados evidencian que los ingresos generados por la reducida cartera activa fueron absorbidos casi en su totalidad por el costo del fondeo y los esfuerzos de provisionamiento, dejando a las entidades del segmento con reducidos excedentes para recapitalizarse.

La destrucción de la rentabilidad se complementa con la evolución de los indicadores de eficiencia microeconómica. Se puede revisar que la razón entre los gastos operativos y el margen financiero se encuentra en umbrales cercanos al 100%, incluso en 2024 estuvieron por encima de esa cifra, alcanzando un valor de 102.05%. Que el conjunto de entidades del segmento esté cerca al 100% en esa razón significa que la diferencia entre los intereses cobrados y pagados fue absolutamente insuficiente para cubrir los cargos operativos, obligando a las instituciones de menor tamaño del segmento a operar a niveles de pérdida operativa. Pese a la reducción de la razón a 99.84%, la trampa de escala es evidente al reflejar instituciones que no tienen el volumen de intermediación necesario para diluir sus costos fijos. Frente a la amenaza, la gerencia tuvo que aplicar un ajuste severo al gasto, es así como la razón de gastos de operación y de personal respecto al total de activos cayeron a 5.26% y 2.37%, respectivamente. No obstante, estos ajustes no han sido suficientes para descomprimir los costos de escala y capturar mayores niveles de rentabilidad.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 112 y 113 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 112 Rendimiento de la cartera del segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	9,90	11,10	10,54
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	14,50	14,91	14,43
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	9,53	9,57	9,49
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	19,06	18,59	17,62
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	8,70	8,65	8,79
Carteras de créditos refinanciadas	17,05	16,99	16,76
Carteras de créditos reestructuradas	19,20	23,85	18,57

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera por vencer total	16,96	17,05	16,33

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 113 Rentabilidad del ejercicio del segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	2,87	1,66	2,59
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,44	0,24	0,35

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que el rendimiento de la cartera por vencer total ha estado oscilando entre 16.33% y 17.05%, donde la principal línea de negocio que aporta a la rentabilidad es la cartera de microcrédito, aunque durante los últimos años ha descendido de 19.06% a 17.62% lo que tiene correspondencia directa con la mayor morosidad de ese mismo segmento; es decir, la colocación no ha significado una mejor calidad del portafolio. De ahí las otras fuentes principales de rentabilidad son las carteras de créditos refinanciadas y reestructuradas, lo que también supone interrogantes para la sostenibilidad de la rentabilidad en el corto plazo debido a que se tratan de operaciones que en algún momento no se cumplieron, de manera que el riesgo que implican son una inyección temporal que podría afectar la sostenibilidad patrimonial.

Por otra parte, los resultados con respecto al patrimonio y al activo (ROE y ROA) muestran un comportamiento oscilante entre 2023 y 2025; pasaron de 2.87% a 1.66% y luego a 2.59%, y de 0.44% a 0.24% y finalmente en 0.35%, respectivamente. Generar un retorno patrimonial inferior al 3%, que son niveles cercanos a la inflación real y del costo de oportunidad del capital, presenta una posibilidad de descapitalización a un mediano y largo plazo.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 114 y 115 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 114 Suficiencia Patrimonial en segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	222,68	209,69	210,68

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 115 Vulnerabilidad del patrimonio en segmento 2

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	1,91	4,08	1,86
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	33,00	40,75	41,05
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos Extraordinarios) / Activos Totales	14,90	14,14	12,69
FI = 1 + (Activos Improductivos / Activos Totales)	108,51	109,04	108,41
Índice de capitalización neto: FK / FI	13,82	13,06	11,77

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Al evaluar la suficiencia patrimonial se observa que la relación entre el patrimonio sumado a los resultados frente a los activos inmovilizados experimenta una contracción desde 222.68% hasta 210.68% al cierre del 2025. Aunque esta métrica se mantiene holgado y por encima del límite técnico exigido del 100%, la pérdida de 12 puntos porcentuales en su margen de cobertura confirma que la debilidad en la generación de utilidades netas ha reducido el ritmo histórico de acumulación de capital en el segmento 2. Esta reducción progresiva expone cómo la cartera deteriorada ha comenzado a afectar la robustez del patrimonio, el indicador de cartera improductiva descubierta ha oscilado con momentos de alza y contracción, pasando de 1.91% a 4.08% para cerrar el 2025 con 1.86%. Esta exposición del capital es una señal clara del déficit de saneamiento que se presentó anteriormente, al no contar con las utilidades suficientes para provisionar el cien por ciento de los impagos, las potenciales pérdidas pueden afectar la base patrimonial. La magnitud de este peso muerto se ratifica al observar que la cartera improductiva total escaló de 33% a 41.05%, esto significa que por cada dólar de capital primario que respaldan a las instituciones, más de cuarenta centavos se encuentran neutralizados y comprometidos por operaciones crediticias de dudosa recuperación.

Finalmente, la evolución de los índices de capitalización consolida la evidencia empírica de un segmento cooperativa que está atravesando una fase lenta de descapitalización, sobre todo en las instituciones más débiles. La fortaleza patrimonial básica (FK) experimenta una caída sostenida de 14.90% hacia 12.69%, demostrando que el pequeño margen operativo es incapaz de inyectar nueva liquidez al capital primario. Como resultado de ese comportamiento, el ajuste por improductividad (FI) se encuentra con pequeñas variaciones entre el 108% y 109% y el índice de capitalización se desploma

de 13.82% a 11.77%. Si bien las entidades que conforman el segmento 2 finalizan el 2025 defendiendo su viabilidad al mantenerse técnicamente por encima de los límites legales de solvencia, la pérdida sostenida del índice de capitalización es una señal de alerta institucional debió a que se encuentran más expuestas las cooperativas del segmento 2 a choques sistémicos o enfrentar una mayor competencia del segmento 1.

3.4 Estado financiero de las cooperativas indígenas y situación del conjunto de cooperativas del segmento 2

A modo de conclusión en el análisis del desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas versus el segmento de operación, se procede en la aplicación de un diagrama normalizado de benchmarking para comparar la situación financiera. La metodología consistió en la selección de indicadores financieros que sean representativos para la valoración de la gestión financiera, estos indicadores se alinean con la metodología CAMEL: 1) Suficiencia Patrimonial (solvencia), 2) Rentabilidad (ROA – eficiencia operativa), 3) Liquidez (cobertura de obligaciones de corto plazo), y, 4) Morosidad. En este último indicador se aplica un criterio invertido, que se refiere a interpretar el estado del índice como positivo mientras más alejado del centro se encuentre, debido a que se interpreta como una menor masa de cartera problemática.

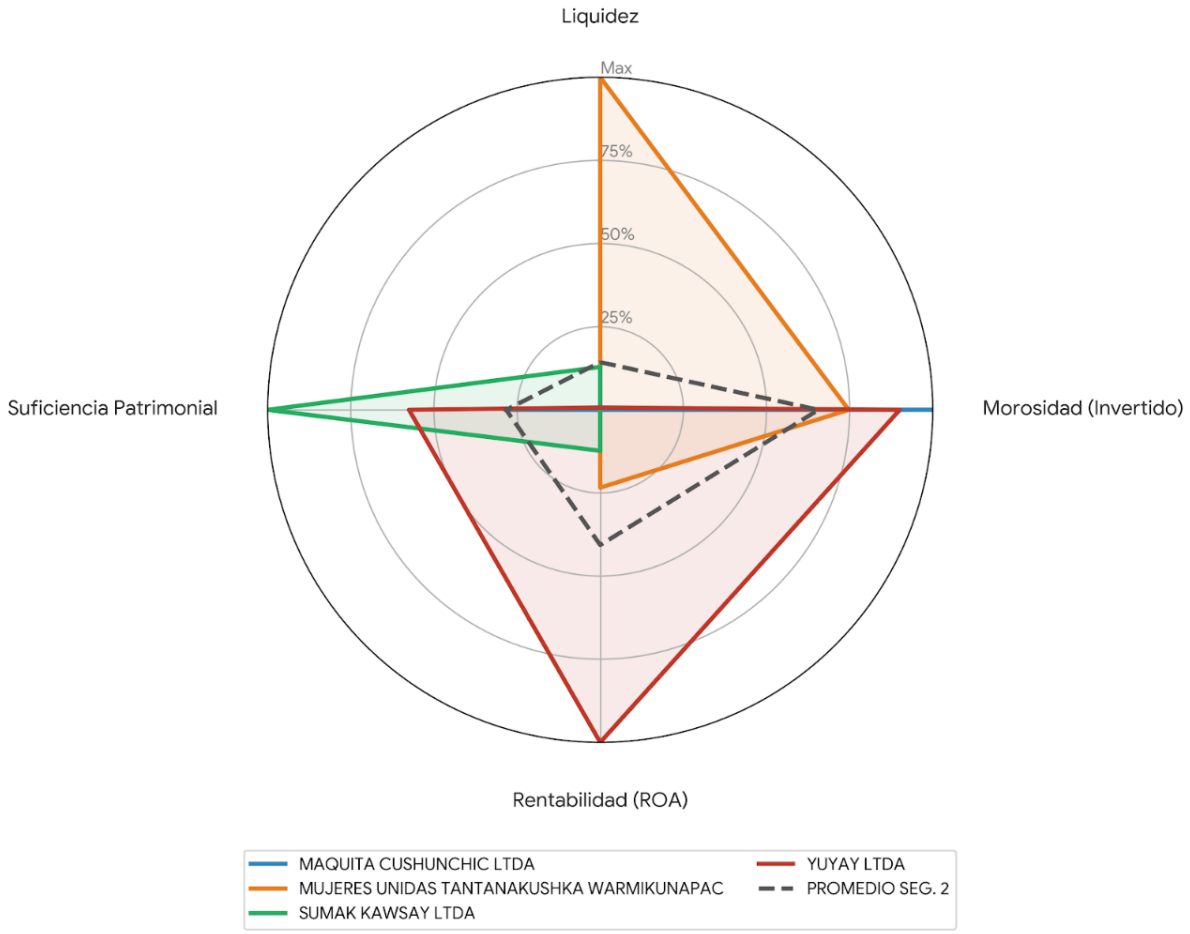
Para lograr una adecuada representación de los indicadores se ha efectuado una homogenización de las escalas. Antes de aplicar la homogenización se perciben diferentes tamaños de escala, por ejemplo, el ROA se expresa en porcentajes estrechos mientras que la suficiencia patrimonial o cobertura de cartera problemática se muestra en porcentajes de dos o más dígitos, lo cual distorsionaría la visualización en caso de utilizar los datos de partida. De ahí que el punto de partida para la homogenización y estandarización de tamaño de métricas se estiman los promedios simples entre los tres años y luego se transforman a una escala relativa unificada que se denomina normalización min-max. Este procedimiento reescala todos los valores absolutos a un rango acotado entre 0 y 1, con lo que se logra la representación visual desde 0% al máximo nivel. La identidad que se aplica a cada observación del panel es:

$$X_{norm} = \frac{X_i - X_{min}}{X_{max} - X_{min}}$$

Donde Xi representa el valor original del indicador para una cooperativa específica, mientras que Xmin y Xmax corresponde a los valores mínimo y máximo registrados en el ecosistema del segmento 2 para ese mismo indicador durante el período evaluado. El resultado de la transformación es que las unidades originales desaparecen dando lugar a un índice de desempeño puramente comparativo. Así, el centro del gráfico 0% representa invariablemente el nivel más débil de todo el segmento para cualquier dimensión evaluada, mientras que el vértice exterior define la fronte de eficiencia del mercado. Es importante señalar que esta homogenización exigió un tratamiento algebraico especial para las métricas

de daño o deterioro como la morosidad, el valor normalizado fue invertido matemáticamente: 1 – Xnorm; de esta manera la cooperativa con mayor tasa de cartera vencida es empujada hacia el centro del gráfico (menor desempeño), garantizando un componente visual coherente: toda expansión hacia los bordes exteriores representa invariablemente un incremento en la fortaleza y viabilidad financiera de la entidad. En la figura 27 se muestra el resultado visual de la homogenización de variables.

Figura 27 Análisis radial CAMEL de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2



Elaborado por el autor a partir de los indicadores de las COACs y el promedio del segmento 2

Se puede observar que el comportamiento financiero promedio de las instituciones indígenas seleccionadas en este segmento es profundamente fragmentado y ni siquiera gravitan cercanamente a los resultados promedio del total de instituciones del segmento 2. Esto revela que, para competir en el estrato, las entidades han optado por modelos de negocio sumamente polarizados, asumiendo fuertes niveles de exposición en ciertas áreas operativas para dominar otras.

El caso más representativo es la cooperativa Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac (línea naranja), su polígono se deforma radicalmente hacia el vértice superior, ostentando niveles de liquidez que desbordan totalmente el promedio del segmento. Sin embargo, esta fuerte protección de los fondos

disponibles implica un costo estructural claro: un nivel bajo de suficiencia patrimonial, el más reducido entre las entidades comparadas y por debajo del promedio del segmento. Esto sugiere que su enfoque de riesgo prioriza la conservación de liquidez antes que la capitalización de utilidades o el fortalecimiento de su patrimonio técnico. En contraste, Yuyay Ltda. presenta un desempeño operativo sobresaliente que se aparta del promedio del segmento, consolidándose como la institución más rentable y manteniendo, además, un control de la morosidad notablemente más estricto que el de sus pares.

Por otro lado, los perfiles de las entidades restantes exponen vulnerabilidades que demandan atención. Sumak Kawsay Ltda. (línea verde) ha construido su protección patrimonial inigualable en el segmento, alcanzando el borde máximo de suficiencia. Sin embargo, esta robustez de capital parece ser una medida reactiva ante el deterioro de su cartera dado que su vértice de morosidad invertida se contrae hasta el punto más bajo, indicando la mayor tasa de préstamos problemáticos del grupo analizado. Maquita Cushunchic Ltda. (línea azul) en cambio presenta un comportamiento conservador y altamente tensionado; si bien ostenta la mejor gestión de cobranza, sus niveles de rentabilidad y liquidez se encuentran deprimidos, mostrando una estrategia de supervivencia que opera al margen de la dinámica de crecimiento que marca el promedio de su segmento.

Finalmente, el promedio de instituciones del segmento 2 muestra una inclinación predominante hacia el vértice derecho que corresponde a la calidad de la cartera, con una tasa de morosidad que ronda el 6.9% y una rentabilidad agregada (ROA) estrecha del 0.35%, el segmento demuestra operar bajo condiciones de márgenes muy ajustados. La viabilidad sistémica del grupo se fundamenta en su capacidad operativa para recuperar los créditos otorgados más que en la generación de márgenes de ganancia. Por otro lado, el segmento en su conjunto opera con una liquidez que cubre apenas el 30% de sus depósitos a corto plazo y una suficiencia patrimonial agregada de 2.14 veces su activo inmovilizado. Estos comportamientos configuran un segmento que de manera general enfrenta desafíos orgánicos para acumular respaldo de capital y fondos de reserva masivos; en otras palabras, el mercado opera maximizando el uso de sus recursos financieros limitados para mantener activa la intermediación pero conviviendo frente a una exposición de riesgo sistémico latente.

3.5 Referencias

CACMU (2026) Reseña histórica CACMU. Recuperado de: https://www.cacmu.fin.ec/web/historia/

CACMU (2021). Mejorar la gobernanza para la inclusión financiera con enfoque de género. Recuperado de: https://programagif.org/wp-content/uploads/2021/09/GIF_INFOG_CACMU.pdf

Cooperativa Sumak Kawsay (2026). Nuestra historia: ¿Quiénes somos?. Recuperado de: https://www.sumakkawsay.fin.ec/nosotros.php

Endara, S. (2016). Aportes del *sumak kawsay* al cooperativismo. En IV Cumbre Cooperativa de las Américas, Cooperativas: Asociatividad para el desarrollo sostenible. https://base.socioeco.org/docs/eje2_sebastianendara.pdf

Fabara-Gálvez, G. (2022) Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno y su prestación de servicios de intermediación financiera como entidades financieras populares y solidarias. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b673141-732e-4401-845c-7092f5bcfbf2/content

Ideas Cooperativas de Interés Social (2024). Maquita Cushunchic MCCH. Recuperado de: https://ideas.coop/project/maquita-cushunchic-mcch/?srsltid=AfmBOor7cE5u9a7Y90hha8Qcy5sify5p-q3Kge0t2XjCQuVxYZVcETRi

López-Vera, J. (2025). Análisis del sector financiero popular y solidario del Ecuador: Un enfoque por segmentos 2020-2024. Editorial Grupo Compás. http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/1388/1/libro%20juan%20lopez.pdf

Malliquinga, S (2022). Los pueblos indígenas del Ecuador desde la perspectiva del estado: un análisis crítico a partir del paro nacional de 2022. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS* 4 (5): 519–38. https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/322

Maquita Cushunchic (2026). Quienes somos. Recuperado de: https://www.maquita.fin.ec/nuestra-historia/

Moyolema-Pilco, A. (2025). Cooperativas de ahorro y crédito indígenas en el Ecuador: Un análisis de su desempeño financiero y su contribución al desarrollo inclusive local. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/e115ecd9-4960-41a4-a3de-d3ccbc8c8548/content

Ramón-Quinquiguano, D. (2024). Gestión de cobranza y morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda. Trabajo de Titulación. https://repositorio.puce.edu.ec/items/2119d17e-e536-47cb-b129-155f8e935a06

Santana-Gutiérrez, L. (2022). El acceso al crédito para los grupos vulnerables y su aporte a la inclusión financiera en el cantón Cañar. Trabajo de Titulación. https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/server/api/core/bitstreams/99140337-39cd-4fd4-a6f5-4714f0dfe6ba/content

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025). Estadísticas SFPS, información de inclusión financiera. Recuperado de: https://estadisticas.seps.gob.ec/index.php/estadisticas-sfps/#inclusion-financiera

Vallejo-Mogrovejo, A. (2023). Análisis de indicadores financieros en Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 2 de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador: Evolución y tendencias 2012-2019. Revista ASCE Magazine, 2 (1), 1-19. https://doi.org/10.70577/mtdvhj18/ASCE/1.19

Yuyay (2026). Nuestra historia: De la semilla a la cosecha. Recuperado de: https://www.yuyay.fin.ec/historia/

CAPÍTULO 4
Gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de origen indígena en el segmento 3

En este capítulo se analiza el desempeño financiero y la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas del segmento tres en Ecuador durante los años evaluados. A partir de indicadores financieros construidos con la metodología CAMEL y de diagramas normalizados de benchmarking, se comparó el comportamiento de cuatro entidades con el promedio del sector. Los resultados muestran que el segmento enfrenta un contexto macroeconómico desfavorable, caracterizado por una morosidad elevada y una rentabilidad neta muy baja, lo que ha llevado a las instituciones a adoptar estrategias más prudentes, orientadas a restringir el crédito y acumular liquidez de forma preventiva. En el plano interno también se observa una marcada diversidad en las respuestas institucionales: Rhumy Wara mantiene una postura defensiva, con altos niveles de cobertura y liquidez; Indígenas Galápagos registra la mayor rentabilidad del grupo bajo un esquema de fuerte apalancamiento; Crecer Wiñari controla rigurosamente su gasto operativo para preservar sus márgenes; y Pushak Runa enfrenta una situación de alta vulnerabilidad debido a su escasa suficiencia patrimonial frente al peso de los activos improductivos. En conjunto, se concluye que estas organizaciones enfrentan limitaciones de escala que dificultan su recapitalización orgánica y las obligan a proteger su estructura de capital por encima de los objetivos de expansión crediticia y desarrollo comercial.

4.1 Introducción

López-Vera (2025) indicó que el segmento 3 del Sistema Financiero Popular y Solidario del Ecuador se encuentra conformado por 95 cooperativas de ahorro y crédito (COACs). Estas organizaciones se caracterizan por poseer activos totales que oscilan entre 5 y 20 millones de dólares, debido al tamaño de activos suelen tener un funcionamiento más regional o local que los segmentos anteriores. Las cooperativas de este segmento suelen tener mayor exposición a riesgos sistémicos debido a que en su función de inclusión financiera abarca a sectores con poca formalización y alta vulnerabilidad a la variación de ingreso (Cepeda-Rivera, 2025).

De acuerdo con Moyolema-Pilco (2025), los pueblos indígenas de Ecuador han sido objeto de tratos discriminatorios y excluyentes, tanto desde el inicio del mestizaje como en la modernidad en los sistemas políticos y financieros. Malliquinga (2022) señaló que en el sistema financiero, los indígenas se enfrentaban a restricciones para acceder a créditos por su condición étnica y por la percepción errada de que son personas de bajos recursos que no serían capaces de cumplir con sus obligaciones financieras. De ahí que para Jaramillo-Malo y Ortiz-Campoverde (2022), las COACs impulsadas o gestionadas actualmente por pueblos indígenas surgieron como una respuesta a esa exclusión política

y económica, a modelos de organización asociativos y de cooperación que están presentes en comunidades autóctonas desde su origen.

Las COACs impulsadas por indígenas se diferencian de sus pares mestizas en la forma cómo se articulan objetivos económicos de cohesión comunitaria, identidad cultural y reciprocidad, los cuales permiten brindar un servicio financiero diferenciado de las COACs tradicionales (Ramón-Quinquiguano, 2024). La administración de las COACs indígenas se caracterizan por: (a) ser más cercana al territorio, (b) con liderazgo comunitario, (c) mayor control social, (d) participación colectiva en la toma de decisiones y (e) mayor transparencia y corresponsabilidad. Y las colocaciones de crédito suelen enfocarse en actividades productivas familiares o asociativas, que promuevan el comercio justo y la reinversión de excedentes en el mejoramiento del bienestar grupal.

De esta manera, reducen las barreras de acceso a financiamiento de sus socios y fomentan el arraigo cultural. Sin embargo, esta autodeterminación hacia un mayor compromiso social puede ser percibida también como una exposición al riesgo adicional que podría afectar la sostenibilidad de los recursos propios. Teniendo en cuenta estos antecedentes, en este capítulo se va a analizar el desempeño de las COACs indígenas del segmento 3 con mayor tamaño: Crecer Wiñari, Indígenas Galápagos Ltda., Pushak Runa Ltda., y Rhumy Wara. A continuación, se ofrece una breve reseña histórica de esas instituciones.

Crecer Wiñari

La cooperativa inició sus actividades en 2010 en la parroquia Pilahuín perteneciente al cantón Ambato, sus impulsores fue un grupo de jóvenes indígenas impulsados por acercar los servicios financieros de la economía popular y solidaria a la comunidad (Cooperativa Crecer, 2026). El término quechua *wiñari* se traduce desarrollar y se asocia en la cosmovisión andina al proceso de superación o mejora de calidad de vida mediante la acción y el empoderamiento del individuo o la comunidad (Paucar-Guamán y Cabay-Pérez, 2014). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 9 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 8 agencias y 1 matriz, las provincias donde concentra su actividad son: Tungurahua, Los Ríos, Imbabura, Chimborazo, Santo Domingo, Guayas, Cotopaxi y Pichincha.

Indígenas Galápagos Ltda.

Los orígenes de la cooperativa se remontan a mediados de la década de los 70, cuando la baja producción agrícola, así como la reducida rentabilidad de artesanías por parte de indígenas de la etnia salasacas comienzan a migrar a las Islas Galápagos, en un principio esta migración se orientó a servir como mano de obra en las construcciones de los colonos, y con el despegue del archipiélago como destino turístico muchos de estos salasacas comenzaron a emprender en actividades de recreación y

turismo, y con ese objetivo aparecen grupos de estos migrantes indígenas para organizar cajas informales de ahorro y crédito (Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos, 2026). En 2007 finalmente se constituyen como cooperativa ampliando sus servicios a comunidades no indígenas en las Galápagos y en los cantones interandinos de donde proceden los salasacas (Arellano-Cepeda y Acan-Chong, 2024). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 8 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 5 agencias, 2 ventanillas de extensión de servicios y 1 matriz, las provincias donde concentra su actividad son: Galápagos, Tungurahua, Chimborazo y Cotopaxi.

Pushak Runa Ltda.

La cooperativa inicia sus labores en 2013 en la comunidad Apatug Alto perteneciente a la ciudad de Ambato su nombre se traduce en hombre líder. Se inicia primero como una Corporación de Desarrollo Social y Financiero mediante la cual organizaron la comunidad como una caja solidaria de ahorro (Pushak Runa, 2026). Sin embargo, ante las necesidades de atender a comunidades vulnerables incapaces de recibir créditos de la banca formal, migran de figura legal de corporación hacia cooperativa. Su modelo de negocios se enfoca en fomentar el ahorro, otorgar créditos e incentivar la inversión, atiende a personas que habitan tanto en el sector urbano como rural de la sierra central, principalmente (Guanoluisa-Tisalema, 2015). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 7 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 3 agencias, 3 sucursales y 1 matriz, las provincias donde concentra su actividad son: Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua, Guayas y Pichincha.

Rhumy Wara

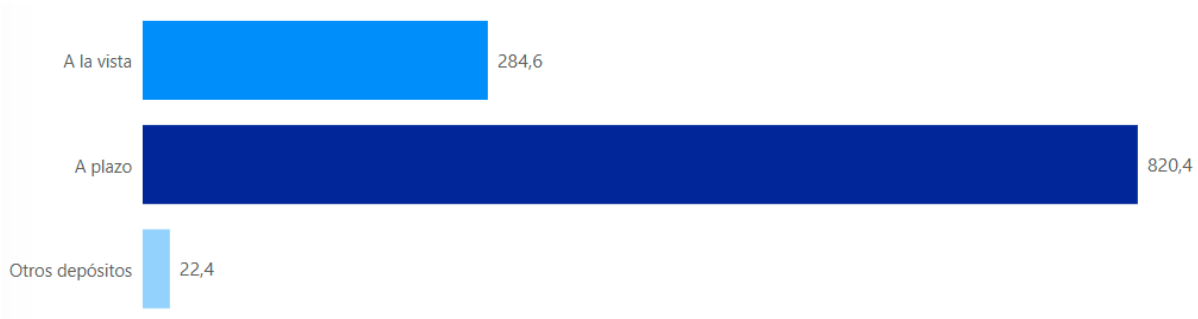
Su inició fue en 1998 como una organización comunitaria dedicada al ahorro solidario, su evolución llevó a que en 2013 se organiza jurídicamente como cooperativa (Cooperativa Rhumy Wara, 2026). El nombre de la entidad significa Estrella de Piedra que es una metáfora cultural para representar a la COAC como una guía financiera sólida y duradera (Pilla-Masaquiza, 2021). A diciembre de 2025 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), esta entidad posee 5 puntos de atención a nivel nacional, que se distribuyen de la siguiente manera: 3 sucursales, 1 agencia y 1 matriz, las provincias donde concentra su actividad son: Tungurahua, Cotopaxi, Galápagos y Pichincha.

4.2 Panorama general del Segmento 3

A diciembre de 2025 los depósitos de este segmento totalizaron 1,127.4 millones de dólares en 1.5 millones de cuentas de depósito, lo que implica un saldo promedio de $ 743.23 por cuenta. Las captaciones se concentran mayormente en depósitos a plazo (72.8%) con banda de maduración entre 181 y 360 días. Luego le siguen los depósitos a la vista, donde se encuentra el 25.2% de las captaciones,

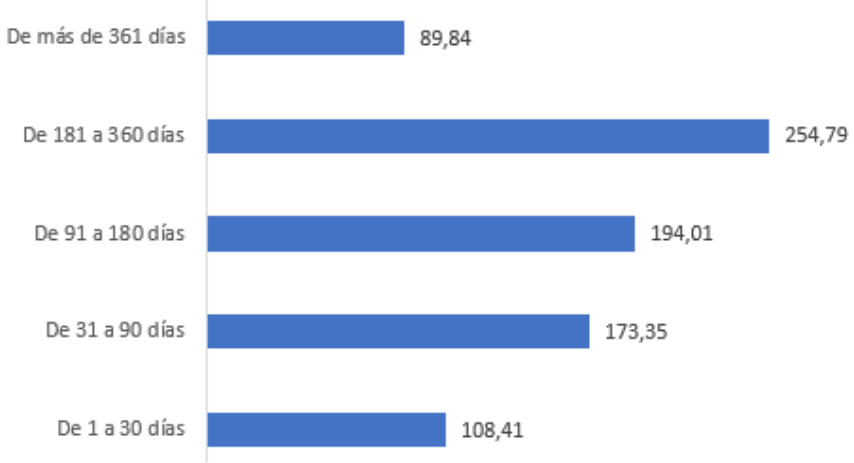
las diferencias son otras formas de depósitos (2%) que se refieren a: depósitos restringidos, por confirmar y de garantía; y, operaciones de reporto. Este comportamiento se puede interpretar como una diferencia entre las conductas de los usuarios bancarios con los de cooperativas, estos últimos parecen usar sus cuentas en COACs para acumular capital y obtener acceso a financiamiento antes que para las necesidades operativas del día a día. En las figuras 28 y 29 se presentan la distribución de depósitos por tipo de cuenta y plazos de maduración, respectivamente.

Figura 28 Distribución de depósitos por tipo de cuenta COACs segmento 3



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Figura 29 Plazos de maduración de los depósitos a plazo COACs segmento 3



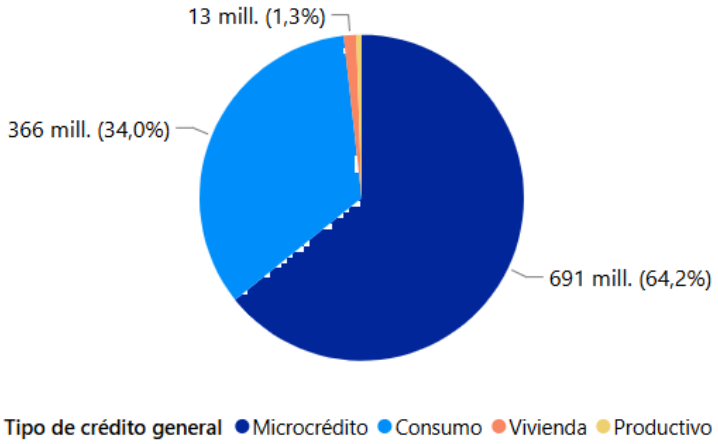
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Con respecto a las COACs que se analizan en este capítulo, en el ranking de instituciones con mayores captaciones a 2025, aparecen en el siguiente orden: Crecer Wiñari ($ 43.7 millones), Pushak Runa Ltda. ($ 32.6 millones), Indígenas Galápagos Ltda. ($ 19.0 millones) y Rhumy Wara ($ 11.8 millones). Comparativamente, el total de captaciones de las COACs señaladas representan el 9.5% del total del segmento 3.

En cuanto a las colocaciones, las COACs del segmento 3 a diciembre de 2025 presentaron un saldo de $ 1,075.8 millones de dólares para 184.5 miles de operaciones vigentes, lo que representa un saldo promedio por operación de $ 5,829.2. En la figura 30 se puede observar en qué sectores ocurren las concesiones de crédito, como se puede observar mayormente se coloca en microcrédito (64.2%) y

consumo (34.0%). Lo cual implica que las COACs financian mayormente las necesidades de liquidez y crecimiento de operaciones de microempresas. Por otra parte, menos del 2% de las colocaciones van a vivienda y productivo.

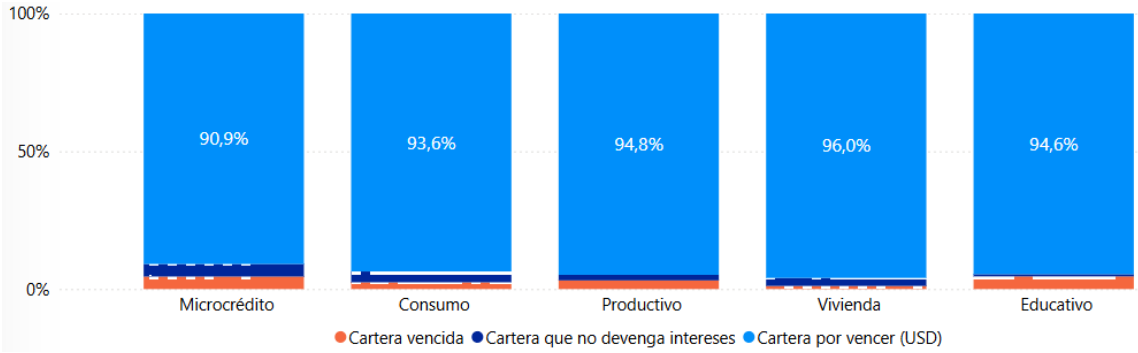
Figura 30 Colocaciones por tipos de créditos en COACs segmento 3



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En la figura 31 se presenta la distribución de la cartera por vencimiento, se analiza primero a las carteras más problemáticas: microcrédito, consumo y educativo. Como se puede observar el microcrédito tiene el 90.9% de su cartera en condición por vencer o generando flujos corrientes para las organizaciones. El 9.1% restante se descompone en: 4.56% en estado que no devenga intereses, y un 4.54% de cartera vencida pura, que implica colocaciones impagas y que no generan ingresos para las COACs. En el caso de consumo, la cartera sana representa el 93.6% del total mientras que la que presenta problemas represente el 6.4%; desconsolidando esa cifra se tiene que el 3.94% no devenga intereses y el 2.46% es vencida. Las cifras sugieren que 9.1 de cada 100 dólares colocados pertenecen a cartera con problemas en el portafolio de microcrédito; y 6.4 de cada 100 dólares colocados corresponden a cartera con problemas en el de consumo. En el caso de la cartera de crédito educativo, el 94.6% tiene una condición sana y el 5.4% representa a la porción con problemas, el cual está compuesta por 0.8% de operaciones que no devengan intereses y 4.6% es vencida.

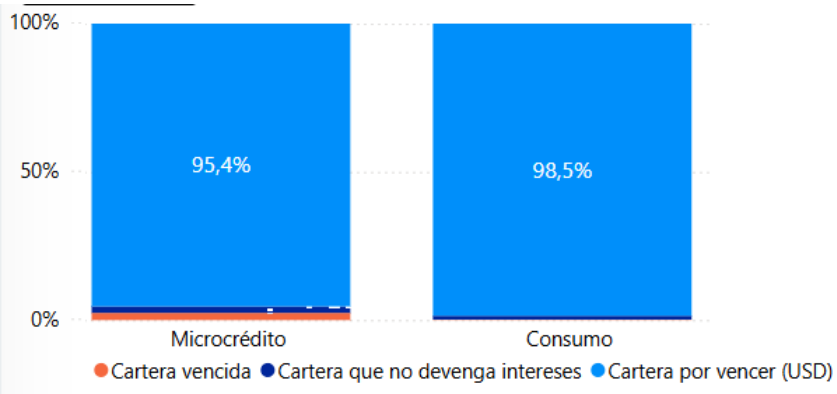
Figura 31 Distribución de carteras de COACs segmento 3



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Las carteras más sanas corresponden a los nichos productivo y vivienda. En el nicho productivo se tiene que el 94.8% de las operaciones son sanas, 2.02% no devenga intereses y 3.18% está vencido. En el caso de vivienda también es destacable que el 96% de las colocaciones se paguen a tiempo debido que, al financiar un bien de largo plazo, la preocupación sobre la inmovilización de capitales por procesos de coactiva hipotecaria son bajos, la cartera que no devenga intereses representa el 2.91% y 1.09% está vencido. Ahora se procede a desmenuzar estos ratios para las cooperativas que se analizan en este capítulo iniciando con la Crecer Wiñari, en la figura 32 se presenta la información.

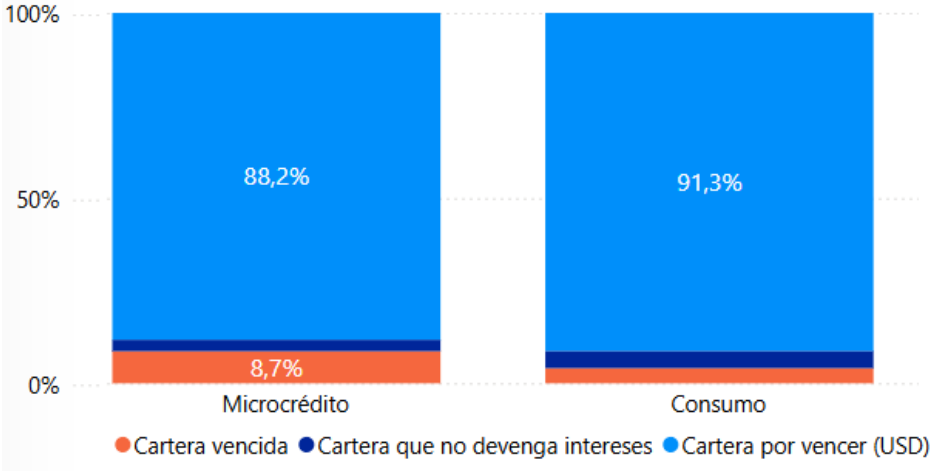
Figura 32 Distribución de carteras de la COAC Crecer Wiñari



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar, las carteras de microcrédito y consumo demuestran ser sanas. Microcrédito tiene una proporción de cartera por vencer de 95.4%, la cartera que no devenga intereses es 2.19% y la vencida es 2.44%. Sin embargo, el que ambas carteras tengan la misma ponderación representa un posible riesgo idéntico de no pago o de pérdida para la cooperativa que puede afectar en corto plazo a la liquidez de la entidad y en un medio plazo reducir las reservas debido al incremento de provisiones para hacer frente al impago. En lo que respecta a consumo la proporción se reparte en 98.5% en por vencer y 1.3% no devenga intereses y 0.2% vencido. Esto muestra que si bien los porcentajes de cartera improductiva se encuentra en niveles bajos, es fundamental tener en cuenta posibles cambios en el entorno de negocios que podría afectar la capacidad de pago y convertirse en un problema para movilizar recursos. En la figura 33 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Pushak Runa Ltda., como se podrá observar esta institución tiene concentrada sus operaciones en solo dos grupos: microcrédito y consumo.

Figura 33 Distribución de carteras de la COAC Pushak Runa

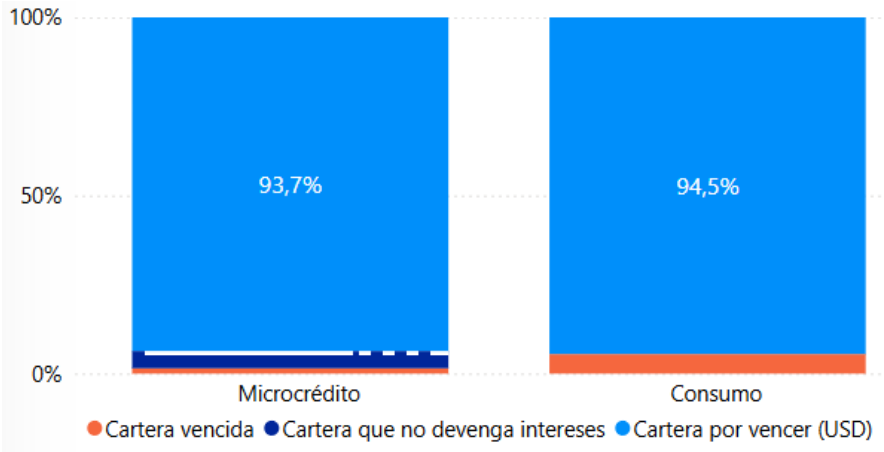


Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La cartera de microcrédito muestra una concentración del 88.2% por vencer y 11.80% corresponde a operaciones con problemas: 3.10% no devenga intereses y 8.70% está vencida. Debido a la poca diversificación del portafolio, el reto de la institución es evitar que el 3.10% del portafolio no caiga al nivel de morosidad, para ello es fundamental hacer seguimiento a la actividad de los microempresarios sobre todo si experimentan tensiones transitorias para cubrir sus cuotas a tiempo, y mostrar apertura a conceder oportunidades de refinanciamiento de sus pasivos. El consumo en cambio muestra que el 91.3% se encuentra por vencer y el 8.7% abarca a operaciones con problemas: 4.6% no devenga intereses y 4.1% está vencida. Al ser el crédito de consumo una línea que aporta un alto rendimiento financiero por sus tasas activas, ese margen de intermediación garantiza una inyección de liquidez neta que funciona como atenuante frente a posibles debilitamientos en la recuperación de las operaciones de microcrédito.

En la figura 34 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Indígenas Galápagos Ltda., como se podrá observar esta institución tiene concentrada sus operaciones en dos grupos: microcrédito y consumo

Figura 34 Distribución de carteras de la COAC Indígenas Galápagos

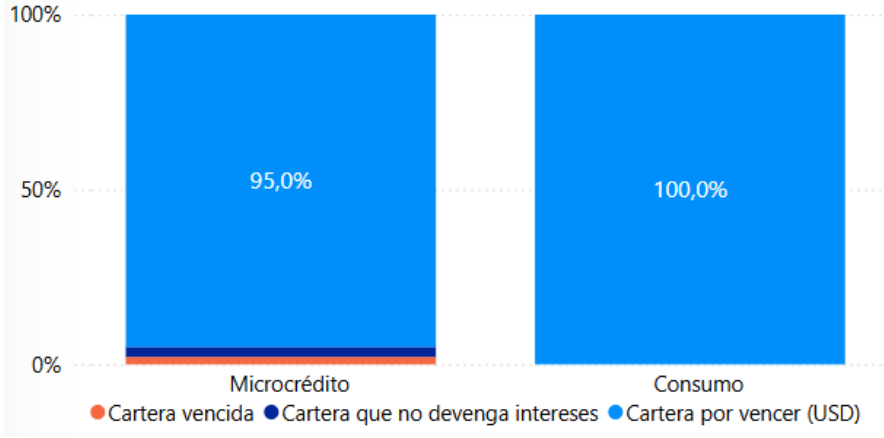


Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se observa las dos carteras muestran un desempeño aceptable. Microcrédito tiene el 93.7% de las operaciones en estado sano, y un 6.3% en carteras con problemas que se descomponen así: 4.8% no devenga intereses y 1.5% están vencidas. Mientras que en consumo el 94.5% son operaciones sanas, y un 5.5% presenta problemas de vencimiento en su totalidad. Este comportamiento indica que la entidad posee ingresos estables por concepto de su intermediación financiera y a tiempo, con lo cual se resta peso a las potenciales cargas de provisiones por operaciones que no se puedan cobrar y con ello debilitar su sostenibilidad.

Sin embargo, la alta concentración que te maneja en las carteras de consumo es un componente a ser observado debido a que estas operaciones suelen depender de la estabilidad de ingresos familiares y si continúa el proceso debilitación de la renta de los hogares podría ser mayor la cartera con menores posibilidades de recuperación. Finalmente, en la figura 35 se muestra la distribución de la cartera de colocaciones de la COAC Rhumy Wara Ltda.

Figura 35 Distribución de carteras de la COAC Rhumy Wara



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Esta entidad presenta una cartera mayormente sana en sus productos que oferta: microcrédito y consumo. Con respecto a microcrédito se observa que el 95% de las operaciones se devengan a tiempo y el 5% presenta problemas que se desagregan así: 2.9% no devenga intereses y 2.1% está vencido. Sin embargo, el que ambas carteras tengan la misma ponderación representa un posible riesgo idéntico de no pago o de pérdida para la cooperativa que puede afectar en corto plazo a la liquidez de la entidad y en un medio plazo reducir las reservas debido al incremento de provisiones para hacer frente al impago. En consumo se tiene un comportamiento del 100% de las colocaciones con recuperación a tiempo.

En la tabla 116 se presenta un resumen comparativo entre el promedio del segmento 3 y las COACs que se analizan en este capítulo, operativizadas por las mixturas de los portafolios; además se muestran sólo los nichos de microcrédito y consumo, para mantener algo de homogeneidad en los datos tabulados. La presentación de estos indicadores resumidos permite identificar asimetrías operativas, niveles de eficiencia en la recuperación de capital y detección temprana de vulnerabilidad estructural en la gestión de riesgo de las carteras.

Tabla 116 Resumen de porciones de cartera analizadas en COACs indígenas y el segmento 3

Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
SEGMENTO 3				
Microcrédito	90.9	4.6	4.5	Refleja un riesgo sistémico estándar con niveles de morosidad y retención de capital dentro de los umbrales esperados.
Consumo	93.6	3.9	2.5	Niveles adecuados, opera como un portafolio que atenúa riesgos de otras colocaciones, la morosidad se percibe como controlada.
CRECER WIÑARI				
Microcrédito	95.4	2.2	2.4	Alta sostenibilidad y eficiencia, supera el promedio del segmento, mantiene el riesgo de pérdida por impago controlado.
Consumo	98.5	1.3	0.2	Sobresaliente, la calidad de activos es alta con un riesgo de pérdida prácticamente nulo.
PUSHAK RUNA				
Microcrédito	88.2	3.1	8.7	Niveles críticos de morosidad, la cual duplica el promedio referencial, se requieren políticas de saneamiento y fuertes gastos asociados a provisiones.

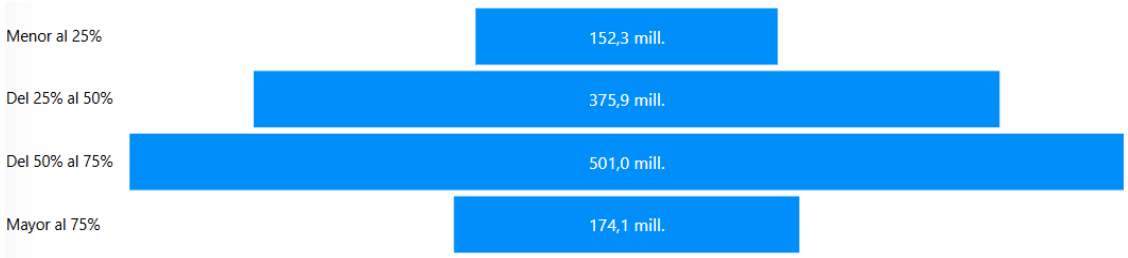
Entidad / Nicho de Cartera	Cartera por Vencer (%)	Cartera que No Devenga Intereses (%)	Cartera Vencida (%)	Sostenibilidad Operativa del Portafolio
Consumo	91.3	4.6	4.1	Vulnerabilidad moderada-alta, refleja presiones de liquidez y un deterioro acelerado en la capacidad de pago de los deudores.
INDÍGENAS GALÁPAGOS				
Microcrédito	93.7	4.8	1.5	Niveles de operación y mora resilientes, sin embargo, debe prestarse atención a la porción que no devenga intereses para evitar posible default en clientes.
Consumo	94.5	0.0	5.5	Alerta atípica de riesgo, es inexistente la cartera que no devenga intereses pero tiene una alta mora vencida, lo que sugiere un tránsito directo e inmediato al default.
RHUMY WARA				
Microcrédito	95.0	2.9	2.1	Sostenibilidad óptima, cartera de alta calidad que asegura retorno oportuno y mínima destrucción de valor por default.
Consumo	100.0			Cartera sin problemas, está generando ingresos en el tiempo que se devenga la operación.

Elaboración propia

Los datos revelan una marcada heterogeneidad en la gestión de los portafolios dentro de las entidades analizadas, lo cual sugiere que la proximidad territorial que representan las instituciones del segmento 3 no es una garantía para la contención de la morosidad. En el nicho de microcrédito el segmento tiene un umbral de 4.5% de operaciones vencidas, donde las instituciones Indígenas Galápagos, Crecer Wiñari y Rhumy Wara tienen desempeños superiores a los del segmento 3, y Pushak Runa duplica el parámetro referencial, lo que denota un acelerado deterioro del activo para esa institución y que exige la adopción inmediata de planes para sanear cuentas y hacer frente a un alto gasto en provisiones. Con respecto a la cartera de consumo Rhumy Wara y Crecer Wiñari tienen desempeños de cartera vencida mejores con lo del segmento 3, mientras que Indígenas Galápagos y Pushak Runa tienen niveles de cartera vencida que devengan el estándar del segmento. Esto implica que para esas dos instituciones las carteras de consumo de menor calidad tienen un tránsito abrupto hacia la mora por la incapacidad de los deudores para honrar mecanismos de alerta temprana al default o cumplir programas de refinanciamiento. De ahí la importancia de mejorar los filtros de análisis y colocación de nuevas operaciones para poder balancear su vulnerabilidad estructural.

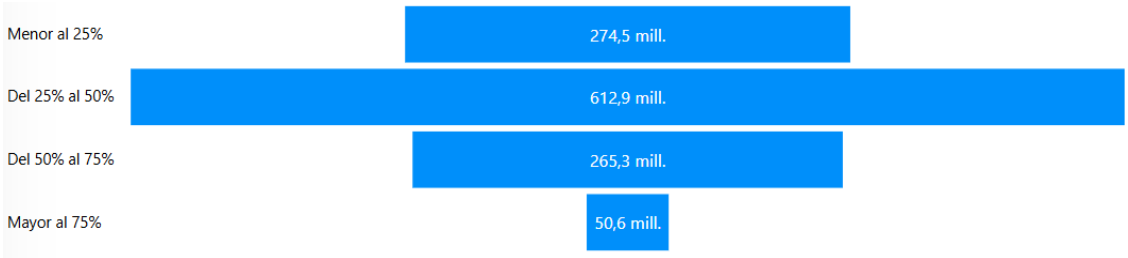
Las COACs que se analizan en este capítulo tienen las siguientes participaciones sobre la cartera total del segmento: Crecer Wiñari 4.0%, Pushak Runa Ltda. 2.8%, Indígenas Galápagos Ltda. 2.2%, y Rhumy Wara Ltda. 1.5%. Por tanto, de manera consolidada, estas instituciones representan el 10.5% de las colocaciones totales del segmento 3. Para terminar esta sección es fundamental contextualizar la exposición al riesgo de las entidades que forman este segmento, mediante esa información se puede profundizar sobre el entorno territorial y económico sobre el que desarrollan sus operaciones las cooperativas y poder desmarcar posibles inferencias de mala gestión que realmente son provocadas por factores externos a la estrategia de negocio. En las figuras 36 y 37 se muestran la intermediación financiera por rango de ruralidad y por rango de pobreza, respectivamente.

Figura 36 Intermediación financiera mediada por rango de ruralidad



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Figura 37 Intermediación financiera mediada por rango de pobreza



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis de la intermediación financiera muestra que los recursos no se distribuyen de forma homogénea, se concentran mayormente en zonas de vulnerabilidad intermedia. El pico de intermediación por rango de pobreza se sitúa en los territorios con índices del 25% al 50%, absorbiendo más de la mitad de los montos con $ 612.9 millones, de ahí le siguen las zonas con pobreza menor al 25%. Simultáneamente desde la perspectiva espacial, los flujos de capital más densos se dirigen a zonas con una ruralidad del 50% al 75% ($ 501.0 millones) y del 25% al 50% ($ 375.9 millones), mientras que los polos extremos de baja ruralidad y ruralidad profundan captan $ 152.3 millones y $ 174.1 millones, respectivamente.

Este patrón de colocación muestra empíricamente que el centro de acción de las COACs del segmento no se haya en los focos de miseria absoluta, sino que se desarrolla en franjas de transición periurbana y ruralidad intermedia. Es en esos ecosistemas de pobreza moderada donde germina el microemprendimiento que demanda el dinamismo financiero evaluado en la matriz de calidad de

activos. Las alertas críticas de morosidad identificadas previamente en algunas cooperativas de este segmento son la materialización del riesgo de inyectar capital en unidades familiares que, aunque productivas, carecen de mecanismos de cobertura para blindarse antes choques exógenos.

Sin embargo, las zonas caracterizadas por pobreza crítica, índices superiores al 75% en las figuras, reciben un flujo de crédito marginal llegando apenas a los $ 50.6 millones, lo que muestra que tanto las entidades indígenas como no indígenas colocan recursos en estratos con mayor capacidad de pago y acumulación, con lo que se deja sin atención a la base de la pirámide socioeconómica. En la siguiente sección se profundizará un poco más sobre los diferentes indicadores financieros con los que se puede analizar el desempeño económico de las entidades seleccionadas y su comparación con respecto al promedio del segmento 3.

4.3 Indicadores financieros COACs indígenas versus total del Segmento 3

En esta sección se va a proceder con el análisis de los indicadores financieros agrupados por alguna dimensión que permita la valoración de la gestión financiera de las COACs. La información de estados financieros que presentan las entidades a la SEPS involucra las siguientes dimensiones: (a) suficiencia patrimonial, (b) estructura y calidad de activos, (c) índices de morosidad, (d) cobertura de provisiones para cartera improductiva, (e) eficiencia microeconómica, (f) rentabilidad, (g) intermediación financiera, (h) eficiencia financiera, (i) rendimiento de la cartera, (j) liquidez y (k) vulnerabilidad del patrimonio. Sin embargo, para seguir una secuencia lógica y causal de cómo evoluciona el panorama financiero de las COACs en su proceso de gestionar las captaciones en colocaciones que sean rentables, se propone el siguiente esquema de clasificación de las dimensiones anteriormente señalados:

Liquidez: (j)

Intermediación: (b) y (g)

Morosidad: agrupa (c) y (d)

Eficiencia: reúne (e) y (h)

Rentabilidad: une (f) e (i)

Sostenibilidad patrimonial: agrupa (a) y (k)

Una vez definido el esquema para un mejor análisis de la situación financiera se procede primero a revisar el estado de cada una de las entidades que se analizan en este capítulo, y luego un comparativo con el promedio de las cooperativas de ahorro y crédito que conforman el segmento 3.

4.3.1 Cooperativa Crecer Wiñari

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 117 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 117 Liquidez en la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo	22,20	34,12	39,74

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos muestran una transformación progresiva de la gestión de tesorería, al inicio se presentaba un valor de 22.20% que denotaba una gestión transaccional equilibrada y orientada a maximizar la colocación de recursos en su nicho de mercado; sin embargo, desde el 2024 cambia esa postura hasta elevarse al 39.74% al cierre del 2025. La acumulación de cerca del 40% implica un fuerte freno a la intermediación y una orientación de supervivencia a la alta rotación de portafolios de colocación así como convivir con un costo de oportunidad alto debido al crecimiento de los recursos ociosos, que matizan adicionalmente una profunda aversión al riesgo hasta el fin de año anterior. En ese sentido, la prioridad de la institución ha cambiado de la libre colocación hacia la construcción de un respaldo líquido frente a un escenario de mayor incertidumbre del entorno. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 118 y 119.

Tabla 118 Calidad de Activos en la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	8,80	7,37	6,93
Activos productivos / Total Activos	91,20	92,63	93,07
Activos productivos / Pasivos con costo	102,78	104,71	104,49

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 119 Intermediación financiera en la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	105,89	96,48	96,47

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos anteriores muestran que la acumulación de liquidez no responde a un deterioro interno en sus balances, sino a una contracción puramente estratégica en su nivel de intermediación. La calidad de los activos muestra una reducción de la masa de activos improductivos frente al total de activos desde 8.80% hacia 6.93%, en contra partida, los activos productivos han crecido de 91.2% a 93.07%. Esta evidente depuración de la estructura de inversiones le permite a la institución mejorar la cobertura de los pasivos con costo al incrementarse de 102.78% a 104.49%. Esto demuestra una notable eficiencia para limpiar los activos inmovilizados y garantizar que las obligaciones por las que se pagan intereses estén respaldadas por instrumentos que generan flujo de efectivo.

La razón fundamental detrás de la acumulación de liquidez se expone en la tabla 119. En 2023 la entidad estaba operando por encima del umbral del 100%, con un indicador de 105.89%, lo que significaba que la entidad estaba prestando un volumen superior a los recursos captados para lo cual utilizaba fondos externos o recursos de reinversión patrimonial. Para los siguientes años el indicador cae por debajo del 100%, ubicándose en 2025 en 96.47%; esta maniobra confirma que pese a contar con una cartera estructuralmente sana, la entidad ha optado por tomar una postura de precaución frente a incertidumbre detectada en el entorno. A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 120 y 121 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 120 Morosidad en la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	0,67	0,45	0,57
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	1,31	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de microcrédito	6,60	5,89	4,93
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y público	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	6,58	5,84	4,84

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 121 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	263,32	219,52	431,70
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	6,66	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de microcrédito	60,84	101,85	105,03
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	61,10	102,30	106,31

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la morosidad de la cartera total ha decrecido de 6.58% a 4.84%. Este comportamiento favorable se sustenta principalmente en la reducción de la morosidad del microcrédito, que desciende del 6.6% al 4.93%, los demás portafolios exhiben una morosidad nula o insignificante, evidenciando rigurosos filtros de colocación y un seguimiento territorial sumamente efectivo por parte de la administración. Adicionalmente, la cobertura de provisiones de la cartera con problemas se ha incrementado progresivamente, pasando de estar descubierta casi el 40% de las operaciones con problemas a cubrir con creces la totalidad de ese portafolio, alcanzando un nuevo umbral de 106.31% al final del 2025. Este blindaje patrimonial se observa con claridad en su principal cartera que es el microcrédito, que se ubica en 105.03% mientras que la cartera de consumo se ha sobre provisionado hasta el 430%.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 122 y 123 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 122 Eficiencia financiera de la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-2,34	4,56	9,71
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-0,22	0,44	0,91

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 123 Eficiencia microeconómica de la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	10,66	6,89	4,95
Gastos de operación / Margen Financiero	103,05	94,32	86,99
Gastos de personal estimados / Activo promedio	5,17	2,69	1,93

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados de eficiencia se relacionan con los procesos de saneamiento anteriormente descritos. La eficiencia financiera muestra un cambio completo de valores iniciales negativos hacia indicadores finales al 2025 positivos, de esta manera el margen de intermediación con respecto al activo cerró en 9.71% y con respecto al patrimonio en 0.91%, Esta evolución significa que la entidad pasó de tener ingresos netos insuficientes para absorber costos operativos y cubrir cartera problemática a un escenario donde se ha recuperado la capacidad orgánica de generación de excedentes.

El sustento de esta recuperación proviene de una evolución favorable de los indicadores de eficiencia microeconómica, los que reflejan un programa de disciplina y contención del gasto. En 2023 la entidad enfrentaba un serio problema de absorción de los gastos de operación por encima de los recursos generados en la intermediación financiera, ubicándose el indicador en 103.05% y al final del 2025 desciende a 86.99%. El decremento se explica por la reducción en los gastos de operación y de personal con respecto al activo, los que representan la mitad y la quinta parte en relación al 2023, respectivamente. De esta forma la recuperación de los márgenes de intermediación ha permitido a la entidad superar sus vulnerabilidades iniciales y consolidar un modelo operativo competitivo y sostenible.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 124 y 125 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 124 Rendimiento de la cartera de la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	16,98	15,25	15,21
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	11,29	3,73	0,00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	23,23	21,51	19,95
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	0,00	11,85	9,75
Carteras de créditos reestructuradas	0,00	11,08	11,88
Cartera por vencer total	23,52	21,82	20,16

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 125 Rentabilidad de la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	-1,47	6,96	3,49
Resultados del ejercicio / Activo promedio	-0,14	0,66	0,32

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En las tablas 124 y 125 se observa que el rendimiento total de la cartera que genera intereses tiene una trayectoria descendente al pasar de 23.52% a 20.16%. Este comportamiento se sustenta en las operaciones de microcrédito y consumo principalmente, las que muestran retornos al 2025 de 19.95% y 15.21%, respectivamente; en otro sentido, las operaciones refinanciadas y reestructuradas devengan retornos a partir del 2024 y lo hacen a tasas moderadas entre 9.75% y 11.88%, reflejando un manejo prudente de los créditos modificados que evita inflar artificialmente los ingresos con tasas de interés excesivas.

El riguroso saneamiento de costos y provisiones analizado previamente materializa la mejora en los indicadores de rentabilidad ROE y ROA, mostrando una transformación importante en la capacidad de generar valor para sus socios. Em 2023 la entidad mostraba ROE y ROA negativo (-1.47% y -0.14%) que luego se han revertido a 3.49% y 0.32% respectivamente. Esta recuperación sugiere que la entidad ha sido capaz de encausar su modelo de intermediación hacia una gestión sostenible de uso de excedentes para la reconstrucción orgánica del patrimonio y garantizar la viabilidad institucional de mediano plazo.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 126 y 127 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 126 Suficiencia Patrimonial de la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos inmovilizados	116,19	146,31	145,60

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 127 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Crecer Wiñari

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	23,20	0,91	0,00
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	59,19	48,82	39,79
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	8,86	8,77	8,75
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	108,80	107,37	106,93
Índice de capitalización neto: FK/ FI	8,15	8,22	8,23

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los resultados anteriores muestran el cómo el proceso de saneamiento de cartera ha permitido la recuperación financiera y un fortalecimiento a la suficiencia patrimonial. Se observa que la sumatoria de patrimonio y resultados frente a los activos inmovilizados experimenta un sostenido repunte de 116.19% a 145.60%, lo que ratifica que la entidad se ha recuperado de su bache inicial en 2023 ampliando significativamente su margen de cobertura interna para financiar la totalidad de su infraestructura y bienes de uso con recursos propios, sin poner en riesgo la estabilidad de los fondos captados. La dimensión que más se destaca en el análisis de vulnerabilidad patrimonial es el indicador de cartera improductiva descubierta frente a patrimonio y resultados, que cayó de 23.20% a 0%, lo que demuestra que la entidad logró sanear y cubrir íntegramente sus riesgos de impago con reservas de contingencia, eliminando cualquier exposición latente que pudiera mermar el capital primario. En concordancia, el peso de la cartera improductiva sobre el patrimonio se ha reducido desde 59.19% hasta 39.79%, liberando a la base patrimonial de una carga inmovilizada que comprometía cerca de 60 centavos por cada dólar de capital.

Finalmente, el índice FK mantiene su estabilidad en torno a casi el 9% así como el índice FI se ha venido reduciendo hasta ubicarse en 106.93%, reflejando menor contaminación de cuentas problemáticas en el balance. Como resultado de esta dinámica, el índice de capitalización neto experimenta una ligera tendencia al alza pasando de 8.15% a 8.23%. Si bien esos coeficientes reflejan la exigencia de capital típica en instituciones de menor escala, la trayectoria observada en el conjunto de indicadores demuestra que la cooperativa ha logrado contener el deterioro de sus cimientos financieros, blindar su patrimonio frente a cambios en la morosidad y consolidar una estructura de solvencia sostenible para hacer frente a posibles cambios del entorno.

4.3.2 Cooperativa Indígenas Galápagos Ltda.

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 128 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 128 Liquidez en la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total Depósitos a corto plazo	40,04	39,15	40,28

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Como se puede observar la cooperativa exhibe un nivel de liquidez alto y constante, la relación entre fondos disponibles frente al total de depósitos a corto plazo se sitúa en 40.04% en 2023 y reporta una ligera alza al 2025 a ubicarse en 40.28%. A diferencia de las dinámicas de acumulación progresiva observadas en otras entidades del segmento, esta institución mantiene una estructura de reservas sumamente rígida y conservadora, destinando de forma permanente cerca de 4 a 10 dólares de sus pasivos exigibles cortos a fondos líquidos disponibles. Desde un enfoque de la gestión microeconómica, mantener una inmovilización estructural de esta magnitud refleja una marcada aversión al riesgo y un perfil de operación muy precautorio, condicionado probablemente por las características geográficas y las exigencias de resguardo de su entorno operativo.

Aunque se encuentra alta la disponibilidad de efectivo para hacer frente ante posibles escenarios de retiros masivos o tensiones en el entorno, impone un costo de oportunidad considerable sobre su capacidad de intermediación, limitando la colocación eficiente de recursos en su mercado objetivo para priorizar la seguridad patrimonial por encima de la rentabilidad operativa. En ese sentido, la prioridad de la institución ha cambiado de la libre colocación hacia la construcción de un respaldo líquido frente

a un escenario de mayor incertidumbre del entorno. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 129 y 130.

Tabla 129 Calidad de Activos en la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	10,48	8,90	8,45
Activos productivos / Total Activos	89,52	91,10	91,55
Activos productivos / Pasivos con costo	110,09	110,93	108,43

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 130 Intermediación financiera en la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	148,10	150,83	135,48

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La información de las tablas 129 y 130 develan a una institución cuyo modelo de negocio se encuentra fuertemente apalancado que contrasta con el atesoramiento de liquidez observado previamente. La calidad de activos muestra un retroceso del peso de los activos improductivos sobre el total de activos al pasar de 10.48% a 8.45%; en consecuencia, los activos productivos aumentan de 89.52% a 91.55%, logrando sostener una cobertura superior al 100% frente a los pasivos con costo, el cual transita de 110.09% a 108.43%, garantizando que las obligaciones remuneradas cuenten con respaldo nominal de las inversiones generadoras de ingresos. No obstante, el hallazgo más crítico se evidencia al analizar la intermediación financiera, la entidad muestra niveles extraordinarios y desproporcionados de colocación crediticia operando por encima del 100%. Esto significa que la institución presta cerca de un dólar y medio, financiando el exceso con uso intensivo de los recursos patrimoniales o fuentes de fondeo externo.

Si se contrasta estos resultados con el 40% de liquidez ociosa se percibe una gestión tensionada y dual en la entidad: se inmovilizan un tamaño importante del efectivo por precaución pero se sobre extiende la cartera activa por encima de las captaciones tradicionales, asumiendo un riesgo estructural elevado que puede amenazar su estabilidad financiera. A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 131 y 132 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 131 Morosidad en la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	100,00	100,00	100,00
Morosidad de la cartera de consumo	44,17	67,85	42,94
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	100,00	100,00	100,00
Morosidad de la cartera de microcrédito	4,27	5,32	6,14
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y público	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	4,50	5,43	6,18

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 132 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	100,00	100,00	100,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	190,86	107,89	110,08
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	100,00	116,67	106,67
Cobertura de la cartera de microcrédito	91,08	99,78	102,29
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	96,53	100,14	102,30

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La información anterior evidencia fuertes tensiones en la calidad de los portafolios de la institución. Se observa que la morosidad total asciende de 4.50% a 6.18%, sustentado fundamentalmente por las oscilaciones en la cartera de consumo y microcrédito, mientras que los créditos productivos e inmobiliarios registran permanentemente una tasa de morosidad del 100% que evidencia la existencia de carteras sumamente reducidas o con un impago absoluto en dichos segmentos. Frente a ese escenario, la institución ha hecho esfuerzos contables para extender la cobertura sobre las colocaciones problemáticas, de manera que la tasa de cobertura total ha crecido desde 96.53% a 102.30% al cierre de 2025, se observa que todos los portafolios tienen constituidas provisiones que son iguales o superiores al umbral teórico de 100%. Se puede inferir que estos resultados se han logrado mediante la

inyección de reservas suficientes con la cual absorber el peso de la cartera problemática con miras a preservar la estabilidad de la estructura del negocio.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 133 y 134 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 133 Eficiencia financiera de la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	1,48	3,78	1,63
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	0,27	0,58	0,24

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 134 Eficiencia microeconómica de la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	8,14	7,86	7,63
Gastos de operación / Margen Financiero	98,73	92,99	97,14
Gastos de personal estimados / Activo promedio	4,43	4,12	4,01

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis conjunto de las tablas anteriores muestra las profundas restricciones estructurales y la alta vulnerabilidad operativa que enfrenta la entidad, evidenciando un margen financiero estrecho y una pesada carga de costos fijos. En la eficiencia financiera se observa que los márgenes de intermediación frente al patrimonio y el activo se mantienen en positivo pero con trayectorias sin consolidarse, en ambos casos se alcanza el punto más alto en 2024, para descender en 2025 a 1.63% y 0.24% respectivamente. Este comportamiento muestra que el núcleo de la intermediación apenas genera recursos mínimos indispensables para subsistir, careciendo de la robustez para enfrentar imprevistos o recapitalizar la institución orgánicamente.

La causa principal de este aprieto financiero queda al descubierto en los indicadores microeconómicos, particularmente con el ratio gastos de operación frente al margen financiero el bajó fuertemente en

2024 para volver a crecer en 2025 hasta 97.14%. Esto implica que por cada dólar de ingresos de intermediación, noventa y siete centavos se concentran en el pago de costos y gastos de gestión quedando apenas tres centavos para apuntalar la rentabilidad. Si bien es cierto que la proporción de gastos de operación y de personal frente a los activos muestran descensos a 2025 estos no han sido suficientes para diluir la carga de costos fijos, proyectando un escenario de alta vulnerabilidad si hubiera crecimientos en el riesgo crediticio.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 135 y 136 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 135 Rendimiento de la cartera de la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	20,58	16,95	28,11
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	21,51	20,65	21,75
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos reestructuradas	0,00	0,00	0,00
Cartera por vencer total	21,72	20,88	22,14

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 136 Rentabilidad de la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	3,86	3,79	2,21
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,64	0,58	0,32

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Al evaluar el rendimiento de la cartera total se observa un crecimiento de la tasa de 21.72% a 22.14%, esta dinámica es sostenida por las operaciones de consumo y microcrédito, el resto de portafolios no aportan a la rentabilidad general. En cuanto al rendimiento con respecto al patrimonio y al activo promedio (ROE y ROA, respectivamente) se aprecia una trayectoria descendiente que cierra el 2025 con valores de 2.21% y 0.32% respectivamente. Esta erosión confirma que los ingresos financieros obtenidos son absorbidos por la pesada carga de gastos operativos y los esfuerzos por provisionar saldos de carteras dañadas. En términos de rendimiento la institución muestra una trampa de falta de economías de escala que le permitan escalar y recapitalizarse orgánicamente.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 137 y 138 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 137 Suficiencia Patrimonial de la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + resultados) / Activos inmovilizados	226,88	212,95	191,78

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 138 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Indígenas Galápagos Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	3,46	0,89	0,00
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	23,62	30,74	39,08
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	15,61	15,33	13,55
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	110,48	108,90	108,45
Índice de capitalización neto: FK / FI	14,12	14,19	12,56

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El desenlace patrimonial de la entidad evidencia cómo la debilidad en la generación de utilidades y el alto perfil de riesgo de su cartera terminan por erosionar gradualmente sus indicadores de solvencia.

Al evaluar la suficiencia patrimonial se observa que la relación entre el patrimonio sumado a los resultados frente a los activos inmovilizados experimenta una contracción sostenida, descendiendo de un holgado 226.88% en 2023 hacia un 191.78% al final del 2025. Aunque la entidad se mantiene operando cómodamente por encima del límite técnico exigido, la pérdida de más de 35 puntos en este margen de cobertura es el reflejo directo de la asfixia operativa identificada en los bloques previos: la entidad no está generando los excedentes orgánicos necesarios para acumular capital al mismo ritmo que evolucionan sus operaciones.

Esta dualidad entre un balance protegido pero estructuralmente estancado se exhibe en cómo evoluciona el indicador de cartera improductiva descubierta frente al patrimonio, que representaba una exposición del 3.46% en 2023 hasta anularse por completo en 2025. Esto confirma que la gerencia ha logrado provisionar el cien por ciento de sus créditos en mora, estableciendo un blindaje contable que evita que las pérdidas latentes rozan directamente al capital primario. Sin embargo, el costo de este esfuerzo queda expuesto al observar el peso de la cartera improductiva total sobre el patrimonio, el cual escala de 23.62% a 39.08%; por tanto, aunque el riesgo esté provisionando, casi cuarenta centavos de cada dólar de capital de la entidad se encuentran respaldando operaciones fallidas, actuando como una ancla que limita severamente su capacidad para expandir nuevo crédito sano.

Se nota claramente que la fortaleza patrimonial FK se ha debilitado en estos años: pasó de 15,61% en 2023 a 13,55% en 2025, y esto se explica porque los márgenes de ganancia son tan estrechos que ya no alcanzan para aportar fondos frescos y fortalecer las reservas institucionales. A raíz de esta presión sobre sus recursos, y a pesar de que el indicador FI mostró una mejora al ubicarse en 108,45%, la capitalización neta del sistema bajó de 14,12% a 12,56% en el mismo periodo. Si bien la institución cierra este trayecto con niveles de solvencia que aún le dan cierto margen para operar con tranquilidad, la caída constante de su indicador patrimonial central es una clara señal de alerta que no se puede pasar por alto. Su modelo fuertemente apalancado y absorbido por los costos operativos que consumen su capacidad de resiliencia, dejándola más vulnerable frente a futuros ciclos de contracción macroeconómica.

4.3.3 Cooperativa Pushak Runa Ltda.

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 139 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 139 Liquidez en la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total Depósitos a corto plazo	17,04	34,00	54,13

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La evolución del indicador de liquidez expone una de las transformaciones estratégicas más extremas observadas hasta el momento. Al evaluar la relación entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo inicia con un 17.04% que proyecta una postura técnica y orientada a la intermediación, para cerrar en 54.13% al cierre del 2025 que representa un freno absoluto a las colocaciones, manteniendo más de la mitad de las obligaciones exigibles inmovilizadas en cuentas de liquidez. La acumulación extrema de liquidez evidencia una profunda aversión al riesgo y una preferencia por conservar liquidez a costa de márgenes operativos reducidos. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 140 y 141.

Tabla 140 Calidad de Activos en la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	12,48	15,66	13,76
Activos productivos / Total Activos	87,52	84,34	86,24
Activos productivos / Pasivos con costo	104,48	98,80	98,21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 141 Intermediación financiera en la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	119,95	110,74	97,47

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Se puede observar que la calidad de activos se encuentra deteriorada. El peso de los activos improductivos netos arranca con un elevado 12.48% y cierra en 13.76%, con un ligero incremento en 2024 a 15.66%. Esa alta inmovilización de recursos erosiona directamente a la masa de activos productivos , los cuales descienden de 87.52% a 86.24%. El impacto más grave de la degradación de la cartera se observa en la pérdida de cobertura de los pasivos con costo que baja de 104.48% a 98.21% lo cual significa que la entidad captó fondos del público y se obligó a pagar intereses por un volumen de pasivos que supera a la cantidad de activos que efectivamente están generando ingresos. Esta asimetría conduce a la entidad a soportar una pérdida operativa por el diferencial de tasas, financiando pasivos costosos con activos ociosos o deteriorados.

Frente a la toxicidad del balance y el déficit de respaldo de sus captaciones obligó a la aplicación de una maniobra de contracción de la intermediación financiera. En 2023 la entidad inyectaba agresivamente recursos en el mercado prestando un volumen superior a sus captaciones tradicionales. Sin embargo, al materializarse el deterioro de la cartera y perder posición frente a los pasivos remunerados, la administración contuvo la concesión de nuevos créditos. De esta forma la caída a 97.47% en 2025 confirma que el crecimiento de la liquidez de forma espontánea obedece a frenar el crecimiento de los activos improductivos para evitar una mayor contaminación del crédito. A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 142 y 143 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 142 Morosidad en la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	4,37	5,54	6,32
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de microcrédito	8,95	14,38	14,74
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y público	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	8,71	13,61	13,90

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 143 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	53,30	78,66	98,48
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de microcrédito	67,56	64,69	76,20
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	66,97	65,03	77,12

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos de las tablas anteriores muestran la magnitud de la crisis crediticia que ha llevado a la entidad a contener su intermediación y mantener liquidez de forma defensiva. La morosidad de la cartera total crece de 8.71% a 13.90%, donde los microcréditos y el consumo contribuyen para el aumento de los impagos. Este escenario confirma que el agresivo apalancamiento inicial de la cooperativa resultó en una selección adversa masiva, llenando su balance con créditos de alto riesgo que caen en impago rápidamente. La contrapartida se refleja en una baja cobertura de la cartera problemática que ha subido de 66.97% a 77.12%, pero se mantiene por debajo del umbral técnico del 100%, lo mismo que ocurre con las provisiones para cartera de consumo y microcrédito problemática. Mantener una cuarta parte de su cartera vencida sin el respaldo de provisiones implica que el castigo de esos créditos impactará de forma directa y destructiva sobre el capital primario de la institución.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 144 y 145 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 144 Eficiencia financiera de la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-0,61	-5,72	-16,04
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-0,08	-0,72	-1,74

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 145 Eficiencia microeconómica de la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	9,18	8,05	8,27
Gastos de operación / Margen Financiero	101,27	109,70	127,22
Gastos de personal estimados / Activo promedio	3,45	3,21	3,57

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La eficiencia financiera muestra un colapso completo en la capacidad de la entidad para generar valor desde su giro de negocio. El margen de intermediación estimado sobre el patrimonio presentaba un ligero déficit en 2023 con un valor de -0.61% y crece fuertemente al cierre del 2025 hasta -16.04%. De manera simétrica, el margen sobre el activo promedio también crece vertiginosamente de -0.08% a -1.74%, para el mismo intervalo de tiempo. Este decrecimiento de los márgenes confirma matemáticamente que la inmovilización de más de la mitad de los depósitos y mantener una cartera altamente improductiva, los ingresos por intereses generados resultaron insuficientes para cubrir el costo de los pasivos remunerados, generando un margen financiero negativo que erosiona la base de capital.

En cuanto a la eficiencia microeconómica se evidencia que los gastos de operación absorben la totalidad del margen financiero, lo que muestra un diseño no viable de la actividad y la incapacidad de tener configurada una operación que sea útil para el modelo de negocio. Esa trampa de ineficiencia se fundamenta en una masa de gastos de operación y de personal con respecto al total de activo se mantienen rígidos. Esto configura un escenario de deseconomía de escala severa, donde una pesada carga administrativa consume los ingresos de un modelo de intermediación prácticamente paralizado.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 146 y 147 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 146 Rendimiento de la cartera de la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de credito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,54	15,62	15,50

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	20,54	20,66	20,50
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	22,48	19,45	19,32
Carteras de créditos reestructuradas	20,22	22,13	20,08
Cartera por vencer total	21,00	20,85	20,61

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 147 Rentabilidad de la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	9,26	1,74	-7,85
Resultados del ejercicio / Activo promedio	1,34	0,22	-0,85

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Con respecto al rendimiento de cartera se observa una fuerte concentración de la generación de ingresos en los segmentos de mayor riesgo. El rendimiento de la cartera de microcrédito se mantiene alrededor del 20.5% al igual que el crédito de consumo que se promedia en 15.5%. Si bien el rendimiento de la cartera por vencer total permanece estable situándose en 20.61% para 2025, este valor representa la tasa nominal sobre la fracción de la cartera que aún se mantiene vigente. Adicionalmente, el sostenido cobro de altas tasas en las carteras refinanciadas (19.32%) y reestructuradas (20.08%) al cierre de 2025 muestra un intento de sostener los márgenes gravando fuertemente a socios que ya presentan problemas de liquidez y pago. Esta práctica podría provocar el incremento de la probabilidad de que dichas obligaciones migren hacia la cartera improductiva.

El desenlace de estos problemas financieros descritos anteriormente: exceso de liquidez defensiva, degradación de la cartera y una deseconomía de escala que absorbe la totalidad del margen se materializa en los indicadores de rentabilidad. La capacidad de la entidad para generar retornos económicos tanto sobre el patrimonio (ROE) y el activo (ROA) sufre un gran deterioro al pasar de 9.26% a -7.85% y de 1.34% a - 0.85%, respectivamente. El colapso hacia una rentabilidad neta negativa confirma la inviabilidad del modelo de negocio que ha perdido su capacidad para sostener el costo del pasivo remunerado y los rígidos gastos administrativos. A este nivel se vuelve necesario adoptar

procesos de saneamiento y reestructuración profunda para recuperar el capital primario de la cooperativa.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 148 y 149 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 148 Suficiencia Patrimonial de la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	133,72	86,40	75,77

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 149 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Pushak Runa Ltda.

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	19,02	32,14	26,52
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	58,11	95,36	108,58
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos Totales	13,64	12,11	9,07
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	112,48	115,66	113,76
Índice de capitalización neto: FK / FI	12,13	10,56	8,03

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis de la suficiencia patrimonial muestra un proceso progresivo de descapitalización. En 2023, la relación entre el patrimonio y los resultados frente a los activos inmovilizados alcanzaba el 133.72%, lo que indicaba que el capital propio cubría con holgura la infraestructura y los demás activos no líquidos. Sin embargo, para 2025 este indicador cae de forma significativa hasta 75.77%. Este deterioro evidencia que, a causa de las pérdidas netas acumuladas, el capital de la institución se ha reducido hasta resultar insuficiente para respaldar sus propios activos fijos, lo que incrementa su dependencia de pasivos exigibles para financiar posiciones inmovilizadas.

Esta erosión del capital primario resulta especialmente preocupante al evaluar la vulnerabilidad del patrimonio frente al riesgo crediticio. La proporción de cartera improductiva total respecto del patrimonio pasó de 58.11% a 108.58%, lo que refleja una situación de alta presión financiera. En términos prácticos, el volumen de créditos en mora ya supera la totalidad del patrimonio de la entidad; por tanto, si fuera necesario castigar toda la cartera improductiva, el patrimonio quedaría completamente absorbido. De forma paralela, la cartera improductiva descubierta compromete el 26.52% del patrimonio al cierre de 2025, lo que mantiene a la institución expuesta a pérdidas definitivas por incobrabilidad. Finalmente, esta tendencia de descapitalización se confirma con la evolución del índice de capitalización neta (FK/FI). Aunque la relación patrimonial básica se reduce de 13.64% a 9.07%, al ajustarse por el peso de los activos improductivos la capitalización neta desciende de 12.13% a 8.03%. Esos valores reducidos reducen considerablemente el margen de maniobra de la entidad frente a contingencias o requerimientos regulatorios de solvencia.

4.3.4 Cooperativa Rhumy Wara

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 150 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 150 Liquidez en la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	29,91	48,73	66,01

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Lo que salta a la vista es que hubo un giro muy marcado en cómo se viene gestionando la liquidez y, en consecuencia, el manejo de los recursos de la institución: en 2023, este indicador se ubicaba en 29,91%, una cifra que respondía a una postura conservadora pero que al mismo tiempo le permitía cumplir sin problemas con todas las obligaciones inmediatas frente a sus ahorradores; sin embargo, en los años siguientes se fue acentuando cada vez más la tendencia a guardar recursos en reserva, hasta llegar a un 66,01%, una acumulación progresiva que tiene un costo directo, ya que la actividad de intermediación financiera se reduce de forma importante al priorizar tener suficiente efectivo para atender cualquier retiro o solicitud de los clientes por encima de colocar esos recursos en préstamos productivos, una decisión que muy probablemente responde a la incertidumbre del entorno actual o a un deterioro en la calidad de la cartera de créditos. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 151 y 152.

Tabla 151 Calidad de Activos en la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	4,88	3,07	2,75
Activos productivos / Total Activos	95,12	96,93	97,25
Activos productivos / Pasivos con costo	116,25	117,42	116,18

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 152 Intermediación financiera en la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	153,91	141,73	131,94

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

La calidad de activos y la dinámica de intermediación financiera muestra que la evolución de los activos improductivos netos sobre el total de los activos se reduce de 4.88% a 2.75% al cierre de 2025. Como contrapartida, la masa de activos productivos se consolida en niveles elevados, alcanzando el 97.25%, es saneamiento estructural se ve respaldado con la relación entre activos productivos y pasivos con costo, la cual se mantiene por encima del 100%, lo que garantiza que los recursos generadores de ingreso superar holgadamente las obligaciones financieras remuneradas. Por otro lado, el comportamiento de la intermediación financiera muestra cómo ha variado la relación entre la cartera bruta y la sumatoria de los depósitos a la vista y a plazo, en 2023 el indicador estaba en 153.91% y en 2025 en 131.94%. Esta reducción guarda relación con la acumulación de liquidez analizada previamente, mostrando un proceso de calibración prudencial donde la administración ha ido ajustando el ritmo de colocaciones sin perder la capacidad de intermediación.

A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 153 y 154 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 153 Morosidad en la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de consumo	0,00	0,00	0,00

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de microcrédito	5,48	4,74	4,77
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y público	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera total	5,40	4,71	4,61

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 154 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito consumo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de microcrédito	94,95	108,23	105,08
Cobertura de la cartera de vivienda de interés público	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera problemática	95,52	108,74	105,52

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Para complementar el diagnóstico sobre la calidad de los activos y el nivel de intermediación resulta indispensable evaluar la materialización del riesgo de crédito a través de los índices de morosidad y sus respectivas coberturas. Se evidencia que el riesgo de impago se concentra en la cartera de microcrédito aunque se encuentra a la baja, pasando de 5.48% en 2023 a 4.77% en 2025; como resultado, la morosidad de la cartera total muestra un decreciente desempeño de 5.40% a 4.61%, un nivel que denota una gestión de cobranza eficiente y un seguimiento adecuado al segmento. Por otro lado, la cobertura de la cartera problemática refleja una estrategia prudencial y de claro fortalecimiento institucional.

Mientras que en 2023 el indicador se situaba en un 95.52%, exhibiendo un ligero déficit frente al umbral técnico ideal del 100% para los años 2024 y 2025 la cooperativa corrige esta posición y consolida coberturas del 108.74% y 105.52%, respectivamente. Este tendencia al sobre provisionamiento indica que la institución ha constituido reservas liquidas y contables que superan el valor íntegro de su cartera

vencida. En términos operativos y patrimoniales, esto significa que la totalidad del riesgo de incobrabilidad está mitigada de antemano, aislando y protegiendo al capital primario de cualquier impacto destructivo o pérdida neta que pudiera derivarse del castigo definitivo de los microcréditos deteriorados.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 155 y 156 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 155 Eficiencia financiera de la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-0,48	0,07	-0,06
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-0,06	0,02	-0,01

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 156 Eficiencia microeconómica de la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	7,95	7,33	5,64
Gastos de operación / Margen Financiero	101,94	100,15	100,16
Gastos de personal estimados / Activo promedio	4,13	3,88	3,05

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los indicadores de eficiencia financiera transitan entre valores negativos y marginales en el período analizado. El margen sobre el patrimonio en 2023 tenía un valor de -0.48% y al cierre del 2025 es -0.06%; mientras que el margen sobre el activo en 2023 era de -0.06% y cerró 2025 con -0.01%. Este déficit estructural muestra el impacto del costo de oportunidad derivado de la política de acumulación de liquidez analizada anteriormente, al contraerse fuertemente la colocación crediticia y mantener inmovilizado la mayor parte de sus recursos los ingresos por intereses generados resultan insuficientes para cubrir el costo financiero de captación de pasivos.

Adicionalmente, la eficiencia microeconómica muestra un esfuerzo por optimizar la estructura de costos frente a la base de activos de la entidad. Los gastos de operación en relación con el activo han descendido de 7.95% a 5.64%. Este mismo comportamiento de contracción se refleja en los gastos de personal, que caen de 4.13% a 3.05%, lo que sugiere que los costos fijos operativos al expandir el volumen total de su balance, lo que refleja un intento de consolidar una economía de escala administrativa para mitigar la falta de ingresos operativos. La debilidad intrínseca del modelo de negocio se observa en la participación de los gastos de operación sobre el margen financiero por encima del umbral del 100%. Esto demuestra de forma empírica que la intermediación de la cooperativa es incapaz de sostener su propia carga administrativa. La absorción total del margen por parte de los gastos operativos, combinado con márgenes de intermediación negativos sobre el patrimonio y activos, configura un escenario donde la operación central no es viable por si sola.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 157 y 158 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 157 Rendimiento de la cartera de la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	15,03	15,00	13,56
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	17,99	18,67	17,11
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	0,00	0,00	0,00
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos refinanciadas	0,00	0,00	0,00
Carteras de créditos reestructuradas	0,00	0,00	0,00
Cartera por vencer total	18,28	18,92	17,37

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 158 Rentabilidad de la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	2,99	2,25	2,96
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,49	0,36	0,43

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Los datos de la estructura del rendimiento de la cartera explican el origen y calidad de los flujos de la entidad, se observa una concentración absoluta de los ingresos operativos en los segmentos de microcrédito y consumo, los cuales reportan rendimientos del 17.11% y 13.5% al cierre de 2025. Sin embargo, también destaca que la entidad no recurre a la renegociación de deudas para sostener artificialmente sus ingresos o cubrir el deterioro de sus activos. Este sinceramiento del portafolio guarda relación con la baja morosidad en los segmentos tradicionales y la alta cobertura de provisiones. Sin embargo, el rendimiento de la cartera total por vencer experimenta una ligera contracción al pasar de 18.28% a 17.37%, evidenciando que el freno en la colocación de nuevos créditos está reduciendo la tasa activa global.

A nivel de los indicadores de rentabilidad se observa que el rendimiento con respecto al patrimonio (ROE) y al activo (ROA) muestra valores positivos de 2.96% y 0.43%, respectivamente al cierre del 2025. Sin embargo, el hecho de que los márgenes sean negativos y los rendimientos positivos sugieren que la utilidad neta ha dejado de provenir de su giro principal de negocio. La institución depende estructuralmente del apalancamiento mediante ingresos no operacionales tales como: cobro de comisiones por servicios o rendimientos derivados de sus altas reservas de liquidez en otras instituciones para evitar la destrucción de valor.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 159 y 160 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 159 Suficiencia Patrimonial de la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos inmovilizados	409,71	585,22	609,21

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 160 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC Rhumy Wara

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	3,27	0,00	0,11
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	29,43	25,07	24,89
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	15,91	15,13	13,85
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	104,88	103,07	102,75
Índice de capitalización neto: FK/FI	15,17	14,71	13,51

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis de suficiencia patrimonial revela una estructura de capital robusta con relación a su infraestructura. La relación entre el patrimonio y los activos inmovilizados crecen desde 409.71% hacia 609.21%, estos valores ratifican que la cooperativa financia la totalidad de sus activos fijos y posiciones de largo plazo exclusivamente con recursos propios, contando con un excedente de capital que no se canaliza hacia nuevos créditos sino que se mantienen como un fondo de resguardo de la liquidez. Esta postura muy conservadora se traduce en una cartera improductiva descubierta casi nula, como resultado de las altas provisiones acumuladas. De forma complementaria, el peso bruto de la cartera improductiva total sobre el patrimonio presenta una tendencia ininterrumpida a la baja, de esta forma el capital primario de la institución se encuentra completamente aislado de la toxicidad crediticia. Incluso para un escenario completamente catastrófico donde se deba castigar la totalidad de la cartera en mora, el patrimonio podría absorber el impacto sin imponer un riesgo en la viabilidad de la institución.

Sin embargo, la dinámica del índice de capitalización revela los efectos colaterales y las limitaciones del estancamiento provocado por esta aversión al riesgo. El indicador básico FK sufre una contracción progresiva, pasando de 15.91% a 13.85% en el período evaluado, esta caída no obedece a una pérdida absoluta o destrucción del capital, sino a un claro efecto de dilución: la acumulación de liquidez defensiva ha inflado el activo total a un ritmo mucho mayor del que puede crecer el patrimonio. Esta disparidad se agrava debido a que, como se demostró previamente, la entidad opera con márgenes de intermediación negativos y una rentabilidad neta mínima. En consecuencia, el índice de capitalización neto (FK/FI) también desciende de 15.17% a 13.51%.

4.3.5 El estado del segmento 3

La liquidez se evalúa como la razón entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), este indicador permite evaluar la capacidad de las COACs para hacer frente a retiros inmediatos de fondos de los socios por

demandas de efectivo no esperadas, así como frente a casos de crisis de confianza. En la tabla 161 se presenta la variación de esta razón entre 2023 a 2025.

Tabla 161 Liquidez en la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Fondos disponibles / Total Depósitos a corto plazo	26,08	31,57	40,69

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Al observar la relación entre los fondos disponibles y el total de depósitos a corto plazo se evidencia una tendencia creciente, al escalar de 26.08% a 40.69%. Este comportamiento confirma empíricamente que la acumulación defensiva de recursos líquidos y el freno en la colocación de créditos observados en los casos anteriores no obedecen a políticas de ciertas administraciones, sino es un comportamiento sistémico del segmento 3. El crecimiento sostenido muestra que las instituciones fueron migrando sostenidamente desde una postura flexible y abierta a la colocación hacia una postura de fuerte aversión al riesgo. Frente a esas condiciones de mercado presuntamente adversas o de deterioro generalizado en la capacidad de pago de los deudores, las cooperativas de este segmento han optado en conjunto por contraer su ritmo de intermediación financiera. Al inmovilizar más del 40% de las captaciones de corto plazo, el conjunto de instituciones del segmento 3 prioriza blindarse frente al riesgo de liquidez. En ese sentido, la prioridad de la institución ha cambiado de la libre colocación hacia la construcción de un respaldo líquido frente a un escenario de mayor incertidumbre del entorno. Para analizar cómo es la conducta de la intermediación se procede a revisar esos indicadores, que se presentan en la tabla 162 y 163.

Tabla 162 Calidad de Activos en la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Activos improductivos netos / Total Activos	10,74	11,14	10,16
Activos productivos / Total Activos	89,26	88,86	89,84
Activos productivos / Pasivos con costo	111,69	111,26	109,75

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 163 Intermediación financiera en la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cartera bruta / (Depósitos a la vista + Depósitos a plazo)	115,90	115,47	101,23

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Referente a la calidad de activos se observa una estructura que se mantiene relativamente estable, aunque con un componente inmovilizado nada despreciable. El peso de los activos improductivos oscila en una franja cercana al 11%, a modo de contrapartida, la masa de activos productivos se mantiene alrededor del 89%. El aspecto más destacable desde el punto de vista de la viabilidad técnica del segmento es la relación entre los activos productivos y los pasivos con costo se mantiene de forma consistente por encima del umbral del 100%. Este comportamiento sistémico demuestra que , en promedio, las entidades del segmento 3 conservan un volumen suficiente de activos generadores de ingresos para respaldar sus obligaciones financieras remuneradas. Esta métrica global contrasta con los descalces profundos en los casos previos, confirmando que el segmento en conjunto preserva la simetría necesaria para evitar pérdidas operativas generalizadas por diferencial de tasas.

Por su parte la dinámica de intermediación financiera muestra que es en promedio las entidades del segmento se orientan a un proceso de desapalancamiento progresivo. Entre 2023 y 2024, el sector operaba con niveles de colocación intensos que para el 2025 ha decrecido, esta abrupta desaceleración confirma que la inyección de crédito ha sido contenida. Estos datos muestran una estrategia de prudencia correctiva: frente a un nivel de activos improductivos que no baja del 10%, el segmento decidió frenar colectivamente el sobreendeudamiento, ajustando sus colocaciones casi a la par de las captaciones. Esta conducta es la que explica el ensanchamiento paralelo de las cuentas de liquidez.

A continuación se presentan los indicadores relacionados con la morosidad de la cartera y la cobertura de la cartera con problemas. La morosidad permite evaluar qué tan sólida es la colocación de créditos dado que refleja el grado de cumplimiento de los usuarios con sus obligaciones financieras, mientras que la cobertura explica si la entidad cuenta con fondos iguales o superiores a las obligaciones que están vencidas. En las tablas 164 y 165 se presenta la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 164 Morosidad en la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Morosidad de la cartera de crédito productivo	4,84	6,17	4,51
Morosidad de la cartera de consumo	6,37	7,49	6,98
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	4,71	4,96	5,16
Morosidad de la cartera de microcrédito	9,06	11,51	10,27
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00	0,00	0,00
Morosidad de la cartera de crédito educativo	15,91	3,57	7,34
Morosidad de la cartera total	8,07	9,96	9,03

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 165 Cobertura de provisiones para cartera con problemas en la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Cobertura de la cartera de crédito productivo	97,84	76,91	93,84
Cobertura de la cartera de crédito consumo	84,06	82,04	92,72
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	69,63	76,16	74,05
Cobertura de la cartera de microcrédito	75,71	74,32	84,93
Cobertura de la cartera de vivienda de interés publico	0,00	0,00	0,00
Cobertura de la cartera de crédito educativo	104,05	128,88	73,05
Cobertura de la cartera problemática	80,00	77,88	88,33

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis de la morosidad revela la materialización empírica del riesgo del crédito que explica el repliegue estratégico y la acumulación de liquidez del sector evidenciado previamente. La morosidad de la cartera total experimenta un deterioro claro al pasar de 8.07% a 9.03%, al desagregar este comportamiento por portafolios es evidente que el microcrédito es el producto con mayor deterioro, seguido por las carteras de crédito educativo y consumo. Frente a este escenario de deterioro generalizado en la calidad de los préstamos, la capacidad de respuesta y absorción de pérdidas del segmento es variable, de manera general hay un déficit de cobertura de operaciones problemáticas que alcanza al 88.33%, persistiendo el déficit estructural para todos los portafolios donde no se alcanza el umbral de seguridad técnica del 100%.

La relación analítica entre morosidad y niveles de cobertura muestra que el segmento promedia niveles de impago sumamente elevados que no logran mitigarse con la totalidad de provisiones constituidas. Mantener una fracción de la cartera problemática al descubierto significa que el eventual castigo definitivo de los créditos tóxicos puede ocasionar la destrucción de forma directa del capital primario de las instituciones. Desde ese enfoque, la contracción agresiva de la intermediación y la inmovilización de fondos no son hechos aislados sino mecanismos de supervivencia institucional. El segmento ha frenado la colocación de nuevos créditos para evitar que esto agrave la posición de morosidad y la insuficiente cobertura de las provisiones.

Ahora se procede al análisis de los indicadores de eficiencia los cuales se miden en dos dimensiones: financiera y microeconómica. La eficiencia financiera se refiere a la capacidad de una COAC para lograr ingresos netos de intermediación con respecto a su patrimonio y activo promedio. En el caso de la eficiencia microeconómica evalúa la relación de los gastos operativos y de personal con respecto al activo promedio o el margen financiero, de aquí se puede determinar si una entidad puede controlar

costos internos y alcanzar una estructura eficiente a partir de los ingresos generados. En las tablas 166 y 167 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 166 Eficiencia financiera de la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%9
Margen de intermediación estimado / Patrimonio promedio	-1,27	-3,09	-2,37
Margen de intermediación estimado / Activo promedio	-0,21	-0,54	-0,38

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 167 Eficiencia microeconómica de la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Gastos de operación estimados / Total Activo promedio	6,51	6,71	6,33
Gastos de operación / Margen financiero	103,34	108,77	106,41
Gastos de personal estimados / Activo promedio	2,89	2,88	2,75

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Al analizar la eficiencia financiera se presenta un escenario de déficit estructural crónico. El margen de intermediación estimado con respecto al patrimonio promedio opera consistentemente en terreno negativo, partiendo de -1.27% a -2.37%; de manera simétrica el margen sobre el activo promedio refleja la misma incapacidad de generar retornos operativos, al obtenerse valores entre -0.21% y -0.38%. Este comportamiento sectorial ratifica el alto costo de oportunidad de la postura defensiva adoptado por las entidades: al inmovilizar sus recursos y mantener una cartera con problemas y déficit de cobertura, los ingresos generados por los activos productivos resultan insuficientes para cubrir los costos de fondeo de los pasivos remunerados.

Por otra parte, la revisión de la eficiencia microeconómica evidencia una peligrosa rigidez en la estructura de costos del segmento. Los gastos de operación con respecto al activo promedio se mantienen por arriba del 6%, mientras que los gastos de personal con respecto al activo promedio se encuentran por arriba del 2%, evidenciando una ligera reducción hacia el final del 2025. Esas variaciones marginales demuestran que, pese al freno al ritmo de intermediación y apalancamiento, el ecosistema cooperativo no ha logrado reestructurar ni ajustar sus cargas administrativas. El ratio de gastos de operación con respecto al margen financiero se encuentra por encima del umbral técnico de sostenibilidad del 100%. Se experimenta un crecimiento de 103.34% a 106.41%, este hallazgo muestra al menos empíricamente que, en promedio, las ganancias procedentes de la intermediación financiera son incapaz de sostener su propia estructura de funcionamiento. Las cooperativas del segmento 3 están absorbiendo la totalidad de sus reducidos márgenes financieros solo en el intento de cubrir nómina y

operación, lo que anticipa una dependencia sistémica hacia ingresos extraordinarios o el cobro de servicios paralelos a la actividad financiera principal.

Ahora se procede a analizar la situación de la rentabilidad desde dos aristas: retorno de la cartera y del ejercicio. El rendimiento de la cartera muestra la tasa efectiva de los ingresos financieros que se obtienen como resultado de la función de colocación. En cambio, la rentabilidad del ejercicio muestra las razones financieras clásicas del ROE y ROA, donde se refleja la capacidad de la institución para lograr excedentes que sostengan la operación y den continuidad institucional al negocio. En las tablas 168 y 169 se muestra la evolución de los indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 168 Rendimiento de la cartera de la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Rendimiento de la cartera de crédito productivo por vencer	10,34	10,11	11,34
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	14,33	14,51	14,67
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	9,78	9,76	11,26
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	17,60	19,15	19,40
Rendimiento de la cartera de vivienda de interés público por vencer	3,06	4,79	4,86
Rendimiento de la cartera de crédito educativo por vencer	8,72	8,97	9,03
Carteras de créditos refinanciadas	16,42	17,93	16,24
Carteras de créditos reestructuradas	17,53	18,86	15,49
Cartera por vencer total	16,83	17,74	18,05

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 169 Rentabilidad de la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	1,91	-0,48	1,16
Resultados del ejercicio / Activo promedio	0,32	-0,08	0,19

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En el análisis de rendimiento de la cartera se aprecia un crecimiento de los retornos totales al pasar de 16.83% a 18.05%. Al desagregar por tipo de crédito, se evidencia que la generación de ingresos recae sobre el microcrédito y el consumo, este dato guarda relación con los altos niveles de morosidad

revisados previamente para este segmento; el sector exige en promedio, un mayor premio por riesgo ante la alta probabilidad empírica de impago. Es destacable también el alto rendimiento nominal de las carteras refinanciadas y reestructuradas que tienen tasas superiores al 16% y 15% respectivamente. Esta práctica sugiere que las cooperativas del segmento intentan compensar sus márgenes estrechos con las cargas pesadas sobre deudores que manifestaron incapacidad de pago original. Si bien la estrategia logra elevar el rendimiento nominal de la cartera por vencer total, incrementa de manera sustancial la probabilidad de que esas obligaciones renegociadas migren definitivamente a cartera improductiva.

Finalmente se revisa la sostenibilidad patrimonial de esta cooperativa, la cual se recoge en dos indicadores: suficiencia patrimonial y vulnerabilidad del patrimonio. La suficiencia se refiere a la cobertura del patrimonio y los resultados acumulados sobre los activos inmovilizados, mientras que la vulnerabilidad del patrimonio mide la capacidad de la COAC para enfrentar pérdidas por cartera improductiva y activos que no generan rendimientos para la entidad (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017). En las tablas 170 y 171 se muestra la variación de estos indicadores entre 2023 y 2025.

Tabla 170 Suficiencia Patrimonial de la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
(Patrimonio + Resultados) / Activos inmovilizados	190,46	182,24	176,60

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Tabla 171 Vulnerabilidad del patrimonio de la COAC del segmento 3

Detalle del indicador	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%9
Cartera improductiva descubierta / (Patrimonio + Resultados)	7,66	10,37	5,05
Cartera improductiva / Patrimonio (dic)	38,64	46,64	43,34
FK = (Patrimonio + Resultados - Ingresos extraordinarios) / Activos totales	16,80	16,90	14,97
FI = 1 + (Activos improductivos / Activos totales)	110,74	111,14	110,16
Índice de capitalización neto: FK / FI	15,17	15,33	13,68

Elaborado por el autor a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

El análisis de la suficiencia patrimonial revela que, en promedio, el segmento mantiene una base de capital estructuralmente sólida frente a sus posiciones ilíquidas. La relación entre el patrimonio y los activos inmovilizados se sostiene con holgura pese al descenso entre 2023 y 2025, que pasó de 190.46% a 176.60%. Este comportamiento demuestra que las cooperativas del segmento financian la totalidad de la infraestructura y activos fijos con recursos propios, sin depender de pasivos exigibles para ese fin. Esa caída progresiva refleja los efectos colaterales de la deficiente eficiencia financiera: al no generar utilidades operativas significativas, de acuerdo al análisis de márgenes, el crecimiento del patrimonio se ralentiza y pierde capacidad para mantener su proporción histórica frente a los activos de la institución.

La verdadera dimensión del estrés financiero que atraviesa el sector se evidencia en la vulnerabilidad del patrimonio frente a la calidad de cartera. El peso bruto de la cartera improductiva sobre el patrimonio representa una carga sumamente pesada, escalando de un 38.64% a 43.34%. Prácticamente la mitad del capital primario del sector se encuentra comprometido o equivalente al volumen de créditos en mora, con lo que se valida la estrategia de desapalancamiento y aversión al riesgo adoptados de manera sistémica. A nivel de exposición neta, la cartera improductiva descubierta impacta directamente sobre el patrimonio al reducirse a un 5.05%, lo que demuestra una maniobra correctiva por parte del sector para blindar su capital primaria mediante la constitución de reservas. Finalmente, la evolución del índice de capitalización neto FK/FI resume la erosión general del margen de maniobra del segmento. El indicado básico de capitalización (FK) se contrae de 16.80% a 14.97%, lo que ajustado al peso de los activos improductivos (FI), resulta en la caída neta de 15.17% a 13.68%. Esta dilución no implica un escenario de insolvencia técnica del sector pero si certifica un debilitamiento estructural continuo de las instituciones que conforman el segmento 3.

4.4 Estado financiero de las cooperativas indígenas y situación del conjunto de cooperativas del segmento 3

A modo de conclusión en el análisis del desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas versus el segmento de operación, se procede en la aplicación de un diagrama normalizado de benchmarking para comparar la situación financiera. La metodología consistió en la selección de indicadores financieros que sean representativos para la valoración de la gestión financiera, estos indicadores se alinean con la metodología CAMEL: 1) Suficiencia Patrimonial (solvencia), 2) Rentabilidad (ROA – eficiencia operativa), 3) Liquidez (cobertura de obligaciones de corto plazo), y, 4) Morosidad. En este último indicador se aplica un criterio invertido, que se refiere a interpretar el estado del índice como positivo mientras más alejado del centro se encuentre, debido a que se interpreta como una menor masa de cartera problemática.

Para lograr una adecuada representación de los indicadores se ha efectuado una homogenización de las escalas. Antes de aplicar la homogenización se perciben diferentes tamaños de escala, por ejemplo, el ROA se expresa en porcentajes estrechos mientras que la suficiencia patrimonial o cobertura de cartera

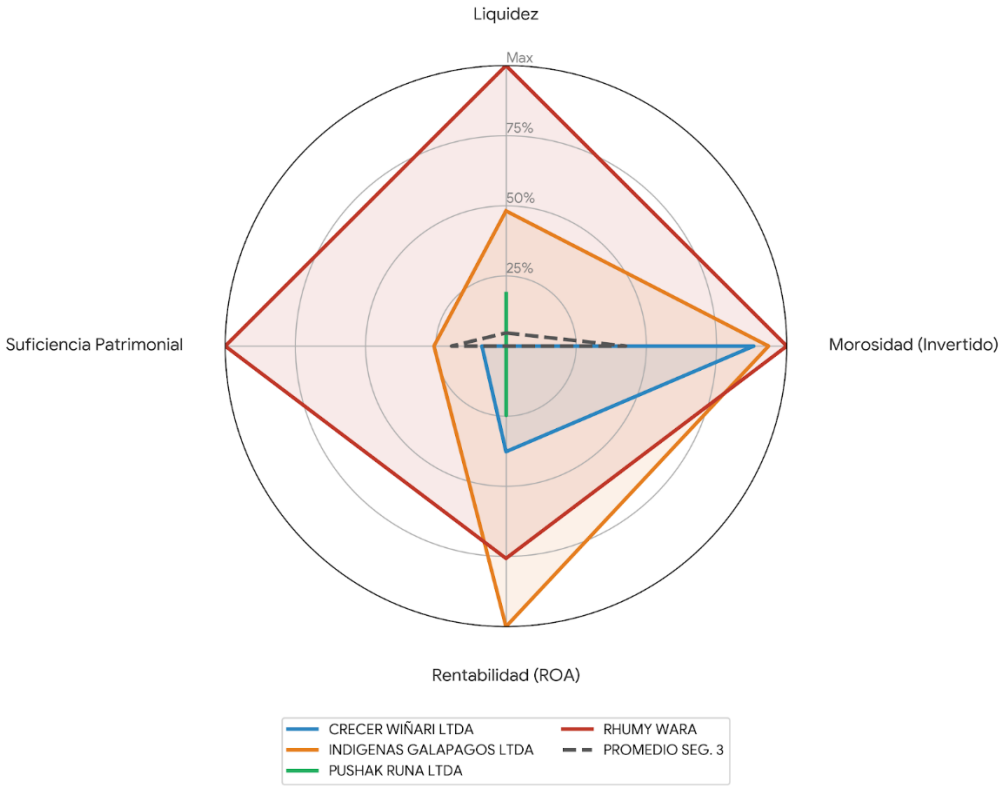
problemática se muestra en porcentajes de dos o más dígitos, lo cual distorsionaría la visualización en caso de utilizar los datos de partida. De ahí que el punto de partida para la homogenización y estandarización de tamaño de métricas se estiman los promedios simples entre los tres años y luego se transforman a una escala relativa unificada que se denomina normalización min-max. Este procedimiento reescala todos los valores absolutos a un rango acotado entre 0 y 1, con lo que se logra la representación visual desde 0% al máximo nivel. La identidad que se aplica a cada observación del panel es:

$$X_{norm} = \frac{X_i - X_{min}}{X_{max} - X_{min}}$$

Donde Xi representa el valor original del indicador para una cooperativa específica, mientras que Xmin y Xmax corresponde a los valores mínimo y máximo registrados en el ecosistema del segmento 3 para ese mismo indicador durante el período evaluado. El resultado de la transformación es que las unidades originales desaparecen dando lugar a un índice de desempeño puramente comparativo. Así, el centro del gráfico 0% representa invariablemente el nivel más débil de todo el segmento para cualquier dimensión evaluada, mientras que el vértice exterior define la fronte de eficiencia del mercado.

Es importante señalar que esta homogenización exigió un tratamiento algebraico especial para las métricas de daño o deterioro como la morosidad, el valor normalizado fue invertido matemáticamente: 1 – Xnorm; de esta manera la cooperativa con mayor tasa de cartera vencida es empujada hacia el centro del gráfico (menor desempeño), garantizando un componente visual coherente: toda expansión hacia los bordes exteriores representa invariablemente un incremento en la fortaleza y viabilidad financiera de la entidad. En la figura 38 se muestra el resultado visual de la homogenización de variables.

Figura 38 Análisis radial CAMEL de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3



Elaborado por el autor a partir de los indicadores de las COACs y el promedio del segmento 3

Se observa que las cooperativas indígenas en este segmento tienen asimetría aún más extremos que las instituciones de mayor tamaño. Se exponen tanto la fragilidad sistémica como las agresivas estrategias de supervivencia adoptadas por el sector. En este escenario, la COAC Rhumy Wara (línea roja) es un caso atípico de sobreprotección estructural. Su polígono domina de forma abrumadora la visualización, alcanzando la frontera máxima de eficiencia del grupo en tres de los cuatro ejes: posee la mayor proporción de liquidez, el mejor control de cartera problemática y un blindaje de suficiencia patrimonial, superando las 5.3 veces su activo inmovilizado. Esta postura muy defensiva le permite operar con un alto margen de seguridad, sin sacrificar su capacidad de generar ingresos en el proceso.

En un contraste crítico que demanda atención prudencial, el análisis visibiliza entidades operando en zonas de riesgo. La COAC Pushak Runa Ltda. (línea verde) en cambio muestra un extremo de vulnerabilidad prudencial que demanda atención correctiva, la entidad sufre de un grave deterioro en su calidad de activos, registrando la tasa más alta de morosidad en el grupo analizado. El riesgo técnico se agrava de forma crítica al observar su eje de protección: es la única cooperativa del panel cuya suficiencia patrimonial cae por debajo de 100%, lo que significa que carece del patrimonio técnico suficiente para respaldar sus activos inmovilizados, dejándola virtualmente sin un colchón de capital para absorber las pérdidas derivadas de su alta tasa de créditos irrecuperables.

La COAC Crecer Wiñari exhibe un perfil financiero que se caracteriza por una alta rigidez y constricción estructural. Su representación en el plano multidimensional muestra una institución que opera de cerca a los límites inferiores de liquidez de su grupo: cobertura promedio del 32% sobre sus depósitos a corto plazo) y una suficiencia patrimonial ajustada de 1.36 veces su activo inmovilizado. Sin embargo, su capacidad de supervivencia se fundamenta en una gestión de cobranza prudente; al mantener su tasa de morosidad en torno al 5.7%, logra esquivar el grave deterioro crediticio que afecta al resto de su estrato, permitiéndole generar márgenes de rentabilidad pequeños en un entorno altamente restrictivo.

Por otra parte, la COAC Indígenas Galápagos Ltda. se consolida como el modelo de intermediación más eficiente y equilibrado dentro de la muestra. Lejos de adoptar posturas extremas, su polígono financiero rompe la frontera del segmento al posicionare como la entidad más rentable, alcanzado el mayor ROA del panel con un 0.51%. Este nivel se alcanza mediante la gestión de un amplio colchón de capital, niveles óptimos de efectivo disponible y un estricto control de su cartera problemática, demostrando que es posible alcanzar la rentabilidad mediante una gobernanza financiera disciplinada pese a sus limitaciones de escala.

Finalmente, la línea base del promedio de instituciones del segmento 3 muestra un ecosistema macroeconómico deprimido por las barreras de escala. El consolidado sectorial gravita peligrosamente hacia el centro, marcando un nivel de desempeño general muy pobre en términos de eficiencia. Con una morosidad agregada que asciende al 9% y un ROA casi nulo del 0.14%, el segmento muestra que apenas logra subsistir por encima de su punto de equilibrio operativo. Esta constricción estructural pone en evidencia que las cooperativas de menor tamaño enfrentan desafíos para generar excedentes y capitalizarse orgánicamente, haciendo que las decisiones gerenciales individuales en entidades con mejor desempeño sean excepciones dentro de un mercado que opera bajo una presión de supervivencia.

4.5 Referencias

Arellano-Cepedam O., y Acan-Chong, M. (2024). Los riesgos financieros de la cartera de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito indígenas Galápagos Ltda. agencia Ambato, período 2021-2022. Trabajo de titulación. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13234

Cabay-Llangari, I. (2023). Modelo de Gestión por procesos para la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda. Trabajo de titulación. https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a33beb24-baf8-4a28-9eb1-fae380722893/content

Caicedo-Zúñiga, P., y Quimbiulco-Cacuango, A. (2022). Análisis del control y manejo de la cuenta de cartera de crédito por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2020 en la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda. de ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Trabajo de Titulación. https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/13184/2/02%20ICA%201851%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf

Cepeda-Rivera, C. (2025). Supervivencia financiera de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 en Ecuador. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uta.edu.ec/items/4f1c8c05-68a0-4e9c-b793-8f766b6ec6cd

Cooperativa Crecer (2026). Nuestra historia. Recuperado de: https://crecer.fin.ec/

Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos (2026). Nuestra historia. Recuperado de: https://indigenasgalapagos.fin.ec/nosotros/conocenos/

Cooperativa Rhumy Wara (2026). Rhumy Wara Cooperativa de Ahorro y Crédito: Nuestros antecedentes. Recuperado de: https://rhumywara.fin.ec/historia/

Guanoluisa-Tisalema, L. (2015). El branding y su relación con el crecimiento empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa en el cantón Ambato. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/268a5a29-a37a-4470-956e-b9f86159f04b/content

Jaramillo-Malo, S., y Ortiz-Campoverde, S. (2024). La Economía popular y solidaria: Inclusión financiera a partir de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador. Trabajo de Titulación. https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14155

López-Vera, J. (2025). Análisis del sector financiero popular y solidario del Ecuador: Un enfoque por segmentos 2020-2024. Editorial Grupo Compás. http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/1388/1/libro%20juan%20lopez.pdf

Malliquinga, S (2022). Los pueblos indígenas del Ecuador desde la perspectiva del estado: un análisis crítico a partir del paro nacional de 2022. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS* 4 (5): 519–38. https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/322

Moyolema-Pilco, A. (2025). Cooperativas de ahorro y crédito indígenas en el Ecuador: Un análisis de su desempeño financiero y su contribución al desarrollo inclusive local. Trabajo de Titulación. https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/e115ecd9-4960-41a4-a3de-d3ccbc8c8548/content

Paucar-Guamán, P., y Cabay-Pérez, R. (2014). Proyecto para la implementación de una sucursal de la cooperativa de ahorro y crédito Crecer Wiñari Ltda. en la ciudad de Guayaquil. Trabajo de titulación. https://dspace.espoch.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/082ec979-7705-4c1c-ae1e-c884f45cbac9/content

Pilla-Masaquiza, P. (2021). Análisis de la cartera vencida en el proceso de concesión y recaudación en las cooperativas de ahorro y crédito del cantón Pelileo: caso Rhumy Wara Ltda. Trabajo de Titulación. https://repositorio.puce.edu.ec/items/776833d0-56f8-49a3-a8bb-4150ee86bb5a

Pushak Runa (2026). Nuestra historia. Recuperado de: https://pushakruna.com/home/institucion

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025). Estadísticas SFPS, información de inclusión financiera. Recuperado de: https://estadisticas.seps.gob.ec/index.php/estadisticas-sfps/#inclusion-financiera

CAPÍTULO 5:
¿A dónde van las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Ecuador?

Este capítulo presenta una trayectoria prospectiva sobre los temas de discusión en medios masivos relacionados a las instituciones del sistema financiero popular y solidario, así como la sostenibilidad y la eficiencia operativa de las cooperativas de ahorro y crédito con capital originario indígena en Ecuador en los segmentos 1 a 3. Metodológicamente se ha combinado un análisis del discurso con una evaluación cuantitativa basada en la metodología CAMEL, aplicando normalización mix-max en escala 0 a 1 y gráficos radiales para métricas de suficiencia patrimonial, rentabilidad, liquidez, morosidad, eficiencia e intermediación. Los hallazgos muestran una profunda paradoja estructural: si bien el tamaño institucional confiere resiliencia defensiva y solidez patrimonial en las entidades del segmento 1, esto no garantiza por sí solo la eficiencia operativa debido al peso de los costos administrativos. En contraste, las instituciones de los segmentos 2 y 3 enfrentan una severa asfixia financiera, alta morosidad y contracción del crédito, o bien optan por una alta intermediación de alto riesgo. De los análisis aplicados se concluye que la viabilidad a largo plazo del cooperativismo a nivel general y específico de las instituciones indígenas no depende únicamente de la expansión territorial o fusiones defensivas, sino de una reestructuración operativa orientada a reducir costos fijos y fortalecer la gobernanza frente a riesgos sistémicos.

5.1 Análisis del discurso mediático sobre la evolución del sector cooperativo

El análisis del discurso en medios masivos en torno al sector cooperativo ecuatoriano presenta una compleja trama de tensiones estructurales que va más allá de la simple dicotomía entre crecimiento y crisis. Para este análisis se recopilaron 11 noticias que entre septiembre de 2025 y junio de 2026 han sido las más consultadas en cuanto a la situación de las instituciones que conforman el sistema financiero popular y solidario. En la tabla 172 se muestra el detalle de notas periodísticas procesadas.

Tabla 172 Listado de 11 notas periodísticas sobre cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador más consultadas

Artículo	Diario	Link
El riesgo patrimonial, la 'cara frágil' de un sistema cooperativo en purga de Ecuador	Expreso	https://www.expreso.ec/economia-y-negocios/riesgo-patrimonial-cara-fragil-sistema-cooperativo-ecuador-purga-285874.html

Artículo	Diario	Link
Los depósitos en las cooperativas de Ecuador crecen a mayor ritmo que los créditos	El Comercio	https://www.elcomercio.com/lideres/los-depositos-en-las-cooperativas-de-ecuador-crecen-a-mayor-ritmo-que-los-creditos/
Morosidad, uno de los principales desafíos de las cooperativas grandes de ahorro y crédito	El Mercurio	https://elmercurio.com.ec/economia/2026/02/25/cooperativas-ahorro-credito-ecuador-utilidades-morosidad-economia/
¿Cómo evoluciona el sector de las cooperativas y por qué el Gobierno insiste en que se transformen en bancos?	Primicias	https://www.primicias.ec/economia/cifras-sector-cooperativas-mejora-ley-transformar-bancos-107144/
Bancos vs. cooperativas: ¿dónde rinde más tu dinero en Ecuador en 2026?	La Hora	https://www.lahora.com.ec/economia/bancos-vs.-cooperativas-donde-rinde-mas-tu-dinero-en-ecuador-en-2026-20260112-0008.html#google_vignette
Cooperativas en Ecuador crecen como bancos, pero sin el mismo control	Expreso	https://www.expreso.ec/opinion/editoriales/cooperativas-en-ecuador-crecen-como-bancos-pero-sin-el-mismo-control-283303.html
El riesgo patrimonial, la 'cara frágil' de un sistema cooperativo en purga de Ecuador	Expreso	https://www.expreso.ec/economia-y-negocios/riesgo-patrimonial-cara-fragil-sistema-cooperativo-ecuador-purga-285874.html
Diez cooperativas de ahorro y crédito de Ecuador superan en tamaño a los bancos más chicos	Expreso	https://www.expreso.ec/economia-y-negocios/diez-cooperativas-ahorro-credito-ecuador-superan-tamano-bancos-chicos-285750.html
El sector de las cooperativas se achica, en 2025 se liquidaron 12 y en 2026 otras dos entraron en proceso de cierre	Primicias	https://www.primicias.ec/economia/cooperativas-liquidacion-quiebra-superintendencia-economia-popular-solvencia-crisis-120964/
Daniel Noboa anuncia mayor control a cooperativas por supuesto lavado de activos en Ecuador	El Comercio	https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/noboa-anuncia-mayor-control-cooperativas-presunto-lavado/

Artículo	Diario	Link
Morosidad del crédito en las cooperativas grandes llegó a 8,3% en junio y sigue por encima del nivel previo a la recesión de 2024	Primicias	https://www.primicias.ec/economia/morosidad-credito-cooperativas-deudas-impago-mora-aumento-recesion-128924/

A partir de la lectura y revisión de las noticias anteriores, se hizo un proceso de agrupamiento de contenido para detectar temas y eje central. En la figura 39 se muestra la arquitectura temática y discursiva que envuelve a la opinión pública y los gremios financieros, desglosándose en tres ejes neurálgicos: el dualismo de mercado impulsado por el tamaño de las entidades del segmento 1 frente a la masiva depuración de cooperativas de menor tamaño; la pinza macroeconómica caracterizada por la liquidez improductiva, la contracción del crédito y las tasas de morosidad altas; e, intenso debate regulatorio margado por exigencias de equidad competitiva y propuestas gubernamentales para controlar riesgos de blanqueos de capital.

Figura 39 Análisis temático

```
        [1. DUALISMO DE MERCADO]                    [2. PINZA MACROECONÓMICA]
• Gigantismo financiero (Seg. 1 >$24.6B)       • Alta liquidez y menor dinamismo crediticio
• Proceso de depuración (38-39 liquidaciones)  • Morosidad persistente (>8% / Micro >10%)
• Concentración de utilidades (JEP, Jardín)    • Factores exógenos (inseguridad, clima)
              \                                          /
               \                                        /
                v                                      v
   ================================================================
   [ EJE CENTRAL: CRISIS, EXPANSIÓN Y REGULACIÓN DEL SISTEMA (SFPS) ]
   ================================================================
                                  ^
                                  |
                                  |
                          [3. DEBATE REGULATORIO Y CONTROL]
                    • Disputa por "arbitraje regulatorio" (Asobanca)
                    • Conversión voluntaria a banca privada (Ley Orgánica)
                    • Intensificación de controles UAFE / Lavado de activos
```

Elaborado a partir de las notas de prensa

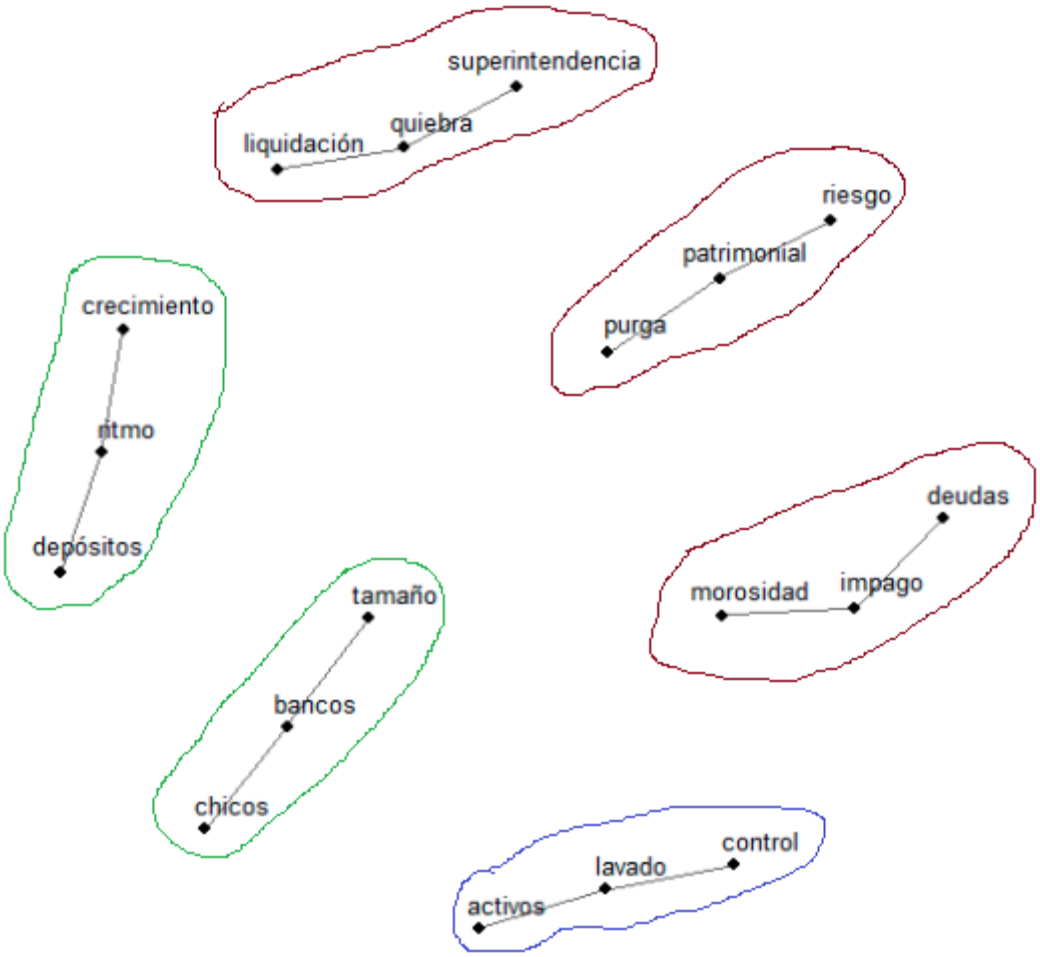
A partir de la figura anterior se evidencia que el cooperativismo transita por una encrucijada entre una mayor formalización y vulnerabilidad estructural. Por un lado, el dualismo de mercado pone de manifiesto la consolidación de gigantes financieros que superan en activos a múltiples bancos privados, que contrasta con la purga de decenas entidades liquidadas por insolvencia. Por otro lado, la confluencia de la pinza macroeconómica golpeada por factores exógenos como: inseguridad, extorsiones a microempresarios y la contracción post recesión, valida las advertencias del eje regulatorio donde la presión por cerrar brechas de arbitraje normativo y los nuevos escrutinios de la UAFE exigen abandonar la mera expansión comercial basada en captaciones. La relación entre estos temas muestra que la viabilidad futura del sector financiero popular y solidario no depende exclusivamente de la masiva

penetración territorial, sino de su capacidad institucional para superar la debilidad de provisiones y fortalecer su gobernanza frente a riesgos sistémicos del entorno económico nacional.

5.2 Redes semánticas, sostenibilidad y operación de las microfinanzas

La representación de la red semántica obtenida del discurso mediático de la sección anterior revela una estructura discursiva altamente fragmentada en torno al sistema financiero popular y solidario. En la figura 40 se observan seis clústeres aislados (sin nodos que los conecten transversalmente), esto demuestra que ante la opinión pública no aborta la evolución del cooperativismo como un asunto orgánico o integral, sino a través de narrativas estancadas y polarizadas que oscilan entre la euforia del éxito comercial y la advertencia del colapso institucional. De ahí emergen tres grandes ejes centrales que definen la situación de las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: (a) Dualismo de mercado y expansión (redes color verde), (b) Pinza macroeconómica y vulnerabilidad (redes de color vino), y (c) Escrutinio regulatorio (red color azul).

Figura 40 Red semántica del discurso



Elaborado a partir de las notas de prensa

El primer eje, manifiesta dos clústeres evidentes: por un lado, la dinámica de captación acelerada (crecimiento – ritmo – depósitos) y, por otro, la tensión competitiva (tamaño – bancos – chicos). Estos grupos capturan un relato enfocado en la acumulación de liquidez y en cómo las entidades de mayor tamaño han desdibujado las fronteras tradicionales del cooperativismo. El discurso de medios proyecta una imagen de robustez que equipara el volumen de las grandes cooperativas con la banca privada formal. Evidenciando que algunos actores han transitado de la microfinanza marginal hacia una agresiva penetración de mercado.

El segundo eje configura un relato de fragilidad sistémica mediante tres clústeres de crisis. El deterioro de la cartera (deudas – impago – morosidad) representa el impacto directo de la contracción económica sobre la base societaria. Un proceso que deriva irremediablemente en un escenario de depuración del mercado (riesgo – patrimonial – purga), donde los medios interpretan la desaparición de entidades como un proceso estructural de decantación técnica. Este ciclo culmina en la intervención estatal (liquidación – quiebra – superintendencia), visibilizando al ente de control no como un mecanismo de

salvataje temprano, sino como el ejecutor final ante el fracaso institucional. Como forma de prevenir esta situación se forma el tercer eje de regulación (control – lavado – activos), que refleja una creciente presión para endurecer las barreras de gobernanza y prevención de riesgos frente a vulnerabilidades en el entorno local.

Esta red de discursos aislados guarda coherencia con la paradoja estructural detectada en los capítulos anteriores con las instituciones de los segmentos 1 a 3. El relato público de que *el tamaño de las entidades desafía a los bancos*, refleja fielmente la resiliencia defensiva y la solvencia patrimonial comprobada matemáticamente en las cooperativas indígenas del segmento 1. Simultáneamente, las narrativas de *morosidad, purga y quiebra* validan el diagnóstico de asfixia operativa y toxicidad crediticia que estrangula a las entidades más pequeñas del segmento 3. La fragmentación de la opinión pública es un reflejo de la existencia de un mercado dualista en las cooperativas de Ecuador, incluyendo a las de capital originario indígena, la viabilidad a largo plazo exige abandonar la dicotomía entre la expansión desmedida y la subsistencia, para dar paso a una integración que armonice el blindaje patrimonial con la necesidad de mejorar la eficiencia microeconómica.

5.3 Orientación entre sostenibilidad y operación entre cooperativas indígenas

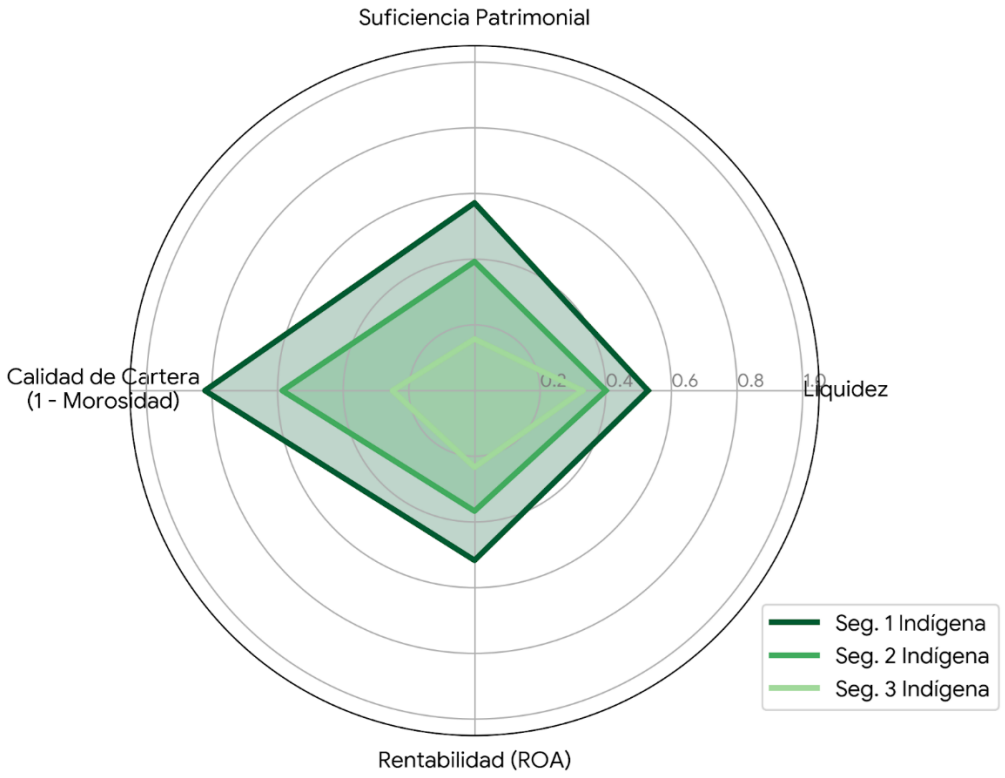
La metodología consistió en la selección de indicadores financieros que sean representativos para la valoración de la gestión financiera, estos indicadores se alinean con la metodología CAMEL: 1) Suficiencia Patrimonial (solvencia), 2) Rentabilidad (ROA – eficiencia operativa), 3) Liquidez (cobertura de obligaciones de corto plazo), y, 4) Morosidad. En este último indicador se aplica un criterio invertido, que se refiere a interpretar el estado del índice como positivo mientras más alejado del centro se encuentre, debido a que se interpreta como una menor masa de cartera problemática. Estos indicadores se organizan en un gráfico radial donde la homogenización y estandarización de tamaño de métricas se estiman los promedios simples entre los tres años y luego se transforman a una escala relativa unificada que se denomina normalización min-max. Este procedimiento reescala todos los valores absolutos a un rango acotado entre 0 y 1, con lo que se logra la representación visual desde 0% al máximo nivel. La identidad que se aplica a cada observación del panel es:

$$X_{norm} = \frac{X_i - X_{min}}{X_{max} - X_{min}}$$

Donde Xi representa el valor original del indicador para una cooperativa específica, mientras que Xmin y Xmax corresponde a los valores mínimo y máximo registrados en el ecosistema del segmento 3 para ese mismo indicador durante el período evaluado. El resultado de la transformación es que las unidades originales desaparecen dando lugar a un índice de desempeño puramente comparativo. Así, el centro del gráfico 0% representa invariablemente el nivel más débil de todo el segmento para cualquier dimensión evaluada, mientras que el vértice exterior define la fronte de eficiencia del mercado.

Es importante señalar que esta homogenización exigió un tratamiento algebraico especial para las métricas de daño o deterioro como la morosidad, el valor normalizado fue invertido matemáticamente: 1 – Xnorm; de esta manera la cooperativa con mayor tasa de cartera vencida es empujada hacia el centro del gráfico (menor desempeño), garantizando un componente visual coherente: toda expansión hacia los bordes exteriores representa invariablemente un incremento en la fortaleza y viabilidad financiera de la entidad. El desempeño en conjunto de las cooperativas indígenas de los segmentos 1 a 3 se presenta en la figura 41.

Figura 41 Análisis radial CAMEL sobre la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas entre segmentos



Elaborado por el autor a partir de los indicadores de las COACs

Se puede observar que las cooperativas indígenas del Segmento 1 exhiben el perfil financiero más robusto y equilibrado, proyectando el polígono más expansivo hacia la frontera de eficiencia. Su fortaleza radica en una elevada liquidez promedio de 28.5% y una suficiencia patrimonial del 16.0%, lo que les permite absorber choques externos sin comprometer su viabilidad. La escala operativa de estas instituciones les facilita diversificar el riesgo de sus carteras, logrando contener la morosidad en un índice de 3.5%. Esta contención del riesgo, sumada a la optimización de sus costos operativos, se traduce en una rentabilidad sobre activos (ROA) del 2.1%, consolidando un modelo de negocio sostenible que logra equilibrar la inclusión financiera con solvencia técnica.

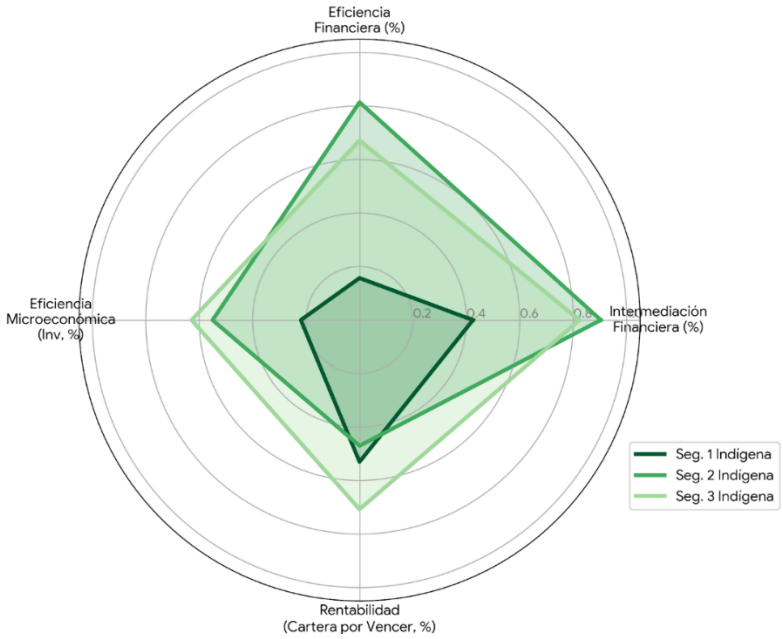
Las entidades del segmento 2 proyectan un polígono intermedio que evidencia que las primeras presiones estructurales derivadas de una escala operativa menor. Aunque logran mantener niveles aceptables de resguardo con una liquidez del 24.0%, una suficiencia patrimonial de 13.5% y un nivel de morosidad de 6.8%. Este incremento en el riesgo de impago obliga a estas cooperativas a destinar una mayor proporción de sus ingresos operativos a la constitución de provisiones. En margen de intermediación más estrecho y una menor capacidad para capitalizarse orgánicamente frente a las variaciones del entorno macroeconómico.

El segmento 3 muestra un escenario de asfixia operativa, visualizado mediante una severa contracción geométrica hacia el centro del gráfico radial. Estas instituciones enfrentan niveles críticos de morosidad que alcanzan el 11.5%, lo que evidencia una alta vulnerabilidad en sus procesos de colocación y recuperación de microcréditos en territorios con limitada capacidad de pago. Para mitigar este riesgo latente, se ven forzadas a adoptar posturas ultradefensivas, inmovilizando el 21.5% de sus fondos en liquidez, lo que frena abruptamente su dinámica de intermediación. Este estancamiento crediticio, combinado con el peso d ellos activos improductivos y la inflexibilidad de sus gastos operativos, erosiona su suficiencia patrimonial (10.2%) y desploma su ROA a un margen mínimo del 0.4%, situando al segmento en una posición de subsistencia que dificulta severamente su crecimiento autónomo.

El análisis consolidado de los tres segmentos confirma empíricamente que la viabilidad del cooperativismo indígena en Ecuador está estrictamente condicionada por las barreras de escala. Mientras que las instituciones de mayor tamaño logran rentabilizar su misión social mediante la diversificación y el blindaje patrimonial, las entidades de menor escala quedan atrapadas en un círculo de alta toxicidad crediticia exige una inmovilización defensiva de recursos, destruyendo su capacidad de generar ingresos netos. Este diagnóstico justifica la necesidad de plantear escenarios prospectivos de consolidación institucional, sugiriendo que la fusión o integración operativa de las cooperativas más pequeñas podría ser el mecanismo viable para superar la ineficiencia de costos y garantizar la sostenibilidad del modelo en el largo plazo. Una vez analizada la situación de la sostenibilidad entre sectores, se procede a revisar la situación de la operación, en la figura 42 se reproducen el análisis radial para los indicadores de: Intermediación financiera, Eficiencia Financiera[2], Eficiencia Microeconómica[3] y Rentabilidad de la cartera por vencer total.

[2] A partir del indicador margen de intermediación / activo promedio.
[3] A partir del indicador gastos de operación / margen financiero

Figura 42 Análisis radial CAMEL sobre la operación de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas entre segmentos



Elaborado por el autor a partir de los indicadores de las COACs

El segmento muestra un perfil muy conservador y con rigideces estructurales, su polígono es el más contraído hacia el centro del gráfico radial. Las entidades de este segmento tienen el nivel más bajo de intermediación financiera, lo que indica una subutilización de sus depósitos para la colocación de créditos productivos. Esta falta de dinamismo comercial agrava su ineficiencia microeconómica, donde los altos gastos de operación absorben el margen financiero. Consecuentemente, su eficiencia financiera tiene un valor negativo, demostrando que pase a mantener una cartera con rentabilidad cuyo riesgo es moderado, su estructura de costos destruye el valor de sus activos y limita su capacidad de crecimiento orgánico.

En contrate, las instituciones del segmento 2 muestran un polígono orientado hacia la expansión crediticia, alcanzado la frontera máxima en los ejes superior y derecho de la figura. Su agresiva estrategia comercial las lleva a niveles de sobre colocación de recursos en el mercado, en un intento por reducir el peso de sus costos operativos. Este volumen masivo de intermediación les permite ser el único grupo con una eficiencia financiera marginalmente positiva; sin embargo, este esfuerzo sacrifica la calidad de los ingresos, registrando la rentabilidad de cartera por vencer más baja entre los tres segmentos. Operativamente estas entidades se encuentran en un punto de tensión: tienen infraestructura administrativa que consumen la totalidad del margen financiero, evidenciando un modelo más enfocado en la cantidad comercial más que en el rendimiento neto estructural.

En cambio el segmento 3 muestra un modelo de negocio de menor escala orientado a contrarrestar sus limitantes mediante un mayor rendimiento relativo, delineando un polígono que se expande hacia los cuadrantes inferior e izquierdo. Para compensar su menor volumen de captaciones, estas entidades mantienen una intermediación alta y se ven obligadas a estructurar créditos que devengan mayores

tasas, logrando así la rentabilidad de cartera más elevada del sector. Curiosamente, este estrato muestra el mejor desempeño relativo en eficiencia microeconómica, optimizando sus gastos frente al margen generado de manera un poco más ajustada que sus pares de mayor tamaño. Sin embargo, este equilibrio es sumamente frágil; la reducida base total de activos no es suficiente para absorber los impactos operativos, lo que arrastra su eficiencia financiera a márgenes negativos.

En cuanto a la dimensión operativa es evidente una vulnerabilidad sistémica en el modelo operativo de estas instituciones, fuertemente condicionada por el descalce entre el peso de los gastos administrativos y la generación de margen financiero. La figura evidencia que ningún estrato logra una armonía entre los cuatro ejes direccionales: mientras las entidades de mayor volumen se asfixian por su estructura conservadora y altamente costosa, los niveles intermedios y pequeños sobreviven mediante la hiper intermediación y la asunción de carteras financieramente más gravosas. Esta alta variabilidad entre instituciones indígenas muestra que no se están consolidando economías de escala efectivas que deriven en mayor resiliencia neta, advirtiendo que la viabilidad futura del sector requiere profundos procesos de integración, innovación tecnológica y eficiencia de costos para blindar su indispensable función de inclusión en los territorios.

Integrado el estado de las COACs desde la sostenibilidad y operación presenta una paradoja estructural crítica que define el futuro de estas organizaciones: el tamaño institucional proporciona resiliencia defensiva, pero no garantiza en absoluto la eficiencia operativa. Mientras que el primer análisis muestra cómo las entidades del segmento 1 logra blindar patrimonio y contener la morosidad sistémica que asfixia al segmento 3, el segundo diagnóstico expone que esa misma envergadura acarrea una pesada carga de gastos administrativos que termina destruyendo el margen de intermediación. En consecuencia, la viabilidad a largo plazo del sector no se resolverá únicamente impulsando procesos de consolidación o fusión para rescatar a las entidades más pequeñas y vulnerables. Para que esta integración prospectiva sea exitosa y no resulte solo en acumulación de ineficiencias, debe acompañarse inexorablemente de una profunda reingeniería tecnológica y operativa que reduzca drásticamente los costos fijos. Sólo al resolver esta brecha microeconómica, el ecosistema cooperativo logrará transformar su agresiva intermediación y su fuerte resguardo patrimonial en una rentabilidad neta sostenible, asegurando la continuidad del modelo de negocio hacia la inclusión financiera.

Juan López-Vera
https://orcid.org/0000-0002-8720-0499

Economista (Universidad Católica de Santiago de Guayaquil), máster en Administración de Negocios (Universidad Carlos III de Madrid), máster en Análisis del Entorno Económico (Universitat Oberta de Catalunya). Actualmente se desempeña como profesor titular de economía en la Universidad Metropolitana del Ecuador sede Machala. Es profesor ocasional en los sistemas de posgrado de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y Universidad Tecnológica Estatal de Quevedo. Sus temas de interés son la economía informal, microfinanzas, finanzas personales y economía urbana. Su producción científica está disponible en Google Académico y Researchgate.

ISBN: 978-9942-53-206-0

9 789942 532060

Compás
capacitación e investigación