

# Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

**Informe de Calificación de Riesgo con estados financieros al 31 de marzo de 2020**

Fecha de Comité: 25 de junio de 2020 - No. 461- 2020

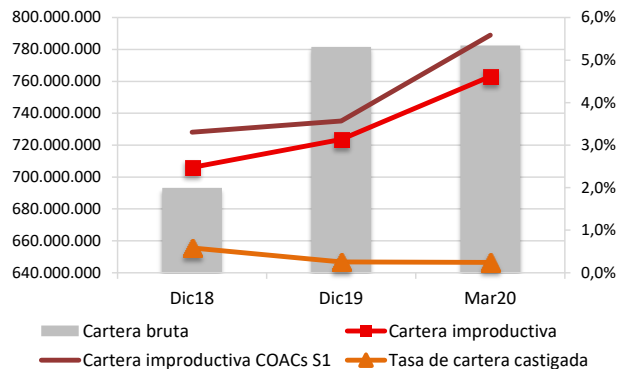
|  |   |
|--|---|
| <b>Calificación:</b><br><br><span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">AA-</span><br><br><b>Perspectiva Estable</b>  | <b>Significado de la Calificación de Riesgo según el Órgano de Control</b><br><br><i>La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación.</i> |
| <b>Vigencia de la calificación:</b> 30/09/2020   | <b>Calificaciones anteriores:</b> AA- (dic-19), AA- (sep-19), AA- (jun-19), AA- (mar-19)  |
| <b>Analista:</b> Mateo Hedian / <b>Miembros del Comité:</b> Ivan Sannino, Aldo Moauro, Evrim Kirimkan  |   |
| <small>La información utilizada en la presente calificación es proporcionada por la institución evaluada y complementada con información obtenida durante las reuniones con sus ejecutivos. El análisis se realiza en base a los estados financieros auditados y otras fuentes oficiales. Sin embargo, MFR no garantiza la confiabilidad e integridad de la información, considerando que no realiza controles de auditoría, por lo que no se hace responsable por algún error u omisión por el uso de dicha información. La calificación constituye una opinión y no es recomendación para realizar inversiones en una determinada institución.</small> |   |

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo se crea en 1996 como respuesta a la reconstrucción del cantón Paute-Azuay, afectado por el desastre natural La Josefina. Actualmente opera a través de 60 oficinas a nivel nacional, incluida la matriz en Cuenca, 10 ventanillas, 335 corresponsales solidarios y 360 tiendas con pago móvil; manteniendo presencia operativa en 8 provincias del país. A mar-20, la Cooperativa cuenta con 522.674 socios y 107.423 prestatarios activos, con una cartera bruta que asciende a USD 782,5 millones, financiada casi en su totalidad por obligaciones con el público. La Cooperativa ofrece productos de crédito y ahorro, operando con una metodología de crédito individual; además brinda servicios de transferencias bancarias, pago de servicios, entre otros. Dentro del sistema financiero regulado del Ecuador, se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) desde el 2013, y pertenece a las cooperativas del Segmento 1.

| Indicadores de desempeño                  | Dic18  | Dic19  | Mar20  |
|---|--------|--------|--------|
| Cartera improductiva                      | 2,5%   | 3,1%   | 4,6%   |
| Tasa de cartera castigada                 | 0,6%   | 0,3%   | 0,2%   |
| Cartera reestructurada y refinanciada     | 0,0%   | 0,02%  | 0,01%  |
| Cobertura de la cartera improductiva      | 240,0% | 220,0% | 159,2% |
| ROE                                       | 11,0%  | 6,7%   | 5,5%   |
| ROA                                       | 1,5%   | 1,0%   | 0,8%   |
| Autosuficiencia operacional (OSS)         | 123,4% | 112,8% | 110,2% |
| Productividad del personal (prestatarios) | 115    | 107    | 106    |
| Tasa de gastos operativos (sobre cartera) | 4,8%   | 5,0%   | 5,1%   |
| Tasa de gastos operat. (sobre activo)     | 3,7%   | 4,1%   | 4,2%   |
| Tasa de gastos financieros                | 6,3%   | 6,0%   | 6,3%   |
| Tasa de gastos de provisión               | 1,5%   | 2,4%   | 2,5%   |
| Rendimiento de la cartera                 | 14,2%  | 14,0%  | 14,0%  |
| Tasa de costo de fondos                   | 5,8%   | 6,0%   | 6,2%   |
| PAT sobre activos ponderados por riesgo   | 16,1%  | 16,6%  | 18,7%  |
| Razón deuda-capital                       | 6,0    | 6,2    | 6,1    |
| Liquidez sobre activo                     | 18,8%  | 20,0%  | 21,0%  |
| Liquidez de primera línea                 | 22,2%  | 29,7%  | 33,9%  |
| Indicador de liquidez mínimo              | 4,8%   | 7,8%   | 7,8%   |

|                                     |                                 |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| Forma legal                         | Cooperativa de Ahorro y Crédito |
| Año de fundación                    | 1996                            |
| Órgano de control                   | SEPS                            |
| Año de ingreso al órgano de control | 2013                            |
| Áreas de intervención               | Rural, semi-urbano y urbano     |
| Metodología de crédito              | Individual                      |

| Datos Institucionales          | Dic18       | Dic19       | Mar20       |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Socios                         | 458.848     | 512.434     | 522.674     |
| Prestatarios                   | 96.502      | 106.553     | 107.423     |
| Préstamos activos              | 107.527     | 123.245     | 125.274     |
| Sucursales                     | 42          | 53          | 60          |
| Cartera bruta                  | 693.248.171 | 781.652.844 | 782.500.871 |
| Ahorro total                   | 658.246.670 | 748.811.821 | 760.743.885 |
| Activo total                   | 857.441.903 | 984.708.658 | 995.793.293 |
| Préstamo promedio desembolsado | 7.268       | 6.459       | 6.206       |



---

## Fundamento de la Calificación

---

### Análisis Financiero y Suficiencia Patrimonial

COAC Jardín Azuayo presenta adecuados niveles de rentabilidad y sostenibilidad, y buenos niveles de eficiencia y productividad. El rendimiento de la cartera se mantiene estable, aunque sin la capacidad de cubrir la estructura de costos con el rendimiento de la cartera. La tasa de gastos operativos, financieros y de provisión presentan deterioros. El crecimiento de la cartera se considera mejorable. Se resalta la alta concentración de cartera en la provincia del Azuay, aunque con tendencia negativa debido a las expansiones geográficas; siendo la calidad de la cartera adecuada, con buenos niveles de cobertura. El nivel de respaldo patrimonial se considera adecuado, por otro lado, la Cooperativa mantiene buenos niveles de liquidez. El riesgo de tasa de interés presenta una relevancia media-baja. El impacto en los indicadores financieros de la Cooperativa es un aspecto por monitorear en el corto plazo.

### Gobernabilidad Administración de Riesgos y Análisis Cualitativo de los Riesgos

La estructura y procesos de gobernabilidad de COAC Jardín Azuayo son buenos. La estructura de gobierno de la Cooperativa y el sistema de capacitación a sus socios permite mejorar continuamente los procesos de gobernabilidad; sin embargo, queda por evaluar la efectividad de la nueva estructura organizacional y de control interno frente a los desafíos de la creciente expansión geográfica, así como la implementación de las buenas prácticas relacionadas con el código de gobierno. El equipo gerencial es altamente calificado y cuenta con experiencia, además de un fuerte compromiso con los objetivos institucionales. Existe un buen nivel de delegación de funciones hacia el equipo gerencial, sin embargo, se resalta cierto riesgo de persona clave. Por otro lado, se destaca un buen monitoreo de la gestión integral de riesgos por parte de la Dirección de Riesgos. No obstante, el posible impacto de los factores de riesgo relacionados con el contexto económico del país representa un aspecto por monitorear.

---

## Resumen de las principales áreas de análisis

---

### Gobernabilidad y administración de riesgos

En general, COAC Jardín Azuayo cuenta con una estructura y procesos de gobernabilidad buenos. La Cooperativa dispone de la Certificación de Buen Gobierno Corporativo de la ACI, además del proyecto GIF en etapa de finalización, contando con el código de buen gobierno (aunque pendiente de aprobación). La Cooperativa se destaca por su sistema de gobierno participativo, contando con un gobierno local para cada una de las oficinas, además de los continuos procesos de capacitación a los miembros directivos; actualmente la Cooperativa cuenta con gerentes zonales. Se observa cierta concentración de funciones en puestos clave, en proceso de elaboración el plan de sucesión para puestos claves. Se evidencia una buena cultura de administración integral de riesgos. La Dirección de Riesgos realiza un buen monitoreo y reporte de los principales riesgos, además cuenta con herramientas especializadas y cumple con los reportes y límites definidos por el ente de control. Cabe mencionar que la Dirección de Riesgos reporta de manera mensual al Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR). **Debido a la emergencia sanitaria que atraviesa el país, la institución cuenta con un plan de acción 2020 el cual incluye medidas de simulaciones periódicas de estrés a sus modelos de liquidez.**

### Suficiencia patrimonial

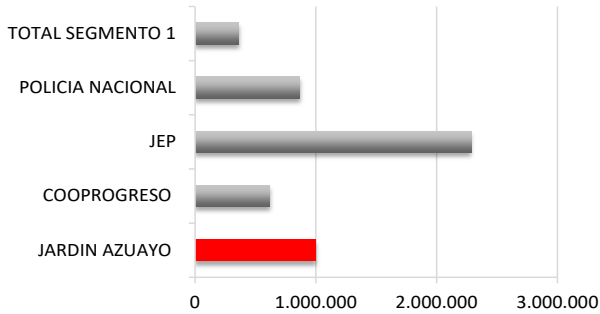
El nivel de respaldo patrimonial de COAC Jardín Azuayo es adecuado. A mar-20, el patrimonio técnico de la Cooperativa asciende a USD 152,6 millones, con un indicador de PAT sobre activos ponderados por riesgo de 18,7% y PAT sobre activos totales y contingentes de 15,2%; cumplimiento holgadamente con los mínimos requeridos por el ente de control. A la fecha de análisis la razón deuda capital es de 6,1 veces. Las estrategias de capitalización de la institución se basan en la generación y capitalización de excedentes, así como en los certificados de aportación de los nuevos socios y las aportaciones de los socios activos, tanto en el desembolso de créditos como en la captación de depósitos a plazo fijo.

### Análisis financiero

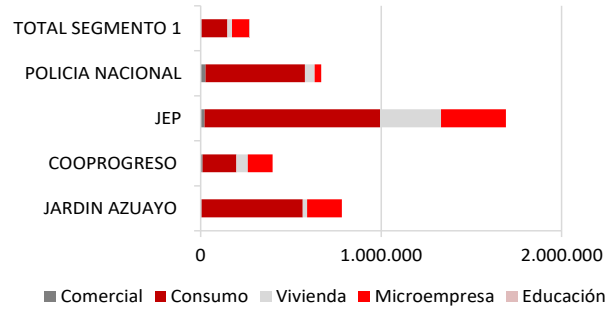
Los niveles de rentabilidad y sostenibilidad de la Cooperativa son adecuados, aunque con marcada tendencia decreciente. A abr19-mar20 el ROE es de 5,5%, ROA 0,8% y Autosuficiencia Operativa (OSS) 110,2%. El rendimiento de la cartera en el mismo periodo se ubica en 14,0%, no logrando cubrir la estructura de costos con el solo rendimiento. La tasa de gastos operativos se ubica en 5,1% con ligera tendencia creciente desde 2018 debido a los procesos de expansión. La tasa de gastos financieros se ubica en 6,3%, mientras que la tasa de provisión aumentó a 2,5%, manteniendo una tendencia creciente. A mar-20, el número de prestatarios activos alcanza los 107.423, además la cartera bruta asciende a USD 782,5 millones, con un crecimiento anual de 8,4%, manteniendo su tendencia decreciente desde el 2018 y por debajo de las Cooperativas del S1. La calidad de la cartera se mantiene en niveles adecuados pese a deterioros, siendo la cartera improductiva a mar-20 de 4,6%; la tasa de cartera castigada se mantiene estable en 0,2% en abr19-mar20 y la tasa de cartera refinanciada limitada. COAC Jardín Azuayo muestra buenos niveles de cobertura de la cartera improductiva, aunque menor debido al incremento de la morosidad, a mar-20 esta se ubica en 159,2%, aún muy por encima del promedio de cooperativas del Segmento 1 (95,4%). La institución presenta un bajo riesgo de liquidez, cumpliendo con los requerimientos de liquidez estructural del ente regulador, con una liquidez de primera línea de 33,9% y de segunda línea de 26,4%. La cobertura de 100 y 25 mayores depositantes se ubica en 332,0% y 510,0% respectivamente. El riesgo de tasa de interés presenta una relevancia media-baja. La sensibilidad del margen financiero es USD 4,4 millones (+/- 2,9%) frente a una variación de +/- 1% en la tasa de interés, mientras que la sensibilidad del valor patrimonial disminuye a USD 13,8 millones (+/- 9,1%). La Cooperativa no registra posiciones en moneda extranjera, por lo que no existe riesgo cambiario. La Cooperativa desde 2019 cuenta con el proyecto de titularización de cartera de consumo por USD 8 millones dividido en 4 clases con vencimientos que oscilan entre 3 y 6 años; el 31 de enero de 2020 la calificadora Class International Rating otorga la calificación de AAA.

## Benchmarking<sup>1</sup>

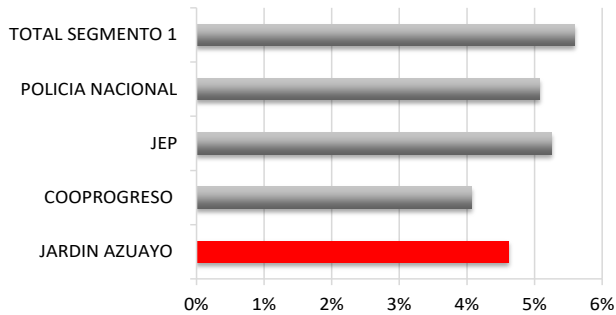
**Total de activos (Miles USD)**



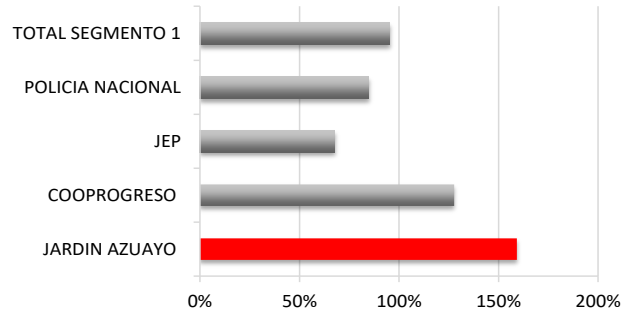
**Composición de la cartera (Miles USD)**



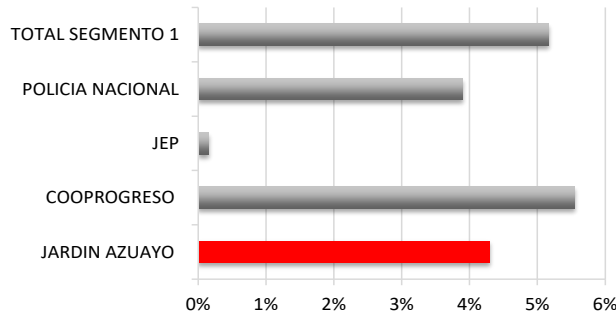
**Cartera improductiva**



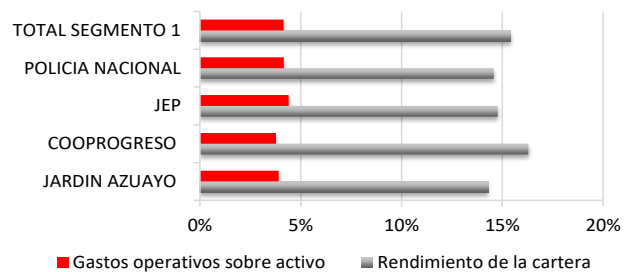
**Cobertura cartera improductiva**



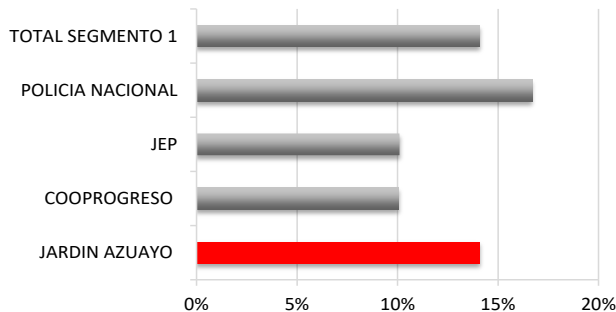
**Resultados sobre patrimonio**



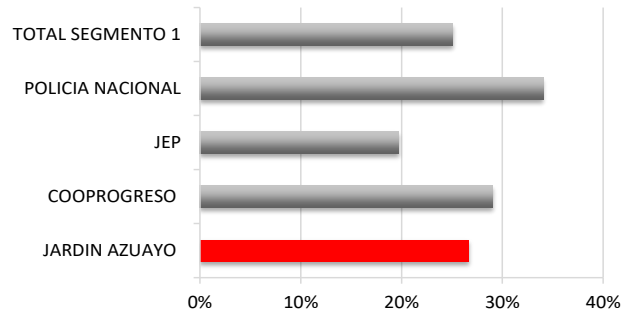
**Rendimiento de la cartera y gastos operativos**



**Solvencia Patrimonial**



**Liquidez**



<sup>1</sup> Para detalles relacionados a los indicadores de la SEPS y SB utilizados en este *benchmarking*, favor referirse al sitio web correspondiente de cada institución. SEPS ([www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)) y SB ([www.sbs.gob.ec](http://www.sbs.gob.ec)).

## Principales Factores de Riesgo

| ÁREA                                  | Factores de riesgo                    | Relevancia* | Aspectos sobresalientes   | Factores de mitigación  |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-------------|---|---|
| <b>1. Contexto</b>                    | Contexto económico y político         | Alta        | A dic-19 se muestra un decrecimiento anual del PIB de -1%. Fuerte proyección de decrecimiento para 2020 (BM -6%, FMI: -6,3%, BCE: -8,1%); LAC -7,2%. Disminución en abr-20 de la calificación del riesgo soberano por parte de Fitch, S&P y Moodys (a RD, SD y Caa3, respectivamente). A mar-20, el indicador de riesgo EMBI se dispara 4.553 bp (825 bp a dic-19), limitando el acceso al mercado financiero.                                  | En abr-20 se firma con FMI nuevo acuerdo de facilidad extendida el cual incluye nuevos escenarios económicos tras la pandemia; en may-20 el gobierno accede a fondos por USD 1,8 millones y tiene previsto USD 3 mil millones en próximos meses. Implementación de nuevas medidas económicas para atenuar efecto de crisis. Aprobación en jun-20 de Ley de Apoyo Humanitario. |
|                                       | Riesgo sectorial                      | Media       | Desaceleración del ritmo de las colocaciones de crédito (9,7% en abr19-mar20, 11,4% en 2019, 15,0% en 2018). Incremento en los niveles de morosidad a mar-20, previéndose deterioros adicionales (principalmente microcrédito) debido a crisis sanitaria y económica. Disminución de la cobertura de la cartera en riesgo, menor al 100% excepto bancos. Por monitorear los niveles de liquidez del sistema financiero ante el contexto actual. | Facilidades de diferimiento de las obligaciones crediticias. Implementación de programa de crédito "Reactíve Ecuador" destinado a fomentar el sector productivo.  |
|                                       | Riesgo regulatorio                    | Media       | Expectativa por la aprobación del veto parcial de la Ley de Ordenamiento de las Finanzas Públicas, la cual busca fortalecer y consolidar la política fiscal, estabilidad monetaria y manejo eficiente de los recursos.  | -   |
| <b>2. Gobernabilidad y Estrategia</b> | Propiedad                             | Media-baja  | Las posibilidades de COAC Jardín Azuayo de recibir capital en caso de una crisis son reducidas, limitando sus estrategias de crecimiento patrimonial a los certificados de aportación de los socios y la capitalización de los excedentes.  | La Cooperativa tiene una amplia base de socios y cuenta con una adecuada capacidad de incrementar su capital social.  |
|                                       | Gobernabilidad                        | Baja        | El nivel de especialización y manejo específico en administración de riesgos de los miembros del CdA es mejorable, especialmente ante contexto actual. Evidencia de cierto riesgo de discontinuidad de las funciones y capacidades técnicas de los miembros.  | La Cooperativa a través de Educoope realiza un plan anual de capacitación en base a un diagnóstico de necesidades. Finalización de Proyecto GIF, Código de Gobierno Corporativo pendiente de aprobación.  |
|                                       | Equipo gerencial y toma de decisiones | Baja        | Política de sucesión para puestos claves todavía por desarrollar. Cierta grado de riesgo por persona clave en la gerencia general.  | Fuerte compromiso del equipo gerencial con la Cooperativa y personal debidamente capacitado. En proceso de elaboración de los planes de sucesión.   |
|                                       | Proyecciones financieras              | Baja        | Por actualizar proyecciones en base a resultados anuales. Queda por analizar proyecciones y presupuesto en función de ajuste por condiciones actuales y emergencia sanitaria.   | Buen cumplimiento histórico del presupuesto anual e indicadores financieros.  |
|                                       | Posicionamiento en el mercado         | Baja        | Por monitorear la adaptabilidad y respuesta de las nuevas agencias aperturadas a finales de 2019 producto de los procesos de fusión por absorción, en consideración adicional del contexto.   | Excelente posicionamiento y reconocimiento en el mercado cooperativista principalmente en la zona centro sur del Ecuador.   |

|  |  |            |  |  |
|--|--|------------|--|--|
| <b>3. Organización y Operaciones</b>                 | Control interno                          | Baja       | Por monitorear el proyecto de reducción de procesos de la Cooperativa en al menos un 50%. Por fortalecer los procesos de control interno ante el crecimiento institucional y procesos de expansión geográfica.   | La Comisión de Veeduría Social refuerza las actividades de control en cada una de las agencias respecto a revisión de expedientes y morosidad.   |
|  | Auditoría interna                        | Baja       | Por fortalecer la capacidad operativa del área. Por fortalecer metodología para definición de muestra estadísticamente significativa para la revisión de expedientes. Por actualizar manual de auditoría interna.  | Políticas, procesos y herramientas de buen nivel.  |
|  | Gestión del talento humano               | Media-baja | Ausencia de planes de sucesión y de carrera. Por desarrollar evaluaciones de desempeño individuales.   | Área con experiencia, políticas y herramientas adecuadas a las necesidades institucionales. Muy buena gestión de Dirección de Educoope en temas de capacitaciones al personal.   |
|  | Tecnología de la información             | Baja       | Ubicación del servidor alterno no cumple con requerimiento de la normativa respecto a la distancia entre servidor principal y alterno. Por actualizar el Manual de Riesgo Tecnológico y Manual de Seguridad de la Información.                                       | Buena capacidad interna de desarrollo de proyectos de alto potencial. Implementación servidor alterno en Guayaquil (TIER 4) en segundo semestre 2020. Plan anual para remediación de desastre tecnológicos con pruebas satisfactorias. |
| <b>4. Estructura y Calidad del Activo</b>            | Estructura y concentración de la cartera | Media-baja | Concentración geográfica de la cartera de créditos en la provincia del Azuay (50,1%) aunque con tendencia decreciente. Concentración de cartera con plazos largos de recuperación y montos considerablemente altos.  | Fuerte conocimiento del segmento de mercado que opera. Expansión geográfica hacia ciudades con mayor demanda.  |
|  | Calidad de la cartera                    | Media      | Calidad de cartera adecuada (4,6% de cartera improductiva a mar-20), aunque con fuerte tendencia negativa. Por evaluar la evolución de la calidad de cartera por posible desmejoramiento de capacidad de pago de socios por crisis económica y emergencia sanitaria. | Seguimiento especial de las agencias absorbidas y con mayor nivel de mora según plan de contingencia de crédito. Estrategias gestión de calidad de cartera diferencias de por Costa y Sierra.  |
|  | Políticas y procedimientos de crédito    | Baja       | Controles preventivos al proceso de colocación de crédito se consideran mejorables. Por implementar límites de endeudamiento en cuanto al número de créditos y/o montos en el sistema financiero.  | Buenas herramientas y metodologías de evaluación de créditos.  |
| <b>5. Estructura del Pasivo y Gestión Financiera</b> | Patrimonio y riesgo de solvencia         | Media-baja | A mar-20, la Cooperativa registra un adecuado nivel de respaldo patrimonial. Patrimonio técnico sobre activos y contingentes ponderados por riesgo de 18,7%.   | La Cooperativa cumple con los niveles de patrimonio técnico (PAT) requeridos por el ente de control.   |
|  | Pasivo y endeudamiento                   | Media-baja | Diversificación mejorable de las fuentes de fondeo, a mar-20 concentración en obligaciones con el público (89,0%).   | Adecuado balance en la estructura de depósitos y limitada volatilidad de las fuentes de fondeo. Bajo riesgo de concentración en los 100 y 25 mayores depositantes.   |
|  | Necesidades financieras y plan de fondeo | Media-baja | Plan de fondeo basado principalmente en obligaciones con el público. Contexto económico desfavorable con tasas de desempleo crecientes y economía del país paralizada podrían dificultar la captación de recursos y recuperación de cartera.                         | Titularización de cartera por USD 8 millones con calificación AAA. Cupo de USD 6 millones de CDP desmaterializados. Incremento significativo de líneas de crédito.   |
|  | Riesgo de liquidez                       | Bajo       | Bajo escenario contractual, posición en riesgo en las bandas entre 60 a 360 días. Niveles de liquidez por monitorear dado el plan de expansión de cobertura geográfica y debido a la crisis económica y emergencia sanitaria.  | Los niveles de liquidez de la Cooperativa se mantienen como buenos. Plan de contingencia de liquidez actualizado a mar-20.   |
|  | Riesgo de mercado                        | Baja       | Sensibilidad del margen financiero de USD 4,4 millones (+/- 2,9%) y una sensibilidad del valor patrimonial de USD 13,8 millones (+/- 9,1%) frente a una variación de +/- 1% en la tasa de interés.   | La Cooperativa cuenta con espacio de maniobra para reajustar las tasas en caso de fluctuaciones en el mercado.   |

|  |                                      |             |   |   |
|--|--------------------------------------|-------------|---|---|
| <p><b>6. Resultados<br/>Financieros y<br/>Operativos</b></p> | <p>Rentabilidad y sostenibilidad</p> | <p>Baja</p> | <p>El rendimiento de la cartera no cubre la estructura de costos de la Cooperativa. Niveles de rentabilidad en abr19-mar20 adecuados aunque con fuerte tendencia decreciente (ROE 5,5% y ROA 0,8% y OSS 110,2%). Queda por evaluar niveles de rentabilidad institucional, por requerimiento de mayores niveles de provisión; y posible disminución de capacidad de pago de clientes, debido a crisis de salud debido al COVID-19.</p> | <p>Implementación de plan de acción 2020 tras emergencia sanitaria con adecuados mitigantes para atenuar efecto de la crisis.</p> |
|--|--------------------------------------|-------------|---|---|

\* La relevancia se refiere al impacto que los eventos negativos asociados a cada área de riesgo podrían producir y a la probabilidad que estos eventos negativos efectivamente ocurran.

## 1. Contexto

### 1.1 Contexto económico y político

En el 2020, el Ecuador enfrenta un proceso de estancamiento económico, el cual ha sido agravado por los efectos de la emergencia sanitaria. La economía ecuatoriana, actualmente, mantiene bajas reservas internacionales<sup>2</sup> y un alto déficit fiscal<sup>3</sup>; además de dificultad de acceso a fuentes de fondeo internacionales, un deteriorado riesgo país y un gobierno debilitado políticamente; generando una situación de alta vulnerabilidad para el país.

La economía ecuatoriana se encuentra atravesando en un periodo de iliquidez generado por la interrupción en la cadena de pagos mas no por la escasez de dólares; en abr-20 las ventas del sector productivo cayeron en -45,6% interanual principalmente debido a la caída del precio del petróleo y no producción por la destrucción de los oleoductos, así como por la disminución de recaudación tributaria debido a la interrupción de la cadena de pagos ante la emergencia sanitaria. Ante ello, el gobierno ha solicitado acceso a fondos de emergencia con el FMI y otros organismos multilaterales; en may-20 el gobierno recibió desembolsos por USD 1,8 millones y tiene previsto recibir adicionalmente USD 3 mil millones<sup>4</sup>. Por otro lado, se destacan las oportunidades de diferimiento de las obligaciones crediticias por parte de las instituciones financieras para abordar la amenaza de la contracción de liquidez y paralización de las actividades económicas por el confinamiento y actualmente distanciamiento social.

El presidente adicional al plan económico de emergencia anunciado en mar-20, incorporó un nuevo paquete de medidas económicas con el fin de contener la crisis económica. Dentro de estas nuevas medidas se incluye la baja del precio de los combustibles debido a la implementación de las bandas de fluctuación de precios, reducción de la jornada del sector público, reducción del tamaño del estado, promoción del crédito local mediante el programa "Reactive Ecuador<sup>5</sup>", baja en gasto en seguridad y reestructuración de la deuda pública.

En abr-20 se firma el nuevo acuerdo de facilidad extendida con el FMI, el cual incluye ajustes tras la pandemia, debido a que el país no cumplió con las expectativas de ajuste del anterior acuerdo firmado en 2019; cabe mencionar que, el FMI no aprobó la revisión de dic-19, por tanto, el desembolso de mar-20 fue suspendido. Entre los principales incumplimientos se tiene la meta de reservas internacionales del país, y disminución de la burocracia; además el FMI encontró incongruencias respecto a los datos presentados del sector público no financiero, los cuales estarían subestimando el déficit fiscal; la nueva información mostró un déficit equivalente al -2,8% del PIB. Bajo la nueva carta de intención, Ecuador solicitó préstamos a través del instrumento de facilidad rápida (RFI). Además, el gobierno se encuentra trabajando para que Ecuador sea considerado en el programa de línea de crédito flexible del cual actualmente han sido beneficiados Perú, Colombia, México y Chile; sin embargo, la debilidad política<sup>6</sup> y económica del país dificulta este acceso.

En may-20 la Asamblea aprueba la Ley de Apoyo Humanitario para combatir la crisis derivada del covid-19, la cual se resume en cuatro puntos importantes: contribución de personas, contribución de empresas, paraísos fiscales y reforma laboral. El 19 de junio la Asamblea aprueba el veto a la ley en mención enviado por el Ejecutivo, presentando flexibilidad a la relación laboral para detener la destrucción de empleos. Cabe indicar además que, en mar-20 el Ministerio de Trabajo mediante acuerdo #077 emite las directrices para la aplicación de la reducción, modificación o suspensión emergente de la jornada laboral durante la declaratoria de emergencia sanitaria<sup>7</sup>.

Adicionalmente, en may-20 la Asamblea aprueba la Ley de Ordenamiento de las Finanzas Públicas que modifica el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Coplafip), la cual busca fortalecer y consolidar la política fiscal, estabilidad monetaria y el manejo eficiente de los recursos. En la presente ley se establecen reglas macro fiscales para el control del gasto público, techos al endeudamiento, metas de balance fiscal primario (petrolero y no petrolero), seguro para afrontar la volatilidad del petróleo, fondo

<sup>2</sup> A may-20 se observa un incremento de las reservas internacionales en un 71,0% respecto a mar-20. Sin embargo, en jun-20 se observa una reducción en la liquidez de las reservas monetarias por el pago de la operación para recuperar las reservas de oro (pago a Goldman Sachs por USD 370 millones).

<sup>3</sup> El déficit fiscal incrementaría al 7,5% del PIB en 2020 de 2,8% en 2019 según BCE.

<sup>4</sup> En may-20, el FMI, BM, CAF y BID desembolsaron USD 643 millones, USD 560 millones, USD 300 millones y USD 305 millones, respectivamente debido a la emergencia sanitaria. Adicionalmente, con el BID se cuenta con una línea de crédito por USD 700 millones con distintos destinos como atención a personas vulnerables, reactivación de la economía popular, apoyo presupuestario, emergencia sanitaria y línea de contingencia. Además, tiene previsto

un desembolso por USD 418 millones por parte del Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) y con China se encuentran en negociaciones por USD 2.700 millones.

<sup>5</sup> Cupo de USD 1.200 de crédito destinado a fomentar la protección al sector productivo (micro, pequeñas y medianas empresas).

<sup>6</sup> Cabe indicar que en jun-20 en la Asamblea Nacional se presentó la cuarta petición de juicio político contra el Ministro de Finanzas, Richard Martínez por el recorte presupuestario a la educación y por supuesto incumplimiento en el pago de los incentivos a los maestros jubilados del país.

<sup>7</sup> Permite al empleador en acuerdo con el trabajador reducir la jornada hasta un mínimo de 30 horas, generando para el empleador un ahorro de hasta el 25% del sueldo, sin embargo, el aporte al seguro social sería por la totalidad del sueldo.

de estabilización y límites a la reforma del presupuesto por parte del Ejecutivo (no mayor al 5%). El 15 de junio, el Ejecutivo propone principalmente cambios al techo de la deuda en veto parcial a la ley de finanzas públicas<sup>8</sup>, actualmente pendiente de aprobación.

Al cuarto trimestre de 2019 el PIB del Ecuador decreció en un -1,0% respecto al mismo periodo del 2018 (-0,7% respecto a sep-19); parte del deterioro se debe a los eventos suscitados en oct-19. En el 2020 el BCE estima un decrecimiento promedio del PIB del país de -8,1%, Banco mundial (-6%) y FMI (-6,3%); cabe indicar que en el primer trimestre de 2020 el BCE estima que el PIB cayó un -7,2%. En general, la economía mundial en 2020 entrará en un proceso de recesión; según el Banco Mundial en el mundo se prevé un decrecimiento del PIB del -5,2% y en latinoamericana de un -7,2%.

Los sectores económicos exportador y turístico son los más afectados por el impacto del COVID-19. De los principales sectores de exportación afectados se encuentra el florícola, camaronero, bananero y cacaoero. Los mercados en China, Europa y Estados Unidos, socios estratégicos de Ecuador, han cerrado muchas plantas de producción, afectando con ello el consumo y ocasionando un efecto de iliquidez. Los efectos están siendo particularmente profundos en los países más afectados por la pandemia y en aquellos que dependen en gran medida del comercio internacional, el turismo, las exportaciones de productos básicos y el financiamiento externo. Asimismo, la suspensión de las clases y las dificultades de acceso a los servicios primarios de atención de salud probablemente tengan repercusiones a largo plazo sobre el desarrollo del capital humano. Actualmente, los países del mundo se encuentran levantando poco a poco las medidas de movilidad, con lo cual se prevé que la economía se dinamice paulatinamente.

Respecto al riesgo soberano, Moody's en abr-20 disminuyó la calificación de los bonos a largo plazo del país a "Caa3" de "Caa1" con una perspectiva negativa. Por su parte, Standard & Poors disminuyó la calificación a default selectivo (SD) de "CCC-/C"; y finalmente, Fitch Ratings bajó la calificación de Ecuador a default restringido (RD) de "CCC". En general, los factores claves que reflejan la rebaja de la calificación se basan en la alta probabilidad de reestructuración o incumplimiento de la deuda del mercado como resultado del shock económico y financiero por la crisis sanitaria. Además, de la incertidumbre política y crecimiento económico, limitado acceso al mercado financiero por fuerte incremento del riesgo país, sumado al aumento en las amortizaciones de los bonos en 2022 (USD 2,2 mil millones), y debido a los

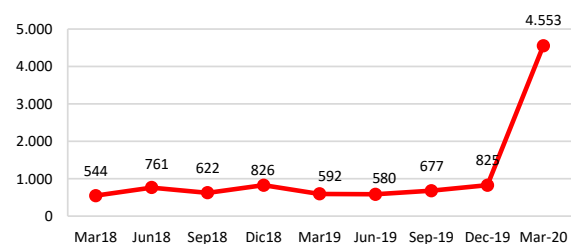
acontecimientos mundiales que obstaculizan el desembolso oportuno de fondos del FMI y otros organismos multilaterales.

#### Ecuador

| Riesgo Soberano | Moneda extranjera |             | Moneda local | Perspectiva |
|-----------------|-------------------|-------------|--------------|-------------|
|                 | Corto plazo       | Largo plazo | Largo plazo  |             |
| MOODY'S         | -                 | Caa3        | -            | Negativa    |
| S&P             | SD                | SD          | SD           | -           |
| FITCH RATINGS   | C                 | RD          | RD           | -           |

A mar-20, la deuda pública alcanza los USD 58.031 millones, con tendencia creciente representando el 52,9% del PIB (52,5% a dic-19). Cabe mencionar que, el gobierno prevé reestructurar la deuda generando un alivio entre USD 1.400 y USD 1.600 millones para el 2020, sin embargo, se considera por monitorear ante la situación actual. En el 2020 las necesidades de financiamiento corresponderían a USD 13.463 millones (13,9% del PIB): 4.200 millones en fondos externos, USD 2.600 millones en fondos nacionales y USD 6.700 millones pendientes de concretar; lo que llevaría a un incremento de la deuda pública total a 65% sobre el PIB (70% al 2023).

Riesgo País Ecuador  
(En basis points bps)



A mar-20, el indicador de riesgo país se ubicó en 4.553 bps, mostrando un severo repunte respecto al trimestre anterior. El fuerte incremento del riesgo país es debido principalmente a la alta probabilidad de impago de la deuda de mercado ante la decisión del gobierno de hacer uso del periodo de gracia para pagar dichos intereses a fin de dirigir los recursos a contener la emergencia sanitaria en el país<sup>9</sup>. Además, la pandemia ha conllevado a una disminución significativa del precio de petróleo generando una mayor inestabilidad a nivel mundial.

En mar-20 la producción nacional de petróleo aumentó en apenas un 1,9% con relación al mismo periodo del año anterior. Además, a abr-20 se observa una caída de -58% a consecuencia de la rotura del oleoducto de crudos pesados y del sistema de oleoducto transecuatoriano (SOTE). A mar-20, el precio del barril (WTI) se ubica en USD 21,2, ubicándose por debajo del costo de producción promedio (USD 23) lo que ha ocasionado un fuerte impacto en las cuentas fiscales.

caída del precio de petróleo, consiguiendo un alivio de USD 811 millones en el corto plazo.

<sup>8</sup> El Gobierno propone que el techo de la deuda pública sea de 57 % al 2025, 45% al 2030 y de 40% al 2032.

<sup>9</sup> El Ministerio de Finanzas solicitó diferir el pago de los intereses de bonos de deuda externa para hacer frente al impacto económico y la



Actualmente, el precio del petróleo WTI bordea los USD 36, mientras que el presupuesto del precio está fijado en USD 51,3.

A mar-20, la balanza comercial acumulada muestra un superávit de USD 603,8 millones superando ampliamente el déficit mostrado en mar-19 (USD -43,2 millones), debido principalmente a la baja significativa de las importaciones ante la emergencia sanitaria. La balanza comercial petrolera evidenció un superávit de USD 589,6 millones (-42,2% inferior respecto a mar-19); además la balanza comercial no petrolera presenta un ligero superávit de USD 14,2 millones (USD -1.064 millones). En 2020 según el FMI se prevé una contracción en las exportaciones totales de un -25,2% y de las importaciones en un -16,3%, debido a los cierres parciales ante la emergencia sanitaria de los mercados de China, Europa y EE. UU., quienes son sus principales socios comerciales. Una de las prioridades del gobierno post pandemia es activar los contactos con la Alianza del Pacífico.

Respecto a la inflación anualizada, a mar-20, se ubica en 0,2%, siendo los alimentos y bebidas no alcohólicas, bienes y servicios diversos y salud los rubros que más incidieron en la inflación. Por otra parte, el ingreso familiar mensual promedio se ubica en USD 746,7 y el valor de la canasta básica familiar (CFB) se ubica en USD 713,9 a mar-20; mientras que la canasta vital se ubica en USD 503,3<sup>10</sup>, generando un excedente de USD 243,4 del ingreso familiar.

Debido al estancamiento económico actual y una emergencia sanitaria, el gobierno estima que 508 mil personas perderían el empleo y unos 233 mil pasarían a informalidad; el FMI estima un incremento de la tasa de desempleo a 6,5%. En may-20 el número de afiliados al IESS disminuye en -243 mil en relación con ene-20 (-7,3%); además, el Ministerio de Trabajo afirma que al 15 de junio de 2020 se han destruido 180 mil empleos.

## Ecuador

| Indicadores Macroeconómicos                    | Dic17  | Dic18  | Dic19  | Mar20           |
|--|--------|--------|--------|-----------------|
| PIB nominal (miles de millones USD)            | 104,3  | 105,0  | 104,9  | 101,7           |
| PIB per cápita en USD (precios corrientes)     | 5.996  | 6.261  | 6.250  | 6.200           |
| Crecimiento real del PIB                       | 2,8%   | 0,7%   | -1,0%  | -8,1%/-6%/-6,3% |
| Precio petróleo WTI por barril (USD)           | 52,6   | 49,5   | 59,9   | 21,1            |
| Tasa de inflación (fin de periodo, anualizada) | -0,2%  | 0,3%   | -0,1%  | 0,2%            |
| Balanza Comercial (USD millones)**             | 89     | -515   | 820,1  | 603,8           |
| Déficit fiscal (millones USD)                  | -4.694 | -3.333 | -4.406 | -8.653*         |
| Deuda pública (millones USD)                   | 46.536 | 49.463 | 57.337 | 58.031          |
| Deuda/PIB                                      | 44,6%  | 45,2%  | 52,5%  | 52,9%           |
| Tasa de desempleo                              | 4,6%   | 3,7%   | 3,8%   | nd              |
| Tasa de subempleo                              | 19,8%  | 16,5%  | 17,9%  | nd              |

\*Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC, Ministerio de Economía y Finanzas, International Monetary Fund

\*\* Los datos a diciembre son anuales. Se toman datos acumulados en los períodos intermedios.

El crecimiento del PIB proyectado al 2020 es según el BCE, BM y FMI.

\*Déficit fiscal previsto para 2020

## 1.2 Riesgo sectorial

El sistema financiero privado del Ecuador está conformado por 24 bancos supervisados por la Superintendencia de Bancos (SB)<sup>11</sup>. Por su parte a mar-20, el Sistema Financiero Popular y Solidario incluye 4 Mutualistas, 32 COACs del Segmento 1, 42 COACs del Segmento 2 y 78 COACs del Segmento 3<sup>12</sup>, supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS); adicionalmente, existen 7 ONGs.

A mar-20, el sistema financiero nacional privado sin incluir ONGs registra un total de USD 58.567 millones de activos, USD 51.495 millones de pasivos y USD 6.949 millones de patrimonio. Respecto a la cartera bruta (incluyendo ONGs), el sistema financiero asciende a USD 41.063 millones. A mar-20, las instituciones financieras más representativas son los bancos con una participación de 75,2% del total de cartera del sistema, seguido de las COACs del Segmento 1 con el 19,8%, COACs del Segmento 2 (3,3%) y mutualistas (1,8%).

## Ecuador - marzo/2020

| Cuentas (millones de USD)   | Sistema Financiero Privado |         |         | Sistema Popular y Solidario |      |        | ONG | Total Sistema |
|-----------------------------|----------------------------|---------|---------|-----------------------------|------|--------|-----|---------------|
|                             | Bancos                     | COAC S1 | COAC S2 | Mutualistas                 |      |        |     |               |
| Activos                     | 75,2%                      | 19,8%   | 3,3%    | 1,8%                        | nd   | 58.567 |     |               |
| Cartera bruta               | 73,2%                      | 21,0%   | 3,8%    | 1,7%                        | 0,4% | 41.064 |     |               |
| Cartera de microcrédito     | 34,9%                      | 50,3%   | 10,7%   | 1,2%                        | 2,8% | 5.998  |     |               |
| Pasivos                     | 75,8%                      | 19,3%   | 3,1%    | 1,9%                        | nd   | 51.495 |     |               |
| Obligaciones con el público | 74,3%                      | 20,6%   | 3,1%    | 2,0%                        | na   | 44.425 |     |               |
| Patrimonio                  | 70,4%                      | 23,6%   | 4,8%    | 1,3%                        | nd   | 6.949  |     |               |
| Utilidad antes de impuestos | 80,1%                      | 17,1%   | 2,5%    | 0,4%                        | nd   | 123    |     |               |

Fuente: SB y SEPS

na: no aplica

nd: no disponible

En abr19-mar20, la cartera bruta del sistema financiero registra un crecimiento del 9,7%, mostrando una desaceleración de crecimiento (11,4% en 2019, 15,2% en 2018 y 15,0% en 2017). Con respecto a dic-19, la cartera bruta incrementa apenas un 0,2%. Las COACs del Segmento 1 y mutualistas son las que presentan el mayor crecimiento de la cartera con el 13,8% y 12,0%, respectivamente; mientras que los bancos crecieron en un 8,9%, COACs del Segmento 2 (3,7%) y en menor medida las ONGs (1,4%).

A mar-20, las obligaciones con el público muestran un crecimiento del 7,0%, revirtiendo la tendencia creciente mostrada desde mar-19 (9,9% en dic-19, 6,9% en sep-19); previéndose además una mayor desaceleración ante la emergencia sanitaria. Con respecto a dic-19, ya se observa una disminución de -1,6%. Las COACs del Segmento 1 son las que presentan el mayor crecimiento (15,7%), seguido de las mutualistas (8,5%), los bancos (4,9%) y Cooperativas del Segmento 2 (2,4%).

La calidad de la cartera del sistema financiera presenta un fuerte deterioro, exceptuando las entidades

<sup>10</sup> La canasta básica se compone de 75 productos y la vital de 73 productos.

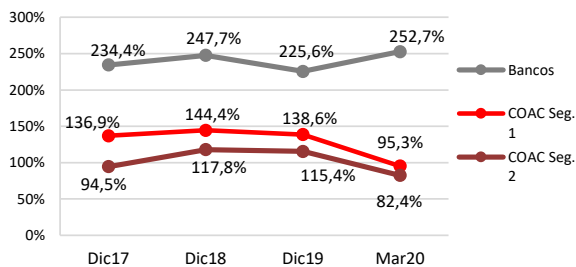
<sup>11</sup> En dic-19, se anuncia la fusión por absorción del Banco Solidario con el Banco d-Miro con un proceso de duración de 180 días.

<sup>12</sup> 534 cooperativas activas a abr-20.

bancarias que se mantienen ligeramente estables, sin embargo, se prevén deterioros a pesar de las distintas medidas de alivio financiero otorgado por la Junta Monetaria. A mar-20 se atenúan los efectos de los eventos ocurridos en oct-19, además de la paralización del país producto de la emergencia sanitaria, con lo cual se prevé que los niveles de morosidad mantengan una tendencia al alza. En jun-19 la Superintendencia de Bancos (SB) extiende los plazos de diferimiento de las obligaciones crediticias por 60 días adicionales, mientras que para las entidades reguladas por la SEPS el plazo terminaría en jul-20<sup>13</sup>. A mar-20, las COACs del Segmento 2 presentan el mayor nivel de cartera improductiva (6,8%), seguido de COACs del Segmento 1 (5,6%), ONGs (5,1%), mutualistas (4,1%) y bancos (2,6%).

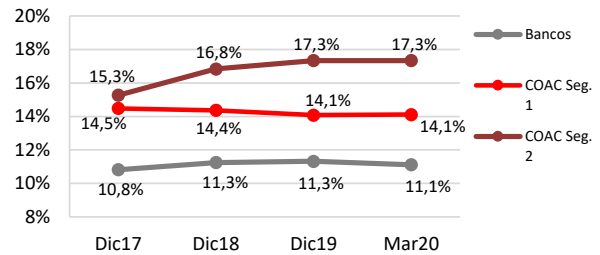
Respecto a la cobertura de la cartera problemática, a mar-20, la banca mantiene los niveles más altos de cobertura con un 252,7%; mientras que el resto de las entidades a la fecha de análisis no logran cubrir el 100% de la cartera en riesgo. Las COACs del Segmento 1 presentan una cobertura de 95,3%, ONGs (90,9%), COACs del Segmento 2 (82,4%) y mutualistas (58,5%). La relevante disminución de los niveles de cobertura de la cartera en riesgo del sistema financiero es debido al incremento en la morosidad sin que requiera un incremento adicional de las provisiones dado las condiciones actuales de la emergencia sanitaria.

Cobertura de cartera problemática



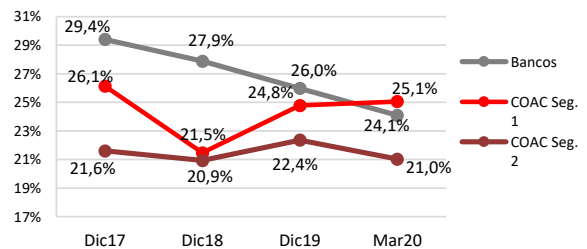
En cuanto al nivel de solvencia (patrimonio/activos), a dic-19 el mayor nivel proviene de las COACs del Segmento 2 (17,3%), seguido de las COACs del Segmento 1 (14,1%) y bancos (11,1%).

Solvencia



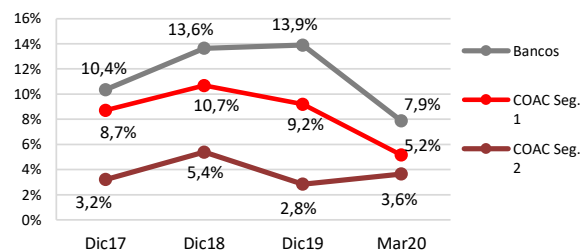
A mar-20, se observa una ligera disminución de los niveles de liquidez del sistema financiero. A mar-20, las Cooperativas del Segmento 1 presentan los mayores niveles con un indicador de fondos disponibles sobre depósitos a corto plazo de 25,1%, seguido de los bancos (24,1%) y COACs del Segmento 2 (21,0%). Con respecto a dic-19, los bancos presentan un nivel de liquidez de 26%, COACs del Segmento 1 (24,8%), Segmento 2 (22,4%) y mutualistas (11,7%). Ante la emergencia sanitaria, las perspectivas de liquidez del sistema financiero son conservadoras, en consideración de la culminación del plazo de diferimiento del crédito en jul-20.

Liquidez



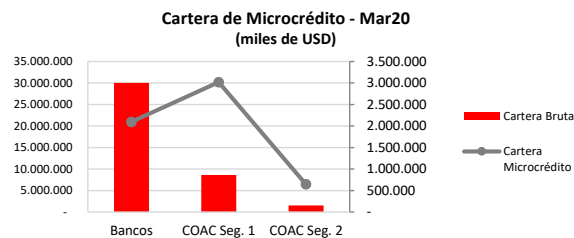
En abr19-mar20 la rentabilidad del sistema financiero sobre el patrimonio es de 5,6% en promedio (9% en 2019), mostrando una relevante disminución principalmente por el incremento del gasto operativo y de provisión de las entidades financieras. La utilidad antes de impuestos del sistema financiero a mar-20 presenta una disminución de -58,6% respecto al mismo periodo del año anterior.

ROE

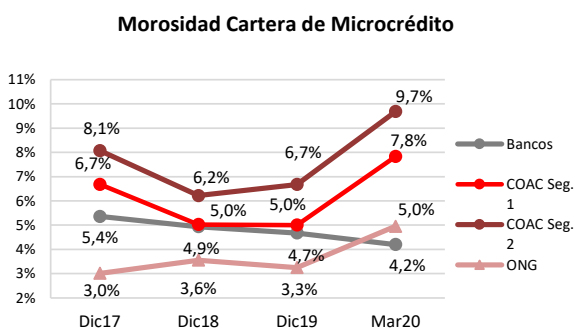


<sup>13</sup> El 70% aproximadamente de las cuotas de los deudores del sistema financiero han sido refinanciadas/reestructuradas, alcanzando hasta un 90% en ciertas entidades.

Con relación a la **cartera de microcrédito** del sistema financiero ecuatoriano, a mar-20, este segmento alcanza los USD 5.998 millones, con un crecimiento anual de 16,5%, mostrando una tendencia decreciente. Con respecto a dic-19, se observa un incremento del 2,5%. El mayor crecimiento proviene de las COACs del Segmento 1 (20,9%) y mutualistas (20,9%), seguido de bancos (18,5%) y en menor medida ONGs (3,6%); mientras que en las COACs del Segmento 2 se observa un decrecimiento del -2,5%. Por otro lado, es importante mencionar que, la mayor representatividad de la cartera de microcrédito en el sistema financiero la poseen las COAC del Segmento 1 (50,3%), seguido de la banca (34,9%), COACs del Segmento 2 (10,7%), y en menor medida, ONGs (2,8%) y mutualistas (1,2%).

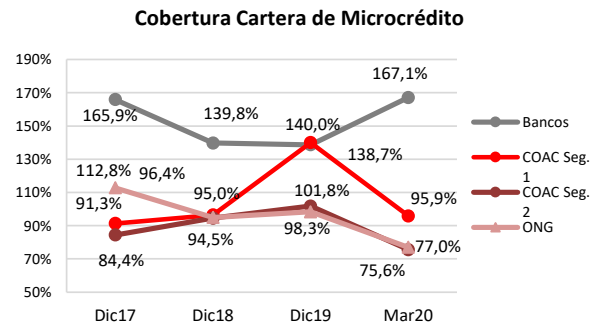


Respecto a la morosidad de la cartera de microcrédito, a mar-20, se evidencia un deterioro aún más fuerte en este segmento de crédito, al ser los clientes de dicho sector los de mayor vulnerabilidad; ante esto se prevé que se mantenga la morosidad al alza. Las COACs del Segmento 2 presentan la mayor cartera improductiva en la cartera de microcrédito (9,7%), seguido de las COACs del Segmento 1 (7,8%), ONGs (5,0%), bancos (4,2%) y mutualistas (3,9%).



A mar-20, respecto a la cobertura de la cartera problemática de microcrédito se observa relevante deterioro manteniendo únicamente los bancos una cobertura superior al 100%. El sistema financiero privado tiene una cobertura de 167,1%, seguido de las Cooperativas del Segmento 1 (95,9%), ONGs (77,0%),

COACS del Segmento 2 (75,6%) y en menor medida, mutualistas (58,5%).



### 1.3 Riesgo regulatorio

El sistema financiero nacional está regulado por la SB<sup>14</sup> y por la SEPS<sup>15</sup>. Con la entrada en vigor del Código Orgánico Monetario y Financiero, el Sistema Financiero y el Sistema Popular y Solidario (SFPS) están regulados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (JPRMF).

El Proyecto de Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, aprobado por la Asamblea el 19 de enero 2017, fue objetado totalmente por el presidente el 21 de febrero 2017, por considerar que el proyecto de ley no comprende con la suficiente amplitud y plenitud a todas las organizaciones involucradas y aún mantiene un inadecuado marco regulatorio (Oficio No. T. 4887-SGJ-17-0145). No se ha definido un plazo para entregar el nuevo proyecto de ley, quedando vigente la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del 28 de abril 2011.

La Ley Orgánica para la Restructuración de las Deudas de la Banca Pública, Banca Cerrada y Gestión del Sistema Financiero Nacional y Régimen de Valores, establece que las IFIs privadas tienen un plazo de 30 días para desinvertir en otras IFIs del país; así mismo, las IFIs o accionistas de influencia deben desinvertir en IFIs en paraísos fiscales. Por otro lado, se autoriza a la SB a aprobar la conversión de las sociedades financieras en bancos cuando compartan accionistas de influencia, si en el plazo de 30 días después de la conversión, los accionistas constituyen un fideicomiso aportando las acciones que tengan en ambas entidades con el objeto de enajenación de las acciones de cualquiera de ellas que se venda primero. Además, los bancos que no cumplan con el requisito de capital mínimo deben constituir un fideicomiso con la totalidad del capital; en caso de que no se cumpla con el requisito de capital en un plazo de dos años, el banco podrá fusionarse o dejará de operar e iniciará un proceso de liquidación (18 de abril, RO 986).

<sup>14</sup> Supervisa a Sector Financiero Público y Sector Financiero Privado.

<sup>15</sup> Supervisa a las COACs, instituciones asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, mutualistas y cajas centrales.

El 14 de enero de 2020 se reforma la norma para la devolución al coactivado del excedente, cuando el valor del bien rematado supere el monto adecuado. En la resolución se incorpora que cuando se produzca una adjudicación a plazos y exista un remanente a favor del deudor coactivado, la entidad financiera acreedora instrumentará la correspondiente operación crediticia al adjudicatario; cancelará la obligación del deudor coactivado, y al mismo tiempo le devolverá la totalidad del remanente. La entidad financiera acreedora observará los reglamentos de crédito correspondientes para la aprobación e instrumentación de estas operaciones. (Res. SB- 2020-099).

El 21 de enero de 2020 se expide la norma de control para la valoración de los bienes inmuebles de propiedad de las entidades del sector financiero popular y solidario, estableciéndose que las entidades deberán ajustar por lo menos cada cinco años, a precios de mercado y al cierre del ejercicio correspondiente, el valor en libro de los bienes inmuebles registrados en el catálogo único de cuentas respecto a terrenos, edificios y otros locales. Además, se dispone que el avalúo de los peritos deberá ser justificado y documentado. (SEPS-IGT-ISF-IGJ-2020-18).

El 11 de febrero de 2020 la JPRMF establece cronogramas de implementación a las resoluciones dispuestas en diciembre 2019 (557, 558 y 560). De la resolución #557, se establece que se encuentra vigente excepto lo dispuesto en el artículo 7 y 8 (actualización de los días de morosidad por categoría de riesgo), para lo cual dicha normativa deberá ser implementada desde el 21 de abril de 2020 para las cooperativas de los segmentos 1, 2 y 3; mientras que los segmentos 4 y 5 desde el 21 de julio de 2020. En lo referente al artículo 10 relacionado a metodologías y técnicas basadas en el comportamiento histórico; los segmentos 1, 2 y 3 se acogerán desde el 21 de abril de 2020, 21 de julio de 2020 y 21 de enero de 2021, respectivamente. Respecto a las resoluciones #558 y #560 las normativas establecidas se encuentran vigentes. (SEPS-SGD-IGT-2020-5288).

El 11 de febrero de 2020 se establece el cronograma de implementación a la resolución #559 dispuesta en diciembre 2019, en lo referente a la norma para la administración del riesgo de liquidez para las cooperativas de ahorro y crédito, cajas centrales y asociaciones mutualistas. Se establecen plazos definidos para cada uno de los temas a implementar y/o actualizar dependiendo de los segmentos de las cooperativas, mutualistas y/o cajas centrales. (SEPS-SGD-IGT-2020-5290).

El 22 de marzo de 2020 se expiden disposiciones transitorias (vigencia de 120 días) dentro de la norma para la gestión de riesgo crediticio en las cooperativas de ahorro y crédito y asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda por el covid-19. En la

resolución se establece el diferimiento extraordinario de obligaciones crediticias mediante el cual las entidades del sector financiero popular y solidario pueden otorgar refinanciamiento, reestructuración o novación de las operaciones de crédito en base a lo establecido en la resolución, manteniendo la calificación del crédito y sin modificar el requerimiento de provisión correspondiente. (Res. 568-2020-F).

El 22 de marzo de 2020 se expiden disposiciones transitorias (vigencia de 120 días) en lo referente a la calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones por parte de las entidades de los sectores financiero público y privado bajo el control de la SB. En la resolución se establece el diferimiento extraordinario de obligaciones crediticias por parte de las entidades financieras del sector público y privado, a solicitud de los clientes o por iniciativa directa de las entidades financieras, en base a condiciones establecidas. Además, se establece que las entidades financieras públicas y privadas deberán durante el ejercicio 2020 constituir provisiones genéricas, desde el 0,2% y hasta el 2% del total de la cartera bruta a diciembre 2019, las que formarán parte del patrimonio técnico secundario. (Res. 569-2020-F).

El 13 de marzo de 2020 se efectúan reformas al catálogo único de cuentas de las entidades del sector financiero y solidario. (SEPS-IGT-INSESF-INGINT-IGJ-2020-70).

El 23 de marzo de 2020 la SB establece la creación en el catálogo de cuentas únicas para el uso de entidades financieras públicas y privadas, de cuentas y subcuentas relacionadas a la cartera refinanciada y reestructurada Covid-19. (Res. SB-2020-504).

El 12 de mayo de 2020 la SB dispone reformar el catálogo único de cuentas en lo que respecta a la inclusión de cuentas y subcuentas referente a cartera novada covid-19, cartera diferida, intereses por cobrar de cartera de créditos, intereses y descuentos de cartera de crédito e intereses, comisiones e ingresos en suspenso. (SB-2020-0533).

El 18 de mayo de 2020 se expide la norma reformativa para la gestión de riesgo de crédito para las entidades reguladas por la SEPS, en la cual se establecen los plazos de implementación de metodologías y técnicas basadas en el comportamiento histórico, disposición de la calificación de la cartera de crédito conforme los días por categoría de riesgo establecidos, entre otros. (Res. 574-2020-F).

El 21 de mayo de 2020 la SB reforma la norma de control para las entidades del sector financiero público y privado incluyendo un apartado sobre la protección y defensa de los derechos del consumidor financiero de las entidades públicas y privadas del sistema financiero nacional y de los beneficiarios del sistema de seguridad social. (SB- 2020-0540).

El 22 de mayo de 2020 se reforma las normas de gestión de riesgo de crédito, constitución de provisiones de activos de riesgo y solvencia, patrimonio técnico y activos y contingentes ponderados por riesgo. (SEPS-SGD-IGT-2020-12769).

El 29 de mayo de 2020 en la norma de control para entidades de los sectores financieros público y privado de la Codificación de normas de la SB, se incluye un apartado respecto a la norma de control para la administración del riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos, como el terrorismo (ARLAFDT). (SB-2020-0550).

El 29 de mayo de 2020 en la norma de control para entidades de los sectores financieros público y privado se modifica e incluye la norma de control para la apertura y cierre de canales de atención al consumidor financiero de las entidades controladas por la SB; en la cual se incluyen definiciones, clases de canales de atención, requisitos y autorización de aperturas, entre otros. (SB-2020-0551).

El 2 de junio de 2020 se reforma la norma de control para la administración de riesgo operativo y riesgo legal en las entidades controladas por la SEPS (SEPS-IGT-IR-IGJ2018-0284); en la reforma se incluye nuevas fechas de cumplimiento por segmento de cooperativas para la implementación de las actividades como elaboración de manual de procesos, plan de contingencia y continuidad del negocio, actualización de la matriz de riesgo operativo, elaboración del plan estratégico de tecnología de información, entre otros. (SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2020-0221).

El 3 de junio de 2020 la SB dispone reprocesar los estados financieros mensuales con corte a abr-20 y estados financieros diarios desde el 1 de mayo de las entidades de los sectores financieros público y privado, considerando el catálogo único vigente antes de la expedición de la resolución SB-2020-0533. Además, se establece que las entidades cuya cartera ha sido reprogramada en función del estado de emergencia sanitaria deberán contar con procesos y políticas específicas para la gestión y monitoreo de los riesgos; adicionalmente, los auditores internos deberán remitir un informe mensual del cumplimiento de estas disposiciones hasta el 31 de diciembre de 2020. (SB-2020-0553).

El 8 de junio de 2020 la SB modifica los plazos a 60 días adicionales para que clientes y bancos privados puedan acogerse a solicitud de los clientes o por iniciativa directa de las entidades financieras, previa notificación al cliente, al diferimiento de extraordinario de obligaciones de crédito. Además, se amplía en 90 días adicionales para que las operaciones que no hubieren

sido pagadas en la fecha de vencimiento sean transferidas a las correspondientes cuentas vencidas. Se modifica la Res. 569 de 22 de marzo 2020 ampliando la vigencia por 60 días adicionales, es decir tendrá vigencia de 180 días contados de la fecha de expedición. (Res. 582-2020-F).

## 2. Gobernabilidad y Estrategia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo fue creada en 1996 bajo un proyecto social y económico con el objetivo de brindar apoyo a los pobladores del cantón Paute, el cual fue afectado por el desastre natural de “La Josefina”.

COAC Jardín Azuayo oferta productos de créditos en los segmentos de consumo, microempresa, inmobiliario y comercial; líneas de crédito, además de productos de ahorro, tarjeta de débito, fondos mortuorios, transferencias bancarias, pago de servicios, giros internacionales, aplicativo móvil, corresponsales solidarios y red de tiendas con pago móvil. Adicionalmente, la Cooperativa brinda servicios no financieros de educación financiera y cooperativa a través de la Dirección de Impulso a la Economía Solidaria (DIES).

La Cooperativa actualmente opera en 8 provincias a nivel nacional: Azuay, Cañar, Pichincha, Guayas, El Oro, Loja, Morona Santiago y Santa Elena; con un total de 60 oficinas y 10 ventanillas, incluida la matriz en la ciudad de Cuenca; 335 corresponsales solidarios y 360 red de tiendas con pago móvil. En el 2020, la institución tiene previsto continuar con los planes de expansión geográfica producto de los procesos de fusión por absorción<sup>16</sup>.

COAC Jardín Azuayo opera bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), formando parte de las cooperativas del Segmento 1.

### 2.1 Propiedad y gobernabilidad<sup>17</sup>

COAC Jardín Azuayo es una sociedad de responsabilidad limitada y de capital abierto. El último estatuto aprobado en jun-19, indica que el capital social es variable e ilimitado y está constituido por los certificados de aportación de los socios; además incorpora las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

<sup>16</sup> Absorción de la COAC San Vicente del Sur en 2019, bajo aprobación de SEPS la Cooperativa acordó aperturar 13 nuevas oficinas, 7 de las cuales ya están operativas desde mar-20.

<sup>17</sup> Favor referirse al Anexo 6 para mayores detalles en relación con la composición del Consejo de Administración y los Comités.

A mar-20, la Cooperativa cuenta con 522.674 socios, de los cuales el 66,0% se encuentran activos (344.770).

**Debido a su naturaleza cooperativista, la capacidad financiera de los socios es limitada; con ello las posibilidades de recibir inyecciones de capital en caso de crisis son reducidas, especialmente ante el contexto actual.** Las estrategias de la Cooperativa de crecimiento patrimonial se basan principalmente en certificados de aportación de los socios y capitalización de excedentes, además del aporte al patrimonio con la concesión de la cartera y contratación de DPFs.

La Asamblea General de Representantes es la máxima autoridad dentro del gobierno de la Cooperativa. Además, cuenta con el Consejo de Administración (CdA) compuesto por 7 miembros (con sus respectivos suplentes) calificados por la SEPS. El presidente del CdA es el Dr. Sc. Jaime Montenegro, quien desempeña esta función a partir de ene-18<sup>18</sup>.

El sistema de gobierno de la Cooperativa se percibe bueno. Los miembros del CdA son elegidos por un periodo de cuatro años, con posibilidad de una sola reelección consecutiva. Cabe mencionar que el periodo de gobierno del CdA finaliza en 2021, **evidenciándose cierto riesgo de discontinuidad de las funciones y capacidades técnicas de los miembros.** No obstante, se resalta que a través de la Dirección de Educación Cooperativa (Educoope), la institución ejecuta programas de capacitación específicos para directivos contando con periodos de inducción de 3 meses; además, con la certificación GIF e implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo, la Cooperativa prevé fortalecer en general el sistema de gobernabilidad y transparencia. Las reuniones del CdA se realizan mensualmente de manera ordinaria y extraordinariamente cuando se amerite, destacando el buen compromiso y participación de los directivos ante la coyuntura actual. COAC Jardín Azuayo cuenta con el Código de Buen Gobierno Corporativo, aunque está **pendiente la respectiva aprobación por parte de la Asamblea**<sup>19</sup>; previendo además en este año contar con la Certificación del Proyecto de Gobernanza e Inclusión Financiera (GIF)<sup>20</sup>. La Cooperativa ha realizado evaluaciones de desempeño de los miembros de los

consejos directivos, las cuales forman parte del Código de Buen Gobierno<sup>21</sup>.

Los miembros del CdA cuentan con diferentes perfiles profesionales<sup>22</sup>, evidenciándose un buen nivel de conocimiento del contexto local, cooperativismo y de la institución en general como resultado de una larga trayectoria en la Cooperativa. Sin embargo, **las capacidades técnicas con relación a la administración integral de riesgos se considera un aspecto a fortalecer especialmente en consideración de la coyuntura actual.** Los miembros del CdA, CdV y Asamblea reciben capacitaciones continuas a través de Educoope<sup>23</sup>, en base a necesidades técnicas específicas, por normativa y a nivel general en temas de cooperativismo, liderazgo, dirección estratégica, entre las principales. La Dirección de Educoope realiza estudios para identificar las necesidades de capacitación de los consejos y miembros de asambleas locales<sup>24</sup>. Además, como requisito interno para ser miembro del CdA, se contempla la finalización del programa de Educoope<sup>25</sup>. Es relevante mencionar que, ante la emergencia sanitaria, se ha evidenciado una buena capacidad y orientación estratégica del CdA en conjunto con el equipo gerencial.

La efectividad de la supervisión que ejerce el CdA hacia la Gerencia General y las operaciones de la Cooperativa se percibe buena. COAC Jardín Azuayo se destaca por su sistema de gobierno participativo, contando con un gobierno local para cada una de las oficinas (instancia directiva). Cada sucursal dispone de una Asamblea de delegados locales, quienes representan la máxima autoridad de las localidades y además cumplen el rol de veeduría social y apoyo en control interno. Adicionalmente, cada sucursal cuenta con una Comisión Administrativa, Comisión de Crédito, Comisión de Educación Cooperativa, entre otros; siendo conformados por los mismos socios de las sucursales. Los presidentes de la Comisión Administrativa de cada sucursal conforman la Junta Consultiva, con reuniones trimestrales, asesorando al

<sup>18</sup> Desde el 2009 se ha desempeñado como vocal del CdA, y desde el 2013 al 2018 en calidad de vicepresidente.

<sup>19</sup> Se tenía previsto la aprobación en la reunión de Asamblea en mar-20, sin embargo, por la emergencia sanitaria ha sido pospuesta. Cabe indicar que la Cooperativa cuenta con una Comisión de Buen Gobierno Corporativo como parte del proyecto GIF.

<sup>20</sup> La Cooperativa prevé finalizar en ago-20.

<sup>21</sup> Los miembros del CdA y CdV realizaron autoevaluaciones individuales y una autoevaluación en general con relación al manejo de la misión, gestión estratégica y funcionamiento en sí del Consejo respectivo; además de una autoevaluación de las necesidades de capacitación. Adicionalmente, cada Consejo realizó una evaluación al Gerente General.

<sup>22</sup> Experiencia en el área de administración, jurisprudencia, economía, contaduría, docencia y tecnología y sistemas.

<sup>23</sup> En el 2020 dentro de las actividades se contempla la ejecución de un plan de formación a delegados locales, plan de formación para CdA, CdV y Asamblea, participación en foros, entre otros. En el 2019, el personal directivo ha recibido capacitaciones en situación macroeconómica de las cooperativas del Ecuador, economía social y solidaria, inclusión financiera en ecosistemas digitales, importancia de control interno, participación de pasantías internacionales (Argentina y Mondragón), entre otros.

<sup>24</sup> Del último estudio se identifican necesidades de capacitación principalmente respecto a conceptos de indicadores financieros y sobre la identificación de los principales riesgos de la entidad.

<sup>25</sup> Los miembros del CdA deberán realizar el programa realizado por Educoope respecto a Cooperativismo, Liderazgo y Ciudadanía.

CdA de la Cooperativa<sup>26</sup>. Cabe indicar que los miembros del CdA se eligen entre los presidentes de oficina.

La comunicación y flujo de información desde el equipo gerencial y entre cada instancia directiva se percibe como buena; evidenciándose además una buena relación y comunicación entre los órganos de gobierno. Por otro lado, los miembros del CdA participan de manera periódica en distintos Comités, entre ellos: Comité de Administración de Riesgos, Comité de Cumplimiento y Comisión de Educoope y Comité de Tecnología. Adicionalmente, durante el primer trimestre de 2020 se incorporó la Comisión de Comunicación mediante el cual la institución da seguimiento y ejecución al Plan de Comunicación Emergente<sup>27</sup>.

El órgano fiscalizador de COAC Jardín Azuayo es el Consejo de Vigilancia (CdV), conformado por 5 miembros que se reúnen de manera ordinaria mensualmente. Desde oct-19 la Cooperativa cuenta con una nueva presidente y vicepresidente tras la renuncia de los miembros respectivos.

## 2.2 Equipo gerencial y toma de decisiones

La Gerencia General de COAC Jardín Azuayo está bajo el mando del Econ. Juan Carlos Urgilés Martínez, quien cuenta con una larga trayectoria dentro de la institución, así como de fuertes capacidades técnicas y gerenciales, y de un buen compromiso hacia la Cooperativa. De igual manera, se percibe un equipo gerencial competente y comprometido con la filosofía cooperativista de la institución.

La eficacia en la toma de decisiones por parte del equipo gerencial se considera buena. El equipo general se ha mantenido estable, resaltando una muy baja rotación a nivel de gerencias y direcciones. Adicionalmente, la Gerencia General participa de manera mensual en el Comité de Gestión de Riesgos Financieros, semanalmente en el Comité de Coordinación Gerencial (CCG) y de forma permanente en el Comité de Crédito. Cabe indicar que, el equipo gerencial se ha mostrado muy comprometido ante el impacto de la crisis sanitaria en la institución, manteniendo una participación muy activa tanto con los colaboradores, socios y público en general.

A pesar de que se evidencia un buen nivel de delegación de funciones hacia el equipo gerencial, efectuándose la toma de decisiones a través del CCG, **se mantiene**

**cierto riesgo de persona clave en la Gerencia General.** Además, a la fecha **la Cooperativa no cuenta con un plan de sucesión para cargos claves**; no obstante, se encuentra en proceso de elaboración conforme al plan de gobernabilidad de la institución (incluido en el Código de Buen Gobierno Corporativo y proyecto GIF).

## 2.3 Estrategia y proyecciones financieras

COAC Jardín Azuayo muestra una buena capacidad de planificación estratégica. Actualmente, cuenta con un PE con horizonte 2019-2023, el mismo que se percibe como completo. Dentro del plan se contempla la misión y visión institucional, políticas, actores claves y objetivos estratégicos. Cabe indicar que, la institución tiene previsto en jul-20 reformar el plan estratégico y plan operativo de la institución ante los nuevos escenarios tras la crisis sanitaria y económica.

Los objetivos estratégicos se organizan en 7 ámbitos: Talento Humano, Educación, Gobernabilidad, Gestión de la Calidad, Cercanía y Servicio, Sostenibilidad Financiera y Economía Solidaria; contando cada uno con sus respectivas estrategias e indicadores meta de cumplimiento para cada año. No obstante, ante la coyuntura actual, la Cooperativa principalmente mantiene su enfoque en 4 líneas estratégicas: economía solidaria, cercanía y servicios, talento humano y comunicación.

COAC Jardín Azuayo cuenta con un Plan Operativo Anual (POA), con las actividades concernientes en base a los objetivos estratégicos definidos en el PE. Cada actividad cuenta con responsables de ejecución, indicadores de seguimiento, cumplimiento y respectivas estrategias, **quedando por desarrollar cronogramas de implementación para cada una de las actividades.** El cumplimiento del POA institucional a dic-19 es de 98,4%, siendo los ámbitos sostenibilidad financiera (98,2%), cercanía y servicio (96,5%) y gestión de calidad (98,2%) los únicos que no alcanzaron un 100%. En mar-20, el cumplimiento del POA se ubica en 81,3%, siendo las principales debilidades respecto al ámbito de educación (55,7%), y en menor medida respecto a cercanía y servicio (81,4%) y sostenibilidad financiera (88,1%). Si bien el actual POA no refleja los nuevos escenarios tras la emergencia sanitaria, se menciona que COAC Jardín Azuayo cuenta con un plan de acción 2020 con estrategias definidas para cada uno de los riesgos evidenciados, con el fin de atenuar los efectos sistémicos y otorgar facilidades a los clientes<sup>28</sup>.

<sup>26</sup> Por otra parte, existe la Junta Consultiva Zonal conformada por los presidentes y vicepresidentes de cada zona, quienes se reúnen trimestralmente.

<sup>27</sup> En enero 2020, la Cooperativa inició el Plan de Comunicación Integral con el fin de fomentar la cercanía y comunicación con los socios, colaboradores y directivos. Dada la crisis, COAC Jardín Azuayo adoptó el enfoque de plan de comunicación emergente con el

principal objetivo de fortalecer la imagen institucional de seguridad y confianza.

<sup>28</sup> Dentro del plan se incluyen lineamientos estratégicos como el diferimiento de la cuota (capital e interés) en 90 días, oportunidades de refinanciamiento y reestructuración del crédito con periodo de gracia, cambio de condiciones para novaciones de crédito (40%), ampliación plazos de crédito para crédito sin ahorro, línea de crédito

COAC Jardín Azuayo dispone de un presupuesto anual 2020 con un buen nivel de detalle de manera consolidado y a nivel de agencias, el mismo que cuenta con diferentes escenarios; sin embargo, **a la fecha de análisis este no incluye las nuevas perspectivas de la institución ante la coyuntura actual.** En el 2019, el cumplimiento presupuestario es bueno, observándose un cumplimiento de 99,4% de los activos, 94,3% de cartera neta, obligaciones con el público (96,7%), patrimonio (99,7%) y excedentes (104,4%). A mar-20, el cumplimiento presupuestario en base al presupuesto anual se considera ligeramente moderado especialmente a nivel de resultados, producto de los efectos de la cuarentena decretada en el país a partir del día 17 de marzo. Los activos presentan un cumplimiento del 89,7%, cartera bruta (87,3%), obligaciones con el público (89,6%), obligaciones financieras (87,5%), patrimonio (90,1%), gastos operativos (21,9%) y resultados (16,8%). Cabe indicar que, COAC Jardín Azuayo implementó en base a la situación coyuntural por COVID-19 y crisis económica una reforma al gasto operativo e inversiones con lo cual se prevé una optimización de USD 6 millones en cada rubro.

COAC Jardín Azuayo cuenta con proyecciones financieras hasta el año 2023 alineadas según datos históricos, sin embargo, **estas no han sido actualizadas en base a los resultados anuales alcanzados, además la realización de proyecciones financieras bajo distintos escenarios se considera un aspecto a mejorar.** Por otro lado, se evidencia un adecuado nivel de detalle de las proyecciones a mediano-largo plazo a nivel de estados de resultados y balance e indicadores financieros proyectados<sup>29</sup>.

En el 2020 se preveía un crecimiento de la cartera bruta de 14,7%, producto de los procesos de fusión por absorción, manteniendo el mismo nivel de apalancamiento; además, COAC Jardín Azuayo preveía una disminución de la cartera improductiva, y a la par un incremento del rendimiento de la cartera, traduciéndose en una mejora de los indicadores de rentabilidad. Sin embargo, **en consideración de la situación actual dicho presupuesto requerirá de revisión y ajuste.**

consumo o micro sin garante de hasta USD 800, enfoque de asesoramiento y comunicación con clientes, alternativas virtuales para procesos de crédito, cobro de inversiones, plan de reducción de gastos, entre otros.

| Indicadores financieros proyectados | Actual        | Periodo 1   | Periodo 2     |
|-------------------------------------|---------------|-------------|---------------|
|                                     | Abr19 - Mar20 | 2020        | 2021          |
| Cartera bruta                       | 782.500.871   | 896.652.844 | 1.058.748.297 |
| Crecimiento de la cartera bruta     | 8,4%          | 14,7%       | 18,1%         |
| Crecimiento del activo              | 13,3%         | 12,7%       | 14,3%         |
| Crecimiento del patrimonio          | 11,1%         | 13,7%       | 15,9%         |
| Cartera improductiva                | 4,6%          | 3,2%        | 3,5%          |
| Razón deuda-capital                 | 6,1           | 6,1         | 7,2           |
| Retorno sobre patrimonio (ROE)      | 5,5%          | 6,0%        | 9,7%          |
| Retorno sobre activo (ROA)          | 0,8%          | 0,8%        | 1,3%          |
| Tasa de gastos operativos           | 5,1%          | 5,3%        | 4,5%          |
| Tasa de gastos financieros          | 6,3%          | 6,4%        | 6,2%          |
| Tasa de gastos de provisión         | 2,5%          | 2,4%        | 1,2%          |
| Rendimiento de la cartera bruta     | 14,0%         | 15,2%       | 14,0%         |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

La Dirección de Planificación es la encargada de dar seguimiento de manera trimestral al Plan Estratégico de la Cooperativa, así como del POA. Además, la Dirección de Finanzas realiza el seguimiento del presupuesto de manera mensual.

## 2.4 Calidad de los productos y servicios<sup>30</sup>

COAC Jardín Azuayo cuenta con una buena variedad de productos y servicios, los cuales se adecúan a las necesidades de los clientes.

La Cooperativa ofrece productos de crédito de Consumo, Microempresa, Inmobiliario y Comercial (PYMES), bajo la metodología de crédito individual, clasificados en créditos con y sin ahorro, y créditos emergentes. Los productos cuentan con tasas activas competitivas, encontrándose por debajo del mercado; las mismas que varían en promedio entre 9% para créditos inmobiliarios y 15,5% para créditos sin ahorro. En general, los montos varían entre 0 y USD 100 mil (monto promedio máximo de USD 67 mil), con plazos mínimos de 1 hasta 180 meses. Cabe indicar que, a raíz de la crisis sanitaria COAC Jardín Azuayo implementó líneas de créditos emergentes (micro o consumo) sin garante de hasta USD 800 (cupó de USD 10 millones), línea de crédito de 12,7% (cupó USD 15,9 millones); además de otorgar crédito ordinario sin ahorro con plazos de hasta 7 años (cupó de USD 5 millones). Adicionalmente, se menciona que la institución mantendrá un enfoque prioritario en la colocación del crédito en sectores agropecuario, micro comercio, tecnológico y de transporte.

COAC Jardín Azuayo brinda productos de ahorro, los cuales incluyen ahorro a la vista, ahorro programado y depósitos a plazo fijo (DPFs). Las tasas de interés pasivas se encuentran alineadas al mercado, variando en promedio entre 3,5% para ahorros a la vista y 8,7%

<sup>29</sup> Patrimonio técnico, liquidez, ROE, ROA, margen financiero, mora, cobertura, gastos operativos.

<sup>30</sup> Favor referirse al Anexo 8 para mayores detalles con relación a los productos de crédito y ahorro ofrecidos.



para DPFs mayores a 360 días. A mar-20, la tasa de interés promedio de captación se ubica en 6,4%.

Adicionalmente, la Cooperativa ofrece seguros de desgravamen para todos los créditos, servicio de banca virtual, pagos a través de aplicación móvil (Jardín Azuayo Pagos), aplicativo móvil (Jardín Azuayo Móvil) tarjeta de débito, pago de servicios básicos y recaudaciones, pago de sueldos, transferencias bancarias, giros internacionales y servicios solidarios<sup>31</sup>. Además, la institución cuenta con 69 cajeros automáticos, 335 corresponsales solidarios<sup>32</sup> y 360 red de tiendas con uso de aplicativo móvil<sup>33</sup>. En línea a la estrategia de virtualización/digitalización de los servicios y agencias, COAC Jardín Azuayo en el corto-mediano plazo prevé implementar quioscos multiservicios, cajeros recicladores, mesa de servicios integral (centro de atención telefónica), entre otros. Por otro lado, COAC Jardín Azuayo a través de Educoope brinda programas de capacitación a socios y público en general, con un enfoque en organizaciones gremiales y en jóvenes. Cabe indicar además que la Cooperativa dentro de su filosofía y estrategia tiene previsto la ejecución del proyecto de ser “cooperativa de cooperativas”, enmarcado en el desarrollo de la economía social y solidaria.

## 2.5 Posicionamiento en el mercado

COAC Jardín Azuayo goza de un excelente posicionamiento y reconocimiento en el mercado cooperativista principalmente en la zona centro sur del Ecuador. A mar-20, la Cooperativa opera a través de 60 oficinas a nivel nacional, incluida la matriz en Cuenca y 10 ventanillas, manteniendo presencia operativa en 8 provincias del país. Cabe indicar que, a finales de 2019 COAC Jardín Azuayo abrió oficinas en Pichincha, producto de los procesos de fusión por absorción de la Cooperativa San Vicente del Sur, por lo que **la respuesta y adaptabilidad de la Cooperativa al ingresar a estos nuevos espacios se considera un aspecto a monitorear, en consideración adicional de la crisis actual la cual ha dificultado alcanzar el crecimiento y posicionamiento previsto en dichas agencias.** Además, como se mencionó, la Cooperativa tiene previsto nuevas aperturas en 2020 y 2021. A mar-20, COAC Jardín Azuayo cuenta con 522.674 socios y 107.423 prestatarios activos.

COAC Jardín Azuayo mediante la Dirección de Comunicación realiza actividades de promoción, contando con un modelo de comunicación solidario,

actualmente con énfasis en canales virtuales; además, cabe indicar que el enfoque actual de la institución se basa principalmente en la comunicación hacia los clientes respecto de las medidas de alivio económico, facilidades de reprogramación del crédito y recuperación. Además, el plan de comunicación emergente de la institución está enfocado en mantener la identidad y fidelidad de los socios. A mar-20, la tasa de inactividad de los socios alcanza el 34,0%. Por otro lado, la institución realiza constantemente estudios de satisfacción de los socios; además de investigaciones de socio misterioso y seguimiento a través del call-center y redes sociales. Finalmente, la Cooperativa realiza estudios bianuales de posicionamiento de mercado con una empresa externa, y cuenta con un departamento de investigación, el cual apoya en los distintos estudios de satisfacción respecto a servicios financieros, análisis de factibilidad, entre otros<sup>34</sup>.

Los principales competidores de COAC Jardín Azuayo varían de acuerdo con la zona de operación, resaltando que en ciertas zonas rurales se tiene hasta el 100% del mercado. A nivel del Austro, los principales competidores son la COAC JEP, COAC CACPE Biblián, Banco Pichincha, Banco del Austro, Banco del Pacífico, entre otros; del último estudio de reputación realizado en feb-19 para las ciudades de Cuenca, Azogues, Gualaceo y Playas, se observa que la COAC Jardín Azuayo lidera la puntuación.

## 3. Organización y Operaciones

### 3.1 Organización y estructura<sup>35</sup>

La estructura organizacional de COAC Jardín Azuayo es adecuada para el tamaño y volumen de las operaciones. La Cooperativa en el 2019 modificó la estructura organizacional, desconcentrando el nivel de operaciones a 9 territorios (de 5), principalmente para una mejora en la gestión del riesgo crediticio ante el incremento del volumen de operaciones de la institución producto de los procesos de fusión por absorción. **Queda por analizar la implementación de Gerentes Regionales dado la expansión geográfica y proyección de crecimiento institucional, con el fin de fortalecer el control interno;** se menciona que la Cooperativa pospuso este proyecto para el próximo año debido al contexto actual, actualmente se incorpora únicamente una Gerencia Zonal y nueve Direcciones Territoriales.

<sup>31</sup> Fondo mortuario, apoyo financiero de USD 300 para gastos funerarios.

<sup>32</sup> Servicios de depósitos, retiros y compras por un monto de hasta USD 200. En el 2020 prevén alcanzar 500 corresponsales solidarios.

<sup>33</sup> App móvil para realizar pagos y cobros de hasta USD 300, de sus transacciones en establecimientos comerciales afiliados. En 2020 prevén alcanzar 400 puntos.

<sup>34</sup> Del último estudio elaborado por Market Watch y Advance Consultora realizado en abr-20, se observa que bajo la metodología Net Promoter Score (NPS), COAC Jardín Azuayo es la única institución de una muestra de 80% de entidades, que presenta resultados positivos respecto a la satisfacción con la institución.

<sup>35</sup> Favor referirse al Anexo 7 para mayores detalles con relación a la estructura organizacional.

El equipo de COAC Jardín Azuayo está liderado por la Gerencia General, a quien le reporta la Gerencia de Control Interno, Gerencia de Tecnología, Gerencia de Desarrollo Cooperativo, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Servicios Cooperativos, la Dirección de Impulso a la Economía Solidaria y Dirección de Planificación; y las Gerencias Zonales. Por otra parte, las sucursales presentan una adecuada estructura orgánica, permitiendo un buen manejo de las operaciones.

La institución cuenta con una adecuada centralización de la gestión administrativa y financiera en la oficina matriz; mientras que las comisiones locales aportan en control y gestión en cada una de las agencias. La Cooperativa cuenta con un modelo descentralizado de aprobación de créditos<sup>36</sup>, al ser los mismos aprobados principalmente en agencias; cabe resaltar que los créditos son analizados inicialmente por un scoring de precalificación de crédito, mientras que para montos mayores se requiere la aprobación a nivel central mediante Comité de Crédito.

### 3.2 Administración integral de riesgos

En general, la administración integral de riesgos de la Cooperativa se percibe buena, mostrando además una fuerte cultura hacia la gestión de riesgos tanto de los miembros directivos como del equipo gerencial y personal operativo.

COAC Jardín Azuayo cuenta con una Dirección de Riesgos compuesta por 7 personas, la cual se considera apropiado acorde al tamaño de la institución. La Dirección reporta mensualmente al CAIR, contando con la participación del presidente y un vocal del CdA.

La Dirección de Riesgos evidencia un buen nivel de formalización de políticas y procesos de administración de riesgos, contando con un Manual de Administración Integral de Riesgos actualizado en el 2019. El manual se percibe como completo, el cual incluyen los límites internos para cada uno de los riesgos. Cabe indicar que el Manual de Administración Integral de Riesgos incluye los tomos de liquidez, mercado, crédito, operacional y riesgo tecnológico.

El monitoreo por parte de la Dirección de Riesgos<sup>37</sup> respecto a los riesgos de crédito, liquidez y de mercado se considera de buen nivel; **mientras que la gestión de riesgo operativo se muestra adecuada, aunque en proceso de fortalecimiento.** La Cooperativa cuenta con un software específico para cada uno de los riesgos, contando actualmente con nuevas herramientas

principalmente para la gestión de riesgo de crédito y operativo.

La Dirección mensualmente presenta un Informe de Gestión de Riesgos al CAIR, el cual se considera de buen nivel y completo. Además, ante el contexto la Dirección de Riesgos ha realizado un análisis integral de riesgos y posibles efectos de la pandemia, incluyendo análisis de stress testing de liquidez y de crédito, con sus respectivas propuestas de estrategias de mitigación. Por otro lado, la institución cumple con el envío de los reportes y las estructuras requeridas por el ente de control.

### 3.3 Control interno

COAC Jardín Azuayo actualmente cuenta con una buena estructura organizacional de control interno, en consideración del nivel de descentralización de las operaciones de crédito y el nivel de centralización de la gestión administrativa y financiera. No obstante, **acorde al incremento del volumen de las operaciones se evidencian espacios de fortalecimiento de la capacidad operativa de control de la Cooperativa.** Cabe indicar que COAC Jardín Azuayo se encuentra trabajando desde el 2019 en el proyecto de mejora del sistema de control interno<sup>38</sup> en conjunto con el proyecto de gestión de seguridad integral<sup>39</sup>, con los cuales además prevé fortalecer la cultura de gestión integral de riesgos en la institución.

La Cooperativa presenta un buen nivel de formalización y socialización de las políticas y procedimientos, promoviendo la aplicación estandarizada hacia el personal operativo tanto en las distintas áreas en matriz, como en sucursales. Es importante señalar que COAC Jardín Azuayo desde el 2019 se encuentra en proceso de reestructuración de los procesos internos con el fin de reducirlos en al menos un 50%, actualmente se encuentra culminada la fase de levantamiento de los nuevos procesos quedando pendiente la formalización e implementación; por lo que **la efectividad de la supervisión y la adecuada socialización de estos nuevos procesos se consideran un aspecto a monitorear en el mediano- largo plazo.** Por otro lado, se evidencia un adecuado nivel de segregación de funciones en las sucursales.

COAC Jardín Azuayo cuenta con adecuados controles preventivos fortaleciendo el sistema de control interno, aunque se han visto desmejorados producto de la crisis sanitaria. **Se evidencian espacios de mejora en términos de controles cruzados (diferente área a la comercial) previos al desembolso. Adicionalmente, se**

<sup>36</sup> Para mayor detalle revisar la sección 4.5, respecto a políticas y procedimientos de crédito.

<sup>37</sup> Para mayores detalles, favor referirse a Sección 4.5 para riesgo de crédito; Sección 3.3 para riesgo operativo; Sección 5.4 para riesgo de liquidez; Sección 5.5 para riesgo de mercado.

<sup>38</sup> Bajo metodología COSO, en base a 3 líneas de defensa: personal dueño de los procesos, riesgo, cumplimiento y seguridad de la información y auditoría interna.

<sup>39</sup> Del proyecto se desprende la creación del departamento de gestión de fraudes.

**evidencia por fortalecer una mayor eficiencia respecto a los tiempos de colocación del crédito;** cabe indicar que en este último aspecto la Cooperativa se encuentra implementando un nuevo módulo de crédito (previsto para 2021) con el cual prevé disminuir un 30% del tiempo destinado en la solicitud del crédito. El área de crédito conjunto con la Dirección de Riesgos y Departamento Legal, dentro del marco del Plan de Contingencia de Crédito, realizan un seguimiento a las agencias con mayor morosidad. Por otro lado, se evidencian buenos controles jerárquicos de supervisión, existiendo un monitoreo directo ex post por parte de los socios a través de la Comisión de Veeduría Social<sup>40</sup>, además de la supervisión de los responsables de oficina y de la Dirección de Servicios Financieros; aunque cabe resaltar que **debido a la crisis sanitaria los procesos de veeduría se han realizado de manera virtual en lo referente únicamente a revisión de expedientes** (las visitas son realizadas únicamente por el asesor cooperativo en base al sistema de precalificación de crédito). Cabe indicar que, la Cooperativa en el corto plazo prevé incorporar analistas de riesgos regionales con el fin de fortalecer los controles operativos. Finalmente, se percibe una buena cultura institucional hacia el cumplimiento de metas, con un seguimiento sistemático de los objetivos y las metas institucionales por parte de diferentes áreas.

El nivel de exposición al riesgo de manejo de efectivo es limitado. COAC Jardín Azuayo cuenta con políticas y procedimientos de seguridad formalizadas en el Manual de Tesorería, en el cual se definen límites de efectivo de caja y bóveda por sucursal; adicionalmente la Cooperativa cuenta con un servicio de transporte de valores por parte de una empresa especializada. Además, dispone de pólizas de seguro para manejo de efectivo en las sucursales y corresponsales; siendo importante señalar que los asesores cooperativos no están autorizados de recoger dinero en campo.

**La Dirección de Riesgos realiza un adecuado monitoreo del riesgo operativo, el cual se encuentra en proceso de fortalecimiento.** Actualmente, COAC Jardín Azuayo se encuentra actualizando el software de riesgo operativo. Respecto al avance de cumplimiento de la norma de riesgo operativo y legal, a abr-20 se registra un 90% con principales avances respecto a continuidad del servicio y alimentación de la base de eventos. En el 2019 la Cooperativa realizó una consultoría de seguridad integral, de la cual actualmente se cuenta con la herramienta de

perfilamiento de entidades versus tipos de eventos de riesgo<sup>41</sup>, además de la revisión de los procedimientos referentes al nuevo proceso de gestión de riesgos. COAC Jardín Azuayo reporta mensualmente la gestión del riesgo operativo, además de la identificación y valoración mensual de los eventos de riesgos mediante la matriz de riesgos inherentes y residuales por procesos<sup>42</sup>; cabe indicar que la Cooperativa realizó una actualización a la Matriz de Riesgos Institucional incluyendo el registro de eventos de fraude tipo interno y externo. **COAC Jardín Azuayo aún no ha implementado el análisis de pérdidas esperadas para riesgo operativo**, sin embargo, se encuentra en proceso. Por otro lado, la Cooperativa dispone de un Plan de Continuidad del Servicio actualizado en abr-20, aunque **pendiente de aprobación (jun-20)**, el cual incluye los protocolos a implementarse en caso de crisis mediante distintas estrategias por cada una de las áreas clave, así como la definición de sitios alternos para la recuperación de la operación financiera; cabe mencionar que el Comité de Coordinación Gerencial actuará como Comité de Crisis en caso de contingencias, contando además con equipos definidos de trabajo por áreas clave; no obstante, la reestructuración de los nuevos procesos de la Cooperativa deberá ser incluido en el plan de continuidad. Por otro lado, se destaca la realización continua de pruebas con relación al plan de recuperación de desastres (DRP) por oficinas. Cabe indicar además que la Cooperativa se encuentra fortaleciendo el control interno de la institución en 5 frentes: lavado de activos, riesgos operacionales, fraude, seguridad ocupacional y seguridad física.

La Cooperativa cumple con las normas de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos de la SEPS y de la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), así como con el envío de transacciones inusuales. Tras la crisis sanitaria, el área se ha enfocado en monitorear las transferencias monetarias mediante la implementación de nuevos procesos. COAC Jardín Azuayo cuenta con un Manual de Prevención de Lavado de Activos, del cual se prevé una actualización en ago-20. Además, el área cuenta con un software especializado (BSA) que emite las respectivas alertas, previendo una actualización de la versión el próximo trimestre. Por otro lado, todo el personal y directivos de la Cooperativa reciben capacitaciones anuales en materia de prevención de lavado de activos, realizando además actividades con relación al fomento de la política "Conozca a su Socio". La institución dispone de

<sup>40</sup> Conformada por 3 socios locales de la Cooperativa por cada agencia, quienes realizan controles ex ante sobre muestras de crédito por aprobar, y controles ex post sobre muestras de créditos desembolsados y visitas a clientes, con énfasis a los de mayor morosidad.

<sup>41</sup> La herramienta permitirá monitorear todos los procesos institucionales, generando un mayor control, así como el registro de

la aversión del riesgo de cada una de las oficinas de la Cooperativa. Se prevén resultados de la ejecución del análisis de perfilamiento al segundo trimestre de 2020.

<sup>42</sup> En 2019 se levantaron 345 eventos de riesgo (322 en 2018) evidenciando un incremento en los eventos de riesgo tecnológico, aunque un 50% de los eventos se debe a deficiencias en los procesos. El 63% de los eventos son clasificados como riesgo bajo.

un Comité de Cumplimiento<sup>43</sup>, con el cual mantienen reuniones mensuales de manera ordinaria y al menos una adicional de forma extraordinaria.

### 3.4 Auditoría interna

Los controles realizados por Auditoría Interna se perciben adecuados. La Unidad de Auditoría Interna está conformada por 11 personas; no obstante, **se evidencia una capacidad operativa mejorable en función del incremento previsto en el volumen de operaciones de la Cooperativa y crecimiento de puntos de atención como expansión geográfica.** A pesar de ello, se resalta el refuerzo adicional en la supervisión a través del departamento de Control Interno, así como de las comisiones locales por medio de las cuales se refuerzan los procesos de control ex post. Además, **en línea con el nuevo modelo territorial desarrollado, la Cooperativa tenía previsto la implementación adicional de auditores regionales (tercerizando para las oficinas de Quito y Guayaquil), sin embargo, estos proyectos han sido pausados dando prioridad a la emergencia sanitaria, aunque se prevé retomar el próximo año.**

El área de Auditoría Interna reporta mensualmente y de manera independiente al CdV, y de manera trimestral al CdA; además de presentar un informe por cada auditoría realizada tanto a agencias como áreas administrativas.

El área dispone de un **Manual de Auditoría Interna actualizado en el 2016**, previendo su actualización una vez implementado el proyecto de seguridad integral y de control interno; adicionalmente cuenta con un Reglamento para la implementación de observaciones de Auditoría<sup>44</sup>. Por otro lado, la Unidad presenta un Plan Anual de Trabajo, aprobado por la SEPS; cumpliendo por normativa con todas las actividades previstas en el 2019. **El cumplimiento del plan anual de trabajo de 2020 se considera un aspecto por monitorear con relación a las dificultades presenciadas por la crisis sanitaria<sup>45</sup>.**

El área de Auditoría Interna realiza visitas de control en cada una de las agencias al menos una vez por año, realizando una evaluación integral de la gestión administrativa, financiera y operativa. De igual manera, Auditoría Interna realiza controles en matriz a las diferentes áreas.

En tiempos normales, la duración de los controles realizados en sucursales es de aproximadamente 3 días. Las auditorías se basan principalmente en arquezos de

caja, revisión de fondos menores, cheques y revisión de expedientes de crédito con énfasis en casos de mayor morosidad. En promedio la Cooperativa revisa unos 200 expedientes al año, **evidenciándose espacios de mejora en la metodología para obtener una muestra estadísticamente significativa para la revisión de los expedientes**, actualmente se determina en base al perfil de riesgo del socio. Por otro lado, el área de auditoría en conjunto con el asesor cooperativo realiza mensualmente en promedio 15 visitas in-situ a socios por cada oficina, realizando actualmente se realizan visitas únicamente respecto a microcréditos. Cabe indicar además que, la Cooperativa tiene previsto la tercerización del proceso de visitas a socios en el corto plazo.

El seguimiento a las observaciones por parte del departamento de Auditoría Interna es adecuado, los hallazgos tienen un monitoreo mensual conjunto con una retroalimentación responsable al personal.

Por otro lado, según información brindada por la Cooperativa no se ha detectado operaciones de fraude en los últimos tres años. COAC Jardín Azuayo se encuentra implementando un departamento específico de prevención de fraudes a nivel interno y externo (previsto para finales de 2020), ante el crecimiento del nivel de operaciones de la institución y con ello del personal; inicialmente el proyecto está a cargo del área de cumplimiento y posteriormente pasaría bajo el mando de la Gerencia de Control Interno.

### 3.5 Políticas contables<sup>46</sup> y auditoría externa

La auditoría externa del año 2019 fue realizada por la firma auditora BDO Ecuador, en la cual no se presenta salvedades ni observaciones relevantes.

El ente regulador realizó una auditoría en el 2016 con EEFF al 2015 de COAC Jardín Azuayo, destacando que a la fecha todas las observaciones levantadas ya han sido subsanadas.

### 3.6 Gestión del talento humano

El personal de COAC Jardín Azuayo mantiene una tendencia creciente, producto de las expansiones a nivel nacional. A mar-20, el personal asciende a 1.018. Cabe mencionar que, ante la crisis la Cooperativa prevé mantener el mismo nivel de personal, reorganizando equipos a nivel operativo según las necesidades actuales.

<sup>43</sup> Integrado por un vocal del CdA, Gerente General, Director de Servicios Financieros, Auditor Interno y el Oficial de Cumplimiento.

<sup>44</sup> Manual para definir el procedimiento a tratar una observación de Auditoría destacando que, en caso de no darse solución, el empleado asume el riesgo ante los eventos levantados.

<sup>45</sup> El Plan de Trabajo de 2020 se reestructuró bajo aprobación de la SEPS. Dado la crisis, se han limitado las visitas a sucursales dificultando con ello la realización de arquezos, sin embargo, se ha reforzado el control mediante los responsables de oficinas.

<sup>46</sup> Favor referirse al Anexo 4 para mayores detalles con relación a las políticas contables.

La rotación del personal de COAC Jardín Azuayo es buena, en abr19-mar20 es del 4,2%, manteniendo una tendencia estable desde el 2018. Anualmente, la institución realiza estudios de clima laboral mediante la plataforma COMPERS y de riesgo psicosocial<sup>47</sup> a través de Google Forms; el último fue realizado en may-19 presentando un resultado de 82,6%, encontrándose como principales debilidades el desarrollo dentro de la Cooperativa, la remuneración y falta de liderazgo en ciertas agencias. Cabe mencionar que estos estudios se miden a nivel de oficina, territorios y gerencias; siendo como política interna la obtención de un resultado individual mínimo de 80%, para lo cual se ejecutan planes de acción respectivos. Cabe mencionar que, se prevén deterioros de los niveles especialmente de los factores psicosociales debido a la crisis sanitaria, no obstante, la Cooperativa se encuentra brindando un mayor apoyo al personal principalmente en temas de asistencia psicológica.

| Personal                          | Ene17 - Dic17 | Ene18 - Dic18 | Ene19 - Dic19 | Abr19 - Mar20 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Total</b>                      | <b>729</b>    | <b>839</b>    | <b>993</b>    | <b>1.018</b>  |
| Asesores de crédito               | 117           | 141           | 160           | 165           |
| Otro personal                     | 612           | 698           | 833           | 853           |
| Tasa de distribución del personal | 16,0%         | 16,8%         | 16,1%         | 16,2%         |
| <b>Rotación del personal</b>      | <b>5,0%</b>   | <b>4,2%</b>   | <b>4,3%</b>   | <b>4,2%</b>   |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

En general, la gestión de talento humano se percibe buena. COAC Jardín Azuayo cuenta con una Dirección de Talento Humano conformada por 5 personas incluyendo el jefe del departamento; encargadas de las áreas respectivas: compensación y control, seguridad ocupacional, reclutamiento y selección del personal, y desarrollo de talento humano (incorporado recientemente); adicionalmente la Dirección de Educoope complementa la gestión de talento humano mediante la gestión del proceso de inducción y capacitación permanente al personal.

La Cooperativa presenta un buen nivel de formalización de políticas y procesos de talento humano. COAC Jardín Azuayo cuenta con el Manual de Perfiles de Cargo por Competencias, Manual Orgánico Funcional, Manual de Administración de Talento Humano, todos actualizados en feb-20; y el Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional (actualizado en 2015), **el cual requiere de actualización en consideración de los nuevos procesos tras la crisis sanitaria**. Además, el Código de Ética de la institución involucra aspectos de gestión de talento humano.

Desde el 2019, la remuneración del personal de COAC Jardín Azuayo se basa en una metodología lineal, por lo que cargos medios y bajos se perciben ligeramente

superior al mercado, mientras que, cargos de rango superior (directores, gerentes) la remuneración se considera inferior a la del mercado. A pesar de que se evidencia una muy baja rotación en los mandos medios-altos, **la satisfacción con relación al nuevo esquema de remuneración lineal efectuado en 2019 donde la brecha entre mandos medios-altos y bajos es más corta, se mantiene en un aspecto por monitorear**. Por otro lado, **la Cooperativa no realiza estudios salariales** y no prevé su implementación al ser la metodología de cálculo de la Cooperativa distinta a la del mercado. Además, **COAC Jardín Azuayo no cuenta con escalas salariales**, en este aspecto el enfoque de la institución se basa en reforzar la metodología actual (de linealidad) en base a lo dispuesto en el Código de Buen Gobierno<sup>48</sup>. COAC Jardín Azuayo actualmente ofrece una remuneración fija; hasta el 2019 la Cooperativa entregó un bono anual en base a las metas institucionales de colocación y captación. El salario del personal está compuesto por un sueldo base y considera además factores<sup>49</sup> como antigüedad y nivel de conocimientos del colaborador. La Cooperativa no maneja un sistema de incentivos de remuneración variable; sin embargo, es importante resaltar la estabilidad, clima laboral y oportunidades de crecimiento que ofrece la Cooperativa, principalmente en temas de capacitación<sup>50</sup>.

COAC Jardín Azuayo realiza evaluaciones de desempeño del personal mediante las cuales se identifica las necesidades de capacitación bajo un esquema de 110 necesidades de capacitación a nivel técnico y competencias blandas; sin embargo, estas **evaluaciones no son realizadas de manera individual con el personal, generando con ello además espacios de fortalecimiento respecto a la retroalimentación de los resultados**. Cabe mencionar que, ante la modalidad de teletrabajo, la Cooperativa se encuentra desarrollando un modelo de gestión por resultados con el fin de monitorear y evaluar el desempeño de los colaboradores.

En general, COAC Jardín Azuayo cuenta con un buen sistema de capacitación del personal, el cual es gestionado por la Dirección de Educoope. La Cooperativa dispone de un programa de inducción, el cual comprende de una semana en matriz con capacitaciones generales de la filosofía de la institución, seguido de un programa de 4 semanas en la posición con cargo de tutores asignados; aunque como se mencionó los procesos de selección han sido pausados. Anualmente, la dirección realiza un plan de capacitación y formación dirigido a socios, directivos y colaboradores. Para el 2020 el presupuesto total

<sup>47</sup> Según los resultados proporcionados de riesgo psicosocial, el 79% de los colaboradores son catalogados en riesgo bajo, 21% riesgo medio y un 1% riesgo alto.

<sup>48</sup> Sección 4 Compensaciones. Garantizar justicia y equidad en la compensación de todos los actores de la Cooperativa.

<sup>49</sup> Incremento de un 4% por antigüedad cada 3 años, 10% por maestría y 5% por cada 300 horas de capacitación.

<sup>50</sup> Cabe indicar que dentro del presupuesto de capacitación 2020, la institución incluye USD 30 mil para apoyo a maestrías y carreras de tercer nivel para el personal.

alcanza los USD 610 mil, del cual USD 100 mil corresponde a directivos, USD 450 mil a colaboradores y USD 60 mil para socios. El presupuesto del 2019 se ejecutó en un 85,1%<sup>51</sup>. **El cumplimiento del plan anual 2020 se considera un aspecto por monitorear ante la coyuntura actual**, no obstante, se resalta que la Cooperativa ya ha iniciado con la implementación de capacitaciones bajo la modalidad virtual, siendo una de las estrategias de 2020 el fortalecimiento de la plataforma virtual de la institución. Dentro de las estrategias de formación para socios, colaboradores y directivos establecidas en el Plan Educoope 2020, se tienen el programa de cooperativismo, liderazgo y ciudadanía, programa de capacitación a las organizaciones sociales bajo demanda, programa de educación financiera para jóvenes, así como el desarrollo de escuelas de formación con laboratorios y tutores para fortalecer el conocimiento de los servicios financieros por parte de los colaboradores de las oficinas y cargos clave de la Coordinación General.

**COAC Jardín Azuayo no cuenta con planes formalizados de sucesión ni de carrera**, aunque se evidencia la existencia de procesos de promoción interna.

### 3.7 Tecnología de la información

En general, la tecnología de información y el sistema de información gerencial de COAC Jardín Azuayo se considera adecuado. La Cooperativa desde el 2019 se encuentra implementando el proyecto de Fortalecimiento Integral Tecnológico (FIT)<sup>52</sup>, en línea a las estrategias de explotación de canales móviles y transaccionalidad virtual.

La Cooperativa cuenta con una Gerencia de Tecnología conformada por 100 personas (incluyendo 10 personas de apoyo) bajo cuatro direcciones: infraestructura, aplicaciones, aseguramiento informático y soporte; teniendo previsto la implementación de la dirección de telecomunicación con el fin de fortalecer los canales digitales y nuevos puntos de servicio implementados. Por otro lado, el área dispone de un **Manual de Riesgo Tecnológico actualizado en feb-16**, previsto su actualización para finales de jun-20. Además, COAC Jardín Azuayo en jul-20 prevé contar con el Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI) 2020.

COAC Jardín Azuayo presenta una buena capacidad para gestionar su propio sistema informático

denominado Jardín Azuayo Sistema Transaccional (JASIT), actualmente en la versión 3.0. El data center principal está ubicado en “Etapa”, una empresa pública especializada de la ciudad de Cuenca, la cual cuenta con un nivel de seguridad TIER 3.

El core dispone de varios módulos o aplicaciones integrados por medio del modelo de bus de servicios, los cuales han sido desarrollados internamente. Actualmente, la Cooperativa se encuentra desarrollando el nuevo módulo de crédito (previsto para 2021). Adicionalmente, COAC Jardín Azuayo cuenta con un software específico para cada uno de los riesgos; además, se menciona que la Cooperativa implementó “SAC-ERP” (58% de avance a abr-20). Por otro lado, todas las agencias se encuentran en línea mediante conexión de radio frecuencia; siendo importante señalar, que la Cooperativa cuenta con una red propia de telecomunicación en todas las agencias y actualmente la mayoría de los corresponsales no bancarios también están adheridos a la red.

COAC Jardín Azuayo cuenta con una adecuada capacidad interna de soporte para seguir desarrollando su sistema y enfrentando desafíos de modernización tecnológica.

El core de la institución presenta una adecuada capacidad de generación de información, además la Cooperativa en 2019 implementó un data warehouse para una mayor automatización y reporte de los datos<sup>53</sup>; esta herramienta permite a la institución tener un mayor control del personal y sus respectivos equipos de trabajo ante posibles situaciones de emergencia sanitaria. Por otro lado, al ser el sistema informático desarrollado internamente, es altamente parametrizable.

Las políticas y procedimientos de seguridad de la información son adecuados. La Cooperativa cuenta con una Dirección de Seguridad de la Información bajo la Gerencia de Control Interno. COAC Jardín Azuayo cuenta con el **Manual de Seguridad de la Información actualizado en 2016** y Políticas y Reglamento de Seguridad de la Información; previendo su actualización en 2020 en línea con las nuevas disposiciones de teletrabajo y nueva metodología de riesgos. Por otro lado, la Cooperativa cuenta con accesos con perfiles de usuarios, antivirus, firewall; así como controles de dispositivos para accesos a la red y monitoreos en base a alertas, entre otros. COAC Jardín

<sup>51</sup> Del cumplimiento del POA de Educoope 2019 se observa que respecto a los socios no se ejecutaron las capacitaciones previstas sobre corresponsales solidarios. Respecto a los directivos no se realizó el evento de reinducción de los directivos; asimismo para los colaboradores. Además, para el personal no se ejecutaron las capacitaciones previstas en proyectos.

<sup>52</sup> A abr-20, el proyecto Reestructuración del servicio de crédito muestra un avance del 46%, modernización de infraestructura

tecnológica fase 1 (90%), proyecto implementación de nuevas oficinas se encuentra (95%), proyecto de Arquitectura Integral de Aplicaciones (Fase2 - Reingeniería del Motor de Mensajería) al 96%.

<sup>53</sup> A la fecha de análisis, COAC Jardín Azuayo implementó cubos de información para las áreas pertinentes, además para el primer semestre de 2020 tiene previsto la implementación de dashboards y para el segundo semestre la implementación del sistema de información gerencial (SIG).

Azuayo realiza auditorías tecnológicas<sup>54</sup> y anualmente pruebas de *ethical hacking* con una empresa especializada, ejecutándose planes de acción para cada una de las observaciones levantadas; además, dentro del área cuentan con analistas de seguridad informática quienes monitorean constantemente las posibles alertas de hackeo.

COAC Jardín Azuayo cuenta con un plan de contingencia de tecnología actualizado en sep-19, además de un *Business Impact Analysis*<sup>55</sup> de la plataforma tecnológica de Jardín Azuayo. Las políticas de respaldos de COAC Jardín Azuayo se consideran adecuadas<sup>56</sup>. Actualmente, la institución dispone de un servidor alternativo ubicado en la misma ciudad de la agencia matriz (empresa ETAPA), **percibiendo cierto riesgo dada la cercanía del data center y servidor alternativo**; con réplica de datos espejo, no existiendo pérdida de información entre el centro de datos alternativo y el de producción; no obstante, es relevante mencionar que la Cooperativa para el segundo semestre de 2020 tiene prevista la implementación del data center alternativo en la ciudad de Guayaquil el cual contará con un nivel de seguridad TIER 4. Por otro lado, la Cooperativa dos veces al año realiza pruebas del plan de contingencia al sistema, contando con un tiempo de recuperación de 15 minutos en promedio y con una pérdida de 3 minutos de información en el peor de los escenarios. Adicionalmente, la institución realiza pruebas de comunicación, contando con enlaces redundantes y contingentes en todas las agencias (fibra óptica con enlace contingente de fibra oscura y a su vez en un enlace redundante por radio frecuencia); además de generadores portátiles, baterías, entre otros.

## 4. Estructura y Calidad del Activo

### 4.1 Estructura del activo

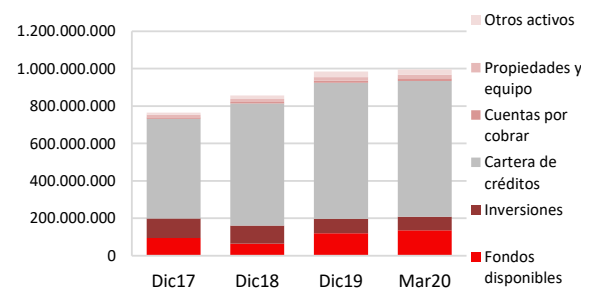
COAC Jardín Azuayo presenta una adecuada concentración del negocio principal de la entidad, **aunque se evidencia una tendencia decreciente debido al contexto económico actual**<sup>57</sup>. A mar-20, la cartera de crédito presenta una participación del 72,8% sobre el total de activos (73,9% a dic-19, 77,4% a sep-19), originando un incremento de los activos líquidos.

<sup>54</sup> Último informe realizado en abr-20 sobre la aplicación de controles en cajeros automáticos. Del informe se evidencia que 7 cajeros automáticos no cuentan con antivirus.

<sup>55</sup> Herramienta que estima el impacto que puede producir la pérdida de uno o varios sistemas en la institución y los tiempos (RPO y RTO) tolerables de interrupción. Actualización en 2019.

<sup>56</sup> COAC Jardín Azuayo cuenta con respaldos diarios incrementales al finalizar el día, respaldos semanales entre el centro de datos de producción y el alternativo, respaldos mensuales incrementados los que se almacenan en una bóveda y respaldos anuales de toda la data institucional almacenada en cintas y transportadas a una bóveda. Además, la data no transaccional como información de empleados y usuarios se almacena directamente en la nube.

Estructura del Activo

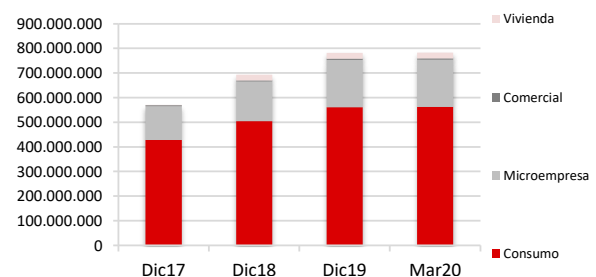


Los activos improductivos a mar-20 representan el 19,8%, mostrando una relevante tendencia creciente (18,2% a dic-19, 12,7% a dic-18).

A mar-20, los fondos disponibles representan el 13,6% del activo total, inversiones<sup>58</sup> 7,4%, propiedades y equipo 1,9%, cuentas por cobrar 1,5% y otros activos 2,8%; es importante señalar que la institución cuenta con una titularización de cartera por USD 8,0 millones realizada en 2019. El 31 de enero de 2020, la calificadora Class International Rating otorga la calificación de AAA al instrumento de titularización de cartera de consumo dividido en 4 clases con vencimientos que oscilan entre 3 y 6 años.

### 4.2 Estructura y concentración de la cartera

Estructura de la Cartera



A mar-20, la cartera bruta de COAC Jardín Azuayo asciende a USD 782,5 millones, con un **crecimiento anual de 8,4%, inferior al crecimiento promedio de las cooperativas del Segmento 1 (15,2%) y mostrando una tendencia decreciente**. Cabe indicar que, a pesar de la

<sup>57</sup> La crisis social ocurrida en oct-19 generó pérdidas económicas por las paralizaciones del país y cierre de empresas privadas, conllevando en incrementos de los niveles de desempleo. Adicionalmente, la crisis sanitaria que se vive desde marzo 2020 conlleva a una profunda recesión económica previendo fuertes deterioros en los niveles de calidad de cartera.

<sup>58</sup> Dentro de las estrategias 2020 se incluye el cobro de inversiones. A mar-20 las inversiones permanentes están concentradas en un 98,1% en Financoop (AA+ a sep-19). Las inversiones temporales de la Cooperativa con categoría B ascienden a USD 323,8, sin embargo, están provisionadas en un 100%.

situación actual la Cooperativa continúa con los planes de expansión pendientes, autorizados por la SEPS.

A mar-20, COAC Jardín Azuayo cuenta con 107.423 prestatarios activos, con un crecimiento anual del 8,4%, aunque con tendencia decreciente desde 2018. Por otro lado, el saldo promedio del préstamo activo se ubica en USD 6.246 en abr19-mar20, mostrando una ligera tendencia decreciente desde el 2018 (USD 6.342 en 2019, USD 6.447 en 2018) debido a un crecimiento de cartera desacelerado frente a un crecimiento relativamente estable de prestatarios.

| Características de la cartera           | Ene17 - Dic17 | Ene18 - Dic18 | Ene19 - Dic19 | Abr19 - Mar20 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Cartera bruta total (miles)             | 569.948       | 693.248       | 781.653       | 782.501       |
| Crecimiento de la cartera bruta         | 14,9%         | 21,6%         | 12,8%         | 8,4%          |
| Número de prestatarios activo           | 86.558        | 96.502        | 106.553       | 107.423       |
| Crecimiento de los prestatarios activos | 7,5%          | 11,5%         | 10,4%         | 8,4%          |
| Número de préstamos activos             | 93.877        | 107.527       | 123.245       | 125.274       |
| Préstamo prom. desembolsado             | 7.046         | 7.268         | 6.459         | 6.206         |
| Saldo prom. de préstamo activo          | 6.071         | 6.447         | 6.342         | 6.246         |
| Saldo prom. de préstamo sobre PIB p.c.  | 117,5%        | 116,1%        | 103,3%        | 100,1%        |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

La cartera de crédito de la Cooperativa muestra una estabilidad respecto a su estructura. A mar-20, el segmento de consumo prioritario mantiene la mayor participación sobre la cartera siendo de 71,8%, seguido de la cartera de microempresa (24,7%), inmobiliario (2,9%) y en menor medida, comercial prioritario (0,6%).

A mar-20, la cartera de crédito se encuentra concentrada en un 50,1% en la Provincia del Azuay; sin embargo, a nivel de sucursales se evidencia una adecuada diversificación ya que la concentración máxima presenta la agencia de la ciudad de Cuenca (6,2%), seguido de La Troncal, Azogues y Sigsig con un 5,2% y 4,8%, respectivamente. Además, se destaca que la Cooperativa a finales de 2019 incursionó operaciones en Pichincha con el fin de ampliar geográficamente el aspecto de atención y desconcentrar el nivel de operaciones.

Respecto a la concentración por sectores económicos, a mar-20 se observa que el 62,9% de la cartera está destinada a "actividades financieras y de seguro".

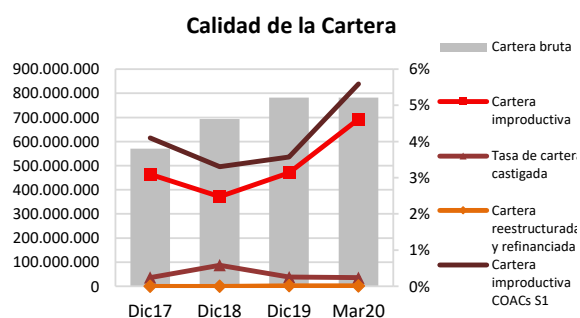
A mar-20, se evidencia una mayor concentración en créditos otorgados con monto de USD 10 mil a USD 20 mil (29,8%) y con un plazo de 7 años (35,1%); siendo esto un aspecto a monitorear al ser una cartera con plazos largos y montos considerablemente altos. Por otro lado, el 22,9% de la cartera presenta garantía hipotecaria; mientras que el 74,5% presenta garantía quirografaria y un 2,6% garantía fiduciaria.

<sup>59</sup> El monto total de créditos vinculados no puede ser superior al 10% del patrimonio técnico del cierre anterior, mientras que ningún crédito vinculado puede superar al 2% (para COACS segmento 1) y 1% (para COACS segmento 2 y 3) del patrimonio técnico del cierre anterior.

El saldo de los 10 mayores prestatarios a mar-20, representan el 1,9% del patrimonio técnico; manteniéndose un riesgo de concentración bajo, y con tendencia decreciente (2,2% a dic-19).

A mar-20, los créditos vinculados alcanzan los USD 7,0 millones, representando el 5,2% del patrimonio técnico del cierre anterior, encontrándose dentro del máximo establecido por la normativa<sup>59</sup>, observándose además una relevante disminución respecto al trimestre anterior (6,3% a dic-19).

### 4.3 Calidad de la cartera



COAC Jardín Azuayo presenta una adecuada calidad de cartera, a pesar del relevante deterioro que se evidencia desde el 2018. A mar-20, la cartera improductiva de la Cooperativa incrementa a 4,6%, aunque por debajo del promedio de Cooperativas del Segmento 1 (5,6%). Por otro lado, COAC Jardín Azuayo inició con los procesos de refinanciamiento de los créditos a raíz de la crisis social de oct-19; con respecto a la reestructuración de créditos, ante la crisis sanitaria la Cooperativa se encuentra aplicando este tipo de soluciones de alivio financiero<sup>60</sup>. A la fecha de análisis el saldo de cartera refinanciada es poco representativo (0,01%). A abr19-mar20, la tasa de cartera castigada se mantiene estable (0,3%).

La cartera improductiva de la Cooperativa muestra una tendencia negativa desde dic-18, debido al riesgo asumido a través de cartera heredadas de los procesos de fusión por absorción realizados por la Cooperativa, seguido de los efectos producidos por las manifestaciones de oct-19, además de los efectos resultantes de la emergencia sanitaria e impacto de crisis económica sobre los socios de la Cooperativa. **Queda por monitorear la calidad de la cartera de la entidad en consideración del panorama económico de desaceleración económica, así como de la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19<sup>61</sup>, con un alto**

<sup>60</sup> COAC Jardín Azuayo tiene asignado un cupo por USD 17 millones para otorgar créditos reestructurados y refinanciados a 10 años plazo y con 6 meses de gracia. A abr-20, la reestructuración de cartera fase 1 (novación y refinanciamiento) se encuentra con un avance del 2%.

<sup>61</sup> Con fecha de 22 de marzo de 2020 se emite resolución sobre posibilidades de diferimiento extraordinario de obligaciones de



impacto sobre la capacidad de pago de los prestatarios; adicionalmente queda por evaluar el posible impacto debido al riesgo asumido a través de los procesos de fusión por absorción.

| Calidad de la cartera                       | Ene17 - Dic17 | Ene18 - Dic18 | Ene19 - Dic19 | Abr19 - Mar20 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Cartera por vencer                          | 96,9%         | 97,5%         | 96,9%         | 95,4%         |
| Cartera que no devenga interés              | 2,2%          | 1,9%          | 2,5%          | 3,9%          |
| Cartera vencida                             | 0,8%          | 0,6%          | 0,6%          | 0,7%          |
| <b>Cartera improductiva</b>                 | <b>3,1%</b>   | <b>2,5%</b>   | <b>3,1%</b>   | <b>4,6%</b>   |
| Cartera reestructurada y refinanciada       | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          |
| Tasa de cartera castigada                   | 0,2%          | 0,6%          | 0,3%          | 0,2%          |
| <b>Cobertura de la cartera improductiva</b> | <b>207,0%</b> | <b>240,0%</b> | <b>220,0%</b> | <b>159,2%</b> |
| Provisiones para incobrables sobre cartera  | 6,4%          | 5,9%          | 6,9%          | 7,4%          |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

El segmento de microempresa representa la mayor cartera improductiva de 6,3% a mar-20, con una tendencia creciente en los periodos de análisis; sin embargo, el producto consumo prioritario aporta mayor riesgo a la cartera con una cartera improductiva ponderada del 3,0%.

Marzo 20

| Producto de crédito          | % de cartera  | Cartera      | Cartera impr. |
|------------------------------|---------------|--------------|---------------|
|                              | bruta         | improductiva | pond.         |
| <b>Comercial prioritario</b> | 0,6%          | 4,4%         | 0,0%          |
| <b>Consumo prioritario</b>   | 71,8%         | 4,1%         | 3,0%          |
| <b>Inmobiliario</b>          | 2,9%          | 1,8%         | 0,1%          |
| <b>Microempresa</b>          | 24,7%         | 6,3%         | 1,6%          |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>100,0%</b> |              | <b>4,6%</b>   |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

A mar-20, la oficina en la ciudad de Quitumbe cuenta con el mayor nivel de cartera improductiva (64,3%), seguido de La Magdalena (22,9%); sin embargo, hay que considerar que estas carteras de Pichincha representan a carteras absorbidas de otras instituciones y que su aporte a la morosidad total es marginal. Las sucursales de mayor aporte a la morosidad de la entidad son Cuenca, La Troncal y Azogues; cada una con un 0,3%. Cabe indicar que las agencias absorbidas y con un mayor nivel de mora según el plan de contingencia de crédito<sup>62</sup> cuentan con un seguimiento especial por parte de la Dirección de Riesgos, departamento legal y Auditoría Interna, estableciéndose además estrategias diferenciadas por regiones Costa y Sierra.

Respecto a sectores económicos, la mayor cartera improductiva ponderada proviene de las actividades financieras y de seguros (2,1% a mar-20).

crédito para entidades de la SEPS. Según la presente resolución se puede diferir los créditos las veces que la entidad considere necesarias, mientras no se haya vencido el plazo de los 120 días que fija dicha normativa. Ante esto, se prevén deterioros de los niveles de morosidad a partir del 22 de julio de 2020. A abr-20, el 94,4% de la cartera se encuentra con diferimiento por 90 días.

A mar-20, se evidencia una mayor cartera improductiva en créditos otorgados con montos entre USD 30 mil a USD 50 mil (5,5%); siendo importante resaltar que estos créditos son aprobados directamente en agencia; mientras que, el mayor aporte al riesgo total proviene de los créditos con montos entre USD 10 mil a USD 20 mil (1,4%). Respecto al plazo, la mayor cartera improductiva se ubica en los plazos hasta 7 años (5,5%). Por otro lado, las garantías fiduciarias presentan la mayor cartera improductiva (8,6%); sin embargo, la mayor cartera improductiva ponderada proviene de los créditos otorgados con garantías solidarias (3,2%). Finalmente, los 10 mayores prestatarios no presentan cartera en riesgo.

#### 4.4 Cobertura del riesgo de crédito

La cobertura del riesgo de crédito de la Cooperativa es buena, aunque con una relevante disminución respecto al trimestre anterior obedeciendo al incremento de la cartera improductiva. A mar-20, la cobertura de la cartera improductiva se ubica en 159,2% (220,0% a dic-19), aún muy por encima del promedio de las cooperativas del Segmento 1 (95,4% a mar-20, 138,3% a dic-19), resultado presionado por los efectos sistémicos.

COAC Jardín Azuayo cuenta con un respaldo adicional para su cartera de créditos; considerando que el 22,9% de esta se encuentra respaldada por garantías reales.

El Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) de la Cooperativa realiza la calificación de la cartera de forma mensual, en función de lo cual se constituyen las provisiones por cada tipo de crédito. Las provisiones se constituyen de acuerdo con los requerimientos de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera<sup>63</sup>, considerando los techos de provisión superiores a los mínimos, lo que permite un nivel de reserva prudencial.

A mar-20, la institución presenta provisiones por un total de USD 57,5 millones, incluyendo USD 7,4 millones por provisiones por tecnología crediticia, USD 1,6 millones por provisiones no reversadas por requerimiento normativo y USD 4,9 millones por provisión genérica voluntaria.

<sup>62</sup> A mar-20, el 43,4% de las oficinas se catalogan en riesgo alto, riesgo medio (43,4%) y riesgo bajo (13,2%).

<sup>63</sup> Los requerimientos de provisión adicionales ocasionados por el cambio del porcentaje mínimo de provisión requerido en la categoría A1 de 0,5% a 1,0% (en resolución 558 del 23 de diciembre de 2019), deberán ser constituidos hasta junio 2021.

| Constitución de provisiones | Cartera bruta (miles) | % Cartera bruta | Provisiones (miles) | % Provisiones | % Cobertura de riesgo |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------|---------------------|---------------|-----------------------|
| A1                          | 396.239               | 94,0%           | 6.142               | 38,5%         | 1,6%                  |
| A2 Riesgo normal            | 5.519                 | 1,3%            | 110                 | 0,7%          | 0,0%                  |
| A3                          | 4.407                 | 1,0%            | 220                 | 1,4%          | 5,0%                  |
| B1                          | 3.415                 | 0,8%            | 307                 | 1,9%          | 0,0%                  |
| B2 Riesgo potencial         | 1.545                 | 0,4%            | 294                 | 1,8%          | 19,0%                 |
| C1                          | 1.978                 | 0,5%            | 771                 | 4,8%          | 0,0%                  |
| C2 Deficiente               | 1.057                 | 0,3%            | 624                 | 3,9%          | 59,0%                 |
| D Dudoso/Recaldo            | 600                   | 0,1%            | 594                 | 3,7%          | 99,0%                 |
| E Pérdida                   | 6.871                 | 1,6%            | 6.871               | 43,1%         | 100,0%                |
|                             | <b>421.632</b>        | <b>100,0%</b>   | <b>15.934</b>       | <b>100,0%</b> | <b>3,8%</b>           |

Fuente: COAC Jardín Azuayo, Elaboración: MicroFinanzaRating

#### 4.5 Políticas y procedimientos de crédito

En general, la gestión del riesgo de Crédito de la Cooperativa se percibe buena.

Las políticas y procedimientos se encuentran formalizados en el Manual de Metodológico de Crédito actualizado en el 2019, el cual forma parte del Manual de Administración Integral de Riesgos. Por otro lado, se percibe una adecuada socialización de las políticas y procedimientos de crédito hacia el personal a través del programa de capacitación de Educoope, evidenciándose una aplicación estandarizada de las políticas en las sucursales.

El análisis de capacidad de pago de COAC Jardín Azuayo es adecuado, aunque con **espacios de mejora en el desarrollo de metodologías específicas por tipo de producto, con parámetros estandarizados en rubros de ingresos y gastos**. Cabe resaltar que el sistema de precalificación del crédito emite alertas dependiendo si los ingresos reportados por el cliente no están acorde al sector económico donde opera; además, respecto a la cartera agrícola la Cooperativa cuenta con alianzas por medio de la cual se realizan estudios de producción (costeo) de los distintos rubros agrícolas. Cabe mencionar que la Cooperativa prevé impulsar a colocación de este tipo de producto, así como el fortalecimiento de la metodología, a raíz de que el sector no se encuentra deprimido por la crisis sanitaria. COAC Jardín Azuayo realiza el análisis en cada ciclo de crédito a través de la metodología 5Cs de crédito, evaluando los ingresos y gastos del negocio y unidad familiar y considerando además las deudas en el sistema financiero. La política requiere que la cuota mensual del crédito no pueda superar el 75% de la utilidad neta familiar sobre la base mensual.

Los asesores cooperativos realizan visitas al negocio del cliente exclusivamente para los microcréditos, con el fin de verificar la información in-situ.

COAC Jardín Azuayo cuenta con un modelo de precalificación del crédito (KS) el cual en base al perfil del socio y monto solicitado se le asigna una precalificación y según esta precalificación se establecen los requisitos a solicitar al socio. Las parametrizaciones del scoring son desarrolladas por la institución según el tipo de crédito ofertado, el último ajuste fue realizado en el 2018.

COAC Jardín Azuayo realiza consultas sistemáticas del historial crediticio del socio en el buró de crédito en cada ciclo de crédito; **la Cooperativa no cuenta con límites de endeudamiento para los socios en cuanto al número de créditos y/o montos en el sistema financiero.**

**Los controles preventivos realizados al proceso de colocación de crédito se consideran mejorables**, al ser gran parte de ellos aprobados directamente en agencia; tras la emergencia sanitaria los montos de aprobación en agencia se han visto reducidos, aunque el monto promedio desembolsado sigue estando muy por debajo de dicho límite. Además, los controles son realizados únicamente en las respectivas áreas de servicios financieros, quedando por fortalecer los controles cruzados pre-desembolso. COAC Jardín Azuayo cuenta con dos niveles de aprobación de créditos: hasta USD 30 mil con la aprobación directa en cada agencia mediante el responsable de oficina y mayores a USD 30 mil mediante Comité de Crédito<sup>64</sup>. Además, como control post desembolso la institución se apoya en la Comisión de Veeduría Social, quienes revisan una muestra de los créditos otorgados<sup>65</sup>, controlando además temas de morosidad; se espera que la institución retome paulatinamente estos controles conforme las mayores facilidades de movilización y crecimiento en los niveles de colocación.

Los procesos de cobranza de COAC Jardín Azuayo se consideran adecuados, existiendo cambios en la cobranza ante la emergencia sanitaria<sup>66</sup>. Actualmente, las estrategias de la institución se enfocan en la recuperación de la cartera y comunicación a los socios sobre las nuevas medidas de diferimiento del crédito. Las políticas de cobranza están dentro del Reglamento de Crédito y las actividades son coordinadas mediante el departamento legal en conjunto con los asesores

<sup>64</sup> Anteriormente USD 50 mil. Comité integrado por Gerente General, Director de Finanzas y Gerencia de Servicios Cooperativos.

<sup>65</sup> En el reglamento de crédito se estipula que las comisiones locales de crédito realizan veeduría social del proceso de crédito sobre el 10% de las solicitudes de crédito ingresadas al mes en la oficina. Adicionalmente, dentro del proceso de crédito se establece que quincenalmente dichas comisiones participan en la verificación del

cumplimiento del proceso de recuperación de una muestra del 10% de los créditos en mora.

<sup>66</sup> A partir del día 125 de mora se da aviso escrito de demanda a deudor y garantes, y a partir del día 180 se inicia el proceso de demanda judicial. Anterior a esa fecha se notifica por escrito al cliente sobre las oportunidades de refinanciamiento o reestructuración del crédito.

cooperativos y asesores de servicios<sup>67</sup>. La Cooperativa cuenta con gestores de cobro en cada una de las oficinas, los cuales se encargan del proceso de recuperación del crédito en conjunto con los asesores. Cada acción realizada es reportada en el sistema de recuperación de créditos (SRC), el cual ha sido fortalecido.

COAC Jardín Azuayo desde nov-19 empezó a ofrecer refinanciamientos a sus clientes en respuesta a las dificultades de recuperación de cartera generadas por las movilizaciones de oct-19. Además, respecto a facilidades de reestructuración del crédito la Cooperativa se encuentra en proceso de implementación.

La gestión del riesgo de crédito por parte de la Dirección de Riesgos se considera buena. La Cooperativa realiza un monitoreo constante y muy minucioso de los niveles de morosidad<sup>68</sup>, generando alertas tempranas en base a los límites internos definidos en el Plan de Contingencia de Riesgo de Crédito (actualizado en 2019); además de un seguimiento especial de la cartera por la pandemia (tasa de recuperación promedio, nivel de mora por banda de riesgo por créditos diferidos o no diferidos y por destino de crédito). La Cooperativa además cuenta con herramientas para la gestión de riesgo de crédito como análisis de cosecha, stress testing, matrices de transición y demás límites de concentración en cuanto a producto, activos improductivos, operaciones individuales y cobertura de provisiones. Adicionalmente, COAC Jardín Azuayo en línea al cumplimiento de la resolución 557-2019-F (actualmente no vigente) implementó el cálculo de pérdidas esperadas de la cartera y portafolio de inversiones<sup>69</sup>. De los reportes al CAIR de mar-20 y abr-20 se evidencia tres indicadores por mejorar la gestión: **reducción del indicador de la cartera en riesgo de microcrédito y de consumo, cartera en demanda judicial y mejora en la gestión de la cartera castigada**. Finalmente, cabe indicar que los informes mensuales presentados por parte de la Unidad de Riesgos al CAIR, CdA y Comité Gerencial incluyen un análisis profundizado del riesgo de crédito.

<sup>67</sup> Encargados de realizar la precalificación de crédito y demás servicios operativos, y adicionalmente apoyan en actividades de cobranza.

<sup>68</sup> La Cooperativa realiza el monitoreo de la cartera y morosidad desglosado por zonas, agencias, actividad económica, producto, asesor de crédito, entre otros.

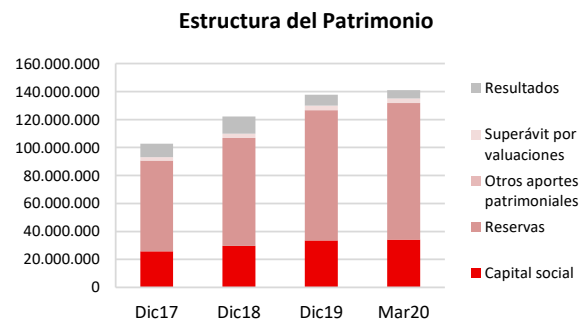
## 5. Estructura y Gestión Financiera

### 5.1 Patrimonio y riesgo de solvencia

COAC Jardín Azuayo presenta un adecuado nivel de respaldo patrimonial.

A mar-20, el patrimonio de la Cooperativa asciende a USD 140,9 millones; compuesto principalmente por: reservas (69,2%), capital social (24,3%), superávit por valuaciones (2,4%) y por resultados (4,2%).

El crecimiento del activo en abr19-mar20 (13,3%) es superior al crecimiento del patrimonio en el mismo periodo (11,1%); pese a ello, la Cooperativa presenta un fortalecimiento del respaldo patrimonial respecto al patrimonio técnico principalmente debido a la incorporación de las provisiones genéricas de la cartera.



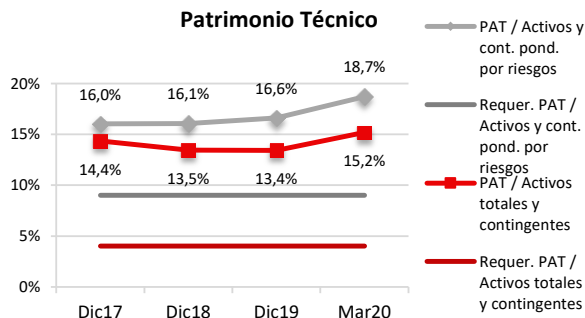
COAC Jardín Azuayo cumple holgadamente con los niveles de patrimonio técnico (PAT) requerido por el ente de control, evidenciando una buena capacidad para absorber pérdidas originadas por el deterioro de los activos. A mar-20, el PAT asciende a USD 152,6 millones; siendo el PAT sobre activos y contingentes ponderados por riesgo de 18,7% y el PAT sobre activos totales y contingentes de 15,2%, mostrando un relevante incremento respecto al trimestre anterior debido al reconocimiento de las provisiones genéricas de cartera y de tecnología crediticia dentro del patrimonio técnico secundario acorde a la normativa<sup>70</sup>. Debido a ello, el patrimonio técnico primario actualmente representa el 91,9% del patrimonio técnico total de la Cooperativa. Por otro lado, la institución presenta una razón deuda capital de 6,1 veces en mar-20, con una tendencia estable.

Es importante considerar que el nivel mínimo de patrimonio técnico establecido por la normativa se refiere principalmente a bancos, por lo cual se espera que cooperativas, especialmente las que registran una

<sup>69</sup> La pérdida esperada (PE) para el año 2019 calculado por riesgo de crédito fue USD 30,8 millones. Por otro lado, el valor de la pérdida inesperada (PI) es de USD 34,6 millones. La PE del portafolio de inversiones es de USD 375,6 miles y PI de USD 434,8 miles.

<sup>70</sup> Incremento a USD 12 millones se debe a la aplicación de la Resolución 560-2019-F de 23 de diciembre de 2019

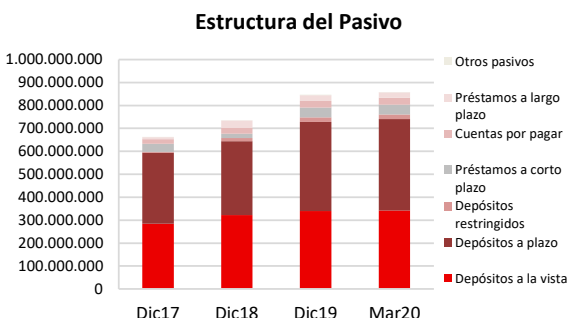
cartera relevante de microcrédito manejen indicadores de solvencia muy por encima de los niveles requeridos.



Las estrategias de capitalización de COAC Jardín Azuayo se basan en la capitalización anual de los excedentes, los certificados de aportación de los nuevos socios y los aportes de los prestatarios en cada crédito concedido (1% para el fondo irrepartible de reserva legal<sup>71</sup>). De acuerdo con el estatuto, la Cooperativa destina obligatoriamente el 50% de los excedentes al fondo de reserva legal irrepartible; mientras que, por decisión de la Asamblea, del porcentaje restante se destina un 15% al proyecto de dinamización de la economía<sup>72</sup> y el 35% a capitalización (actualmente pendiente decisión en reunión de Asamblea).

### 5.2 Pasivo y endeudamiento

A mar-20, el pasivo de COAC Jardín Azuayo asciende a USD 854,8 millones; **compuesto principalmente por obligaciones con el público (89,0%)**. Por otro lado, las obligaciones financieras representan el 7,3% del total del pasivo, mostrando una ligera disminución respecto al trimestre anterior. Las cuentas por pagar representan el 3,5% y otros pasivos 0,2%. Hay que señalar que la institución no ha emitido instrumentos de deuda en el mercado de valores.



A mar-20, la estructura de los depósitos presenta una adecuada composición, siendo principalmente en depósitos a plazo (46,6%); mientras que los depósitos a la vista representan el 40,0% del total de pasivos, y en

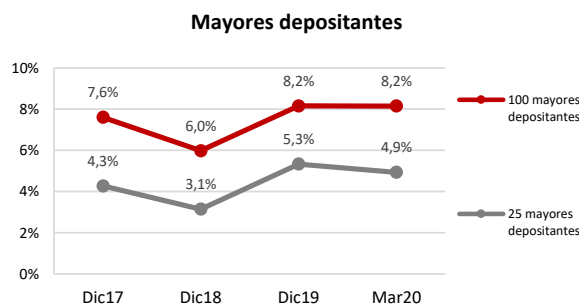
<sup>71</sup> La Cooperativa tiene previsto incrementar a 1,5% el monto de los nuevos créditos al fondo de reserva irrepartible.

menor medida, los depósitos restringidos (2,4%). A mar-20, se observa un crecimiento de los depósitos con el público de 1,6% respecto al trimestre anterior; **ante la emergencia sanitaria actual el comportamiento de los depósitos se considera un aspecto por monitorear**. A dic-19 los DPFs muestran una tasa de renovación del 74,5% mientras que a mar-20 cae a 58,3%, aunque se han sido trasladados a depósitos a la vista no viéndose afectada la liquidez al periodo de análisis.

| Composición del fondo              | Dic17        | Dic18        | Dic19        | Mar20        |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Obligaciones con el público</b> | <b>90,1%</b> | <b>89,5%</b> | <b>88,4%</b> | <b>89,0%</b> |
| Depósitos a la vista               | 42,9%        | 43,8%        | 40,2%        | 40,0%        |
| Depósitos a plazo                  | 46,7%        | 43,9%        | 45,8%        | 46,6%        |
| Depósitos restringidos             | 0,5%         | 1,8%         | 2,5%         | 2,4%         |
| <b>Obligaciones financieras</b>    | <b>6,8%</b>  | <b>6,8%</b>  | <b>7,9%</b>  | <b>7,3%</b>  |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

Se evidencia un bajo riesgo de concentración en los 100 y 25 mayores depositantes, siendo a mar-20 de 8,2% y 4,9%, respectivamente; aunque revirtiendo la ligera tendencia creciente mostrada en periodos anteriores.



A mar-20, COAC Jardín Azuayo mantiene obligaciones financieras por USD 62,6 millones; de las cuales el 58,0% de la deuda es con instituciones financieras del exterior, 37,4% con entidades financieras del sector público y 4,6% con organismos multilaterales. Del total de obligaciones, el 34,8% de la deuda está concentrada con Conafips, seguido de un 17,3% con INCOFIN. Por otra parte, el 70,1% de las obligaciones tiene vencimiento en el largo plazo, mientras que el 29,9% se concentra en el corto plazo. Cabe indicar que, la institución realizó reestructuraciones de deuda lo que le ha permitido modificar la estructura de 63,2% de vencimiento en corto plazo mostrada a dic-19.

<sup>72</sup> Fondo destinado principalmente a la creación del instituto de economía solidaria, además de fomento de educación cooperativa, apoyo a artesanos, entre otros.



En abr19-mar20 la tasa de costo de fondos de la Cooperativa es de 6,2%; mostrando una ligera tendencia creciente en línea con el crecimiento de los DPFs.

### 5.3 Necesidades financieras y plan de fondeo

El plan de fondeo de COAC Jardín Azuayo está basado principalmente en las obligaciones con el público, y en menor medida en obligaciones financieras. Si bien la Cooperativa dispone de límites por acreedor y por total de obligaciones; **es importante contar con un plan formalizado de la estructura de fondeo y la consecución sostenida de obligaciones con el público es un aspecto por monitorear.**

Para el 2020 se preveía un nivel de activos de USD 1.110 millones (crecimiento anual de 12,7%) y una cartera bruta de USD 896,6 millones (14,7%); sustentado en un crecimiento de las obligaciones con el público hasta USD 848,8 millones (13,4%) y sumado a un incremento de las obligaciones financieras hasta USD 71,6 millones (7,5%). Sin embargo, como se mencionó debido a la crisis sanitaria el presupuesto de la institución requiere de ajuste, teniendo previsto su actualización en jul-20.

COAC Jardín Azuayo como estrategia adicional de financiamiento cuenta con la titularización de cartera por USD 8,0 millones (actualmente colocada en su totalidad), además de certificados de depósitos desmaterializados para ser vendidos en bolsa<sup>73</sup>. Adicionalmente, la Cooperativa mantiene líneas pre aprobadas de crédito nacionales e internacionales por un total de USD 71,9 millones, mostrando un incremento de 62,7% respecto a dic-19<sup>74</sup>.

Aunque la entidad ha mostrado una adecuada capacidad de captación de ahorros del público y consecución de líneas de crédito, considerando su alta dependencia de fondeo de recursos del público, **la capacidad de la institución de conseguir el fondeo necesario para alimentar su crecimiento se evidencia**

<sup>73</sup> COAC Jardín Azuayo autorizó un límite por operación de CDP's desmaterializados hasta 6 millones de dólares, hasta 181 días y hasta con una tasa de interés del 7,15% para los cierres con los Fondos del fideicomiso del Biess.

<sup>74</sup> La Cooperativa posee líneas de crédito nacionales con Coodesarrollo, Conafips y Ban Ecuador; e internacionales con la CAF, BID, INCOFIN, Credit Suisse, Responsibility, Mycrovest, WBC y Global Partner Ships.

**como un aspecto por monitorear frente al contexto económico actual, que prevé la afectación sobre los niveles de liquidez a nivel general.**

### 5.4 Riesgo de liquidez

En general, la gestión de la liquidez de COAC Jardín Azuayo se considera buena, presentando actualmente un riesgo de liquidez bajo.

La Cooperativa cuenta con políticas y procedimientos formalizados para la gestión de liquidez en el Manual de Riesgo de Liquidez, actualizado en 2019; dónde se definen mecanismos de diversificación y límites internos de liquidez<sup>75</sup>. Además, cuenta con un Manual de Contabilidad y Manual de Presupuesto.

La gestión de la liquidez operativa se encuentra a cargo del área de Tesorería, contando con un Manual de Tesorería; además, cada oficina dispone de un Responsable de Liquidez. COAC Jardín Azuayo cuenta con buenas herramientas para anticipar las necesidades de liquidez, entre ellas: proyección de flujo de caja con horizonte mensual y revisión quincenal por oficina, cálculo y monitoreo diario del indicador de liquidez de corto plazo y monitoreo del flujo de inversiones. Ante la emergencia sanitaria, la Cooperativa ha implementado estrategias como cobro de inversiones, mapeo de riesgo de inversiones, seguimiento diario de los niveles de liquidez, flujo de caja proyectado bajo distintos supuestos e incremento de los fondos disponibles. Por otro lado, la Cooperativa cuenta con un software específico para el manejo de inversiones y de tesorería integrado al core. Además, existen políticas definidas para manejo de inversiones en el Manual de Tesorería y, la Cooperativa cuenta con un Comité Financiero y un Comité de Activos y Pasivos denominado Comité de Coordinación Gerencial (CCG).

La gestión de la liquidez por parte de la Dirección de Riesgos se considera buena. Las herramientas utilizadas para este monitoreo son buenas e incluyen: indicadores de liquidez, liquidez estructural, brechas de liquidez bajo diferentes escenarios, segmentación de captaciones por productos y territorios, y análisis de stress testing de las colocaciones y captaciones. Por otro lado, la Cooperativa cumple con el envío de los reportes requeridos por la normativa.

COAC Jardín Azuayo presenta buenos indicadores de liquidez. A mar-20, el indicador de fondos disponibles sobre activo total asciende a 13,6%, siendo mayor al

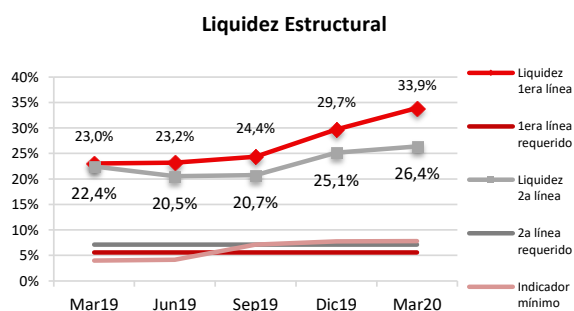
<sup>75</sup> La Cooperativa ha definido límites con sus respectivos responsables de monitoreo para brechas de liquidez, liquidez estructural, instrumentos de inversión, volatilidad, concentración de depositantes, por socio depositante, por operaciones pasivas, por estructura y plazos de captación, fondos disponibles sobre pasivos a corto plazo y de gestión de activos improductivos.

promedio trimestral en el último año de 10,3%. Los activos líquidos incluyendo inversiones sobre activos totales se ubican en 21,0% (promedio trimestral último año 18,4%). Por otro lado, los fondos disponibles sobre depósitos hasta 90 días alcanzan el 26,7%, ligeramente por encima del promedio de cooperativas del Segmento 1 (25,1% a mar-20). Finalmente, la institución presenta buenos indicadores de cobertura de los 100 y 25 mayores depositantes, registrando un 332,0% y 510,0%, con un fuerte incremento respecto al trimestre anterior en línea con las disposiciones de disponer de un mayor nivel de fondos. Además, se menciona que dado el cumplimiento de la normativa actualmente los indicadores de liquidez reconocen el fondo de liquidez de la institución<sup>76</sup>.

| Indicadores de liquidez                          | Ene17 - Dic17                         | Ene18 - Dic18 | Ene19 - Dic19 | Abr19 - Mar20 |
|--|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|  | Fondos disponibles sobre activo total | 12,4%         | 7,6%          | 12,2%         |
| Liquidez (incl. inversiones) sobre activo total  | 25,9%                                 | 18,8%         | 20,0%         | 21,0%         |
| Fondos disponibles sobre depósitos hasta 90 días | 21,5%                                 | 13,7%         | 22,9%         | 26,7%         |
| Cobertura de los 100 mayores depositantes        | 406,0%                                | 157,6%        | 120,0%        | 331,96%       |
| Cobertura de los 25 mayores depositantes         | 722,0%                                | 213,9%        | 145,0%        | 510,0%        |

Fuente: Boletines Financieros; Elaboración: MicroFinanza Rating

El reporte de liquidez estructural evidencia una mejora en la liquidez de la entidad, con una liquidez de primera línea de 33,9% y un indicador de segunda línea de 26,4%. El indicador mínimo de liquidez se sitúa en 7,8%, establecido por la volatilidad de las fuentes de fondeo. Cabe mencionar que, la Cooperativa cumple holgadamente con los mínimos requeridos por la normativa.



En el análisis de los reportes de brechas de liquidez a mar-20, evidencia que bajo un escenario contractual existen brechas acumuladas negativas en todas las bandas excepto para más de 360 días, **existiendo posiciones en riesgo en las bandas entre 60 a 360 días**. Bajo el escenario esperado y dinámico no se evidencian brechas acumuladas negativas ni posiciones de liquidez en riesgo. Los supuestos para los escenarios esperados y dinámicos fueron establecidos en base al comportamiento histórico y la planificación financiera, realizando un back-testing periódico de los supuestos.

**Ante la emergencia sanitaria, las perspectivas de liquidez del sistema financiero son conservadoras**, en consideración de la culminación del plazo de diferimiento del crédito en jul-20. Cabe resaltar que la Dirección de Riesgos realiza análisis periódicos de stress testing de liquidez con la posibilidad de un nuevo diferimiento de cartera de 3 meses para el sistema financiero, ante ello se observa que la liquidez de la institución soportaría un máximo entre 7 y 8 meses, sin considerar los costos fijos, con ello la duración podría ser mucho menor (5 o 6 meses).

COAC Jardín Azuayo dispone de un plan de contingencia de liquidez formalizado y actualizado en mar-20, el mismo que cuenta con niveles de activación de liquidez a la baja y al alza, y niveles de alerta temprana; así como responsable del monitoreo y planes de acción respectivos.

La Cooperativa cuenta con fuentes de liquidez de emergencia nacional con Financoop de USD 11,0 millones y por USD 1 millón con Alterfin (fondeador internacional) y Fondo de Liquidez por USD 14,9 millones.

## 5.5 Riesgo de mercado

La exposición de COAC Jardín Azuayo al riesgo de tasa de interés presenta una relevancia media-baja.

Las políticas para la gestión del riesgo de tasa de interés se encuentran profundizadas en el Manual de Riesgo de Mercado actualizado en oct-19. La Cooperativa realiza un análisis mensual de spread de tasas y duración promedio de plazos fijos y cartera de crédito<sup>77</sup>, contando además con límites de riesgo de mercado. Además, la institución cumple mensualmente con los reportes requeridos por el ente regulador (análisis de sensibilidad del margen financiero y valor patrimonial a variaciones en la tasa de interés). Por otro lado, COAC Jardín Azuayo no cuenta con un plan formalizado de contingencia de riesgo de mercado; sin embargo, dentro del Manual de Riesgo de Mercado se identifican los mecanismos de prevención y planes de acción; además se realizan monitoreos periódicos a través de 3 sistemas internos<sup>78</sup>. Adicionalmente, la Cooperativa realiza estudio de riesgos de cambio de tasas de interés, empleando análisis de stress testing.

COAC Jardín Azuayo aplica tasas activas menores a los límites permitidos por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. El margen entre tasas activas y pasivas generan espacio de maniobra para reajustar las tasas en caso de fluctuaciones del mercado.

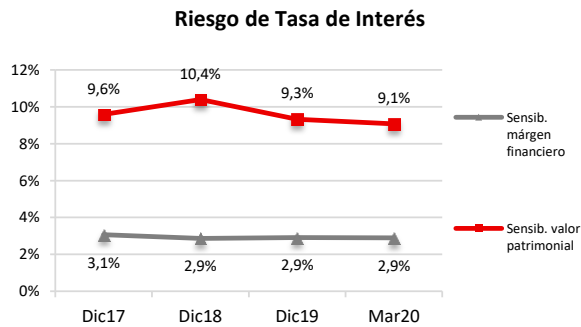
A mar-20, los reportes de riesgo de mercado de la Cooperativa indican que el margen financiero presenta

<sup>76</sup> Acorde a resolución 559-2019-F del 23 de diciembre de 2019.

<sup>77</sup> A mar-20, la duración de los plazos fijos es de 4,5 meses y la de créditos alcanza los 22,9 meses.

<sup>78</sup> Sistema de Riesgos M y L, Sistema Macro Cupo y Sistema Smart Inversor.

una sensibilidad de USD 4,4 millones (+/- 2,9%) frente a variaciones de la tasa de interés +/-1%; mientras que el **valor patrimonial muestra una sensibilidad de USD 13,8 millones (+/- 9,1%)**.



La institución no está expuesta al riesgo cambiario considerando que no registra ninguna posición en moneda extranjera.

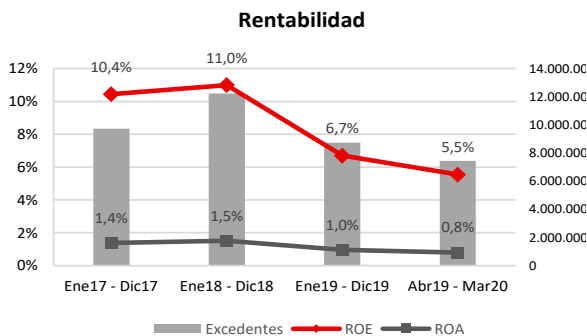
## 6. Resultados Financieros y Operativos

### 6.1 Rentabilidad y sostenibilidad

COAC Jardín Azuayo presenta adecuados niveles de rentabilidad y sostenibilidad, sin embargo, con una importante tendencia decreciente.

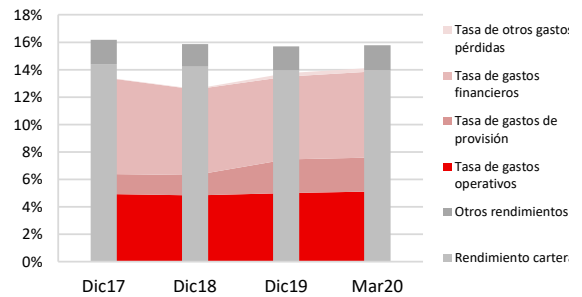
En el periodo abr19-mar20, los excedentes de la Cooperativa ascendieron a USD 7,4 millones, con un ROE de 5,5% y ROA de 0,8%; mientras que el indicador de autosuficiencia operativa (OSS) se ubica en 110,2%.

La tendencia negativa en los niveles de rentabilidad y sostenibilidad se debe principalmente al incremento de la tasa de gastos operativos y de provisión, y en el periodo de análisis adicionalmente por el incremento en la tasa de gastos financieros.



COAC Jardín Azuayo en el periodo de análisis no logra cubrir su estructura de gastos con el solo rendimiento de la cartera, sin embargo, los otros ingresos ayudan a generar un margen financiero, los cuales mantienen una estructura estable.

### Evolución de la Estructura de Ingresos y Gastos



La estructura de ingresos de la Cooperativa se mantiene estable. A abr19-mar20, la Cooperativa registra un rendimiento de la cartera de 14,0%. Por otro lado, se observa que el rendimiento de otros productos financieros es de 1,2%, otros productos operativos 0,1% y otros ingresos 0,6%.

La tasa de gastos financieros en el periodo abr19-mar20 asciende a 6,3%, superior a lo observado el periodo anterior en línea con el incremento de la tasa de costo de fondos.

En abr19-mar20, la tasa de gastos de provisión alcanza 2,5%, manteniéndose al alza desde 2018, debido a la tendencia creciente de la cartera improductiva, originada principalmente por las absorciones que la institución ha realizado y por el contexto económico actual.

| Indicadores de desempeño                       | Ene17 - Dic17 | Ene18 - Dic18 | Ene19 - Dic19 | Abr19 - Mar20 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Tasa de gastos operativos</b>               | 4,9%          | 4,8%          | 5,0%          | 5,1%          |
| Tasa de gastos de personal                     | 2,2%          | 2,2%          | 2,3%          | 2,3%          |
| Tasa de gastos administrativos                 | 2,7%          | 2,6%          | 2,7%          | 2,8%          |
| Productividad del personal (prestarios)        | 119           | 115           | 107           | 106           |
| Productividad del personal (saldo)             | 781.822       | 826.279       | 787.163       | 768.665       |
| Costo por prestatario                          | 313           | 328           | 367           | 378           |
| Préstamo promedio desembolsado                 | 7.046         | 7.268         | 6.459         | 6.206         |
| <b>Tasa de gastos financieros</b>              | 7,0%          | 6,3%          | 6,0%          | 6,3%          |
| <b>Tasa de gastos de provisión</b>             | 1,5%          | 1,5%          | 2,4%          | 2,5%          |
| <b>Tasa de otros gastos y pérdidas</b>         | 0,0%          | 0,0%          | 0,3%          | 0,3%          |
| <b>Rendimiento de la cartera</b>               | 14,4%         | 14,2%         | 14,0%         | 14,0%         |
| <b>Rendimiento otros productos financieros</b> | 1,2%          | 1,1%          | 1,1%          | 1,2%          |
| <b>Rendimiento otros productos operativos</b>  | 0,1%          | 0,1%          | 0,1%          | 0,1%          |
| <b>Rendimiento otros ingresos</b>              | 0,4%          | 0,4%          | 0,5%          | 0,6%          |

Fuente: Boletines Financieros y COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

### 6.2 Eficiencia y productividad

En general, COAC Jardín Azuayo presenta buenos niveles de eficiencia y productividad.

En abr19-mar20, la tasa de gastos operativos se ubica en 5,1%, presentando una ligera tendencia creciente desde 2018 debido a las inversiones realizadas en las aperturas de nuevas agencias y sus adecuaciones. Por otra parte, existe una disminución en el saldo promedio de préstamo activo, ubicándose en USD 6.246. Mientras que el costo por prestatario mantiene una tendencia creciente (USD 378 en abr19-mar20). Además, como mencionado, ante la emergencia

sanitaria la Cooperativa prevé una significativa reducción de los gastos operacionales (-14% del presupuesto aprobado).

Los niveles de productividad de COAC Jardín Azuayo se consideran buenos, pese a la leve disminución de la productividad del personal con relación al monto de cartera que se ubica en USD 768,7 a mar-20 (USD 787,2 a dic-19), debido principalmente al incremento del personal de la Cooperativa. Mientras que la productividad del personal a nivel de prestatarios se mantiene estable (106 a mar-20). Cabe mencionar que la Cooperativa se encuentra trabajando en disminuir los tiempos de llenado de información de la solicitud de crédito, esperando con ello un incremento en los niveles de productividad del personal.

**Las perspectivas en términos de rentabilidad y sostenibilidad de la entidad representan aspectos por monitorear en consideración del actual panorama económico nacional, que prevé una desaceleración económica, incremento del desempleo y dificultades en acceso a financiamiento internacional, así como de la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19, que podría tener un impacto relevante sobre la capacidad de pago de los agentes económicos y las perspectivas de crecimiento de la entidad. Además, queda por evaluar la apertura de los nuevos puntos de atención previstos en 2020 producto de las expansiones geográficas.**



## Anexo 1 – Estados Financieros

| Balance de situación (USD)                     | Ene17 - Dic17      | Ene18 - Dic18      | Ene19 - Sep19      | Ene19 - Dic19      | Ene20 - Mar20      |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>ACTIVO</b>                                  |                    |                    |                    |                    |                    |
| <i>Fondos disponibles</i>                      | 94.637.504         | 65.343.669         | 89.479.734         | 119.820.186        | 135.729.709        |
| <i>Inversiones</i>                             | 104.062.583        | 96.267.827         | 64.334.073         | 77.525.839         | 73.553.222         |
| <i>Cartera de créditos</i>                     | 533.469.396        | 652.027.632        | 719.996.684        | 727.748.356        | 724.961.405        |
| <i>Cartera bruta</i>                           | 569.948.208        | 693.248.171        | 771.783.079        | 781.652.844        | 782.500.871        |
| <i>Cartera sana</i>                            | 552.325.921        | 676.073.049        | 750.159.111        | 757.151.236        | 746.368.399        |
| <i>Cartera improductiva</i>                    | 17.622.287         | 17.175.122         | 21.623.968         | 24.501.608         | 36.132.472         |
| <i>(Provisiones para créditos incobrables)</i> | (36.478.812)       | (41.220.539)       | (51.786.396)       | (53.904.488)       | (57.539.466)       |
| <i>Cuentas por cobrar</i>                      | 7.685.283          | 8.834.124          | 8.628.774          | 10.206.736         | 14.847.677         |
| <i>Propiedades y equipo</i>                    | 14.626.722         | 15.368.188         | 17.081.419         | 18.787.791         | 18.624.824         |
| <i>Otros activos</i>                           | 11.185.629         | 19.131.422         | 29.860.681         | 30.170.346         | 27.627.052         |
| <b>Total activo</b>                            | <b>765.797.195</b> | <b>857.441.903</b> | <b>929.834.536</b> | <b>984.708.658</b> | <b>995.793.293</b> |
| <b>PASIVO y PATRIMONIO</b>                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>PASIVO</b>                                  |                    |                    |                    |                    |                    |
| <i>Obligaciones con el público</i>             | 597.539.422        | 658.246.670        | 705.013.934        | 748.811.821        | 760.743.885        |
| <i>Depósitos a la vista</i>                    | 284.342.288        | 322.109.968        | 327.910.621        | 340.267.810        | 341.748.088        |
| <i>Depósitos a plazo</i>                       | 309.884.882        | 322.544.240        | 358.214.077        | 387.572.810        | 398.491.129        |
| <i>Depósitos restringidos</i>                  | 3.312.252          | 13.592.462         | 18.889.236         | 20.971.201         | 20.504.668         |
| <i>Obligaciones inmediatas</i>                 | 139.550            | 216.412            | 224.425            | 106.082            | 33.763             |
| <i>Cuentas por pagar</i>                       | 19.233.128         | 25.995.891         | 25.957.104         | 29.294.720         | 30.079.369         |
| <i>Obligaciones financieras</i>                | 44.878.372         | 49.659.571         | 63.120.569         | 66.562.093         | 62.588.171         |
| <i>Otros pasivos</i>                           | 1.235.680          | 1.162.417          | 992.038            | 2.250.334          | 1.372.424          |
| <b>Total pasivo</b>                            | <b>663.026.152</b> | <b>735.280.961</b> | <b>795.308.071</b> | <b>847.025.049</b> | <b>854.817.613</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>                              |                    |                    |                    |                    |                    |
| <i>Capital social</i>                          | 25.825.816         | 29.730.426         | 32.407.653         | 33.610.598         | 34.259.792         |
| <i>Reservas</i>                                | 64.921.331         | 77.135.289         | 91.668.942         | 93.054.651         | 97.526.997         |
| <i>Superávit por valuaciones</i>               | 2.300.706          | 3.074.566          | 2.924.142          | 3.329.116          | 3.334.703          |
| <i>Resultados</i>                              | 9.723.190          | 12.220.660         | 7.525.729          | 7.689.243          | 5.854.188          |
| <i>Utilidades o excedentes acumulados</i>      | 0                  | 0                  | 0                  | (1.041.639)        | 4.365.441          |
| <i>Utilidades o excedentes del ejercicio</i>   | 9.723.190          | 12.220.660         | 7.525.729          | 8.730.881          | 1.488.747          |
| <b>Total patrimonio</b>                        | <b>102.771.043</b> | <b>122.160.941</b> | <b>134.526.465</b> | <b>137.683.608</b> | <b>140.975.680</b> |
| <b>Total pasivo y patrimonio</b>               | <b>765.797.195</b> | <b>857.441.903</b> | <b>929.834.536</b> | <b>984.708.658</b> | <b>995.793.293</b> |

| <b>Estado de resultados (USD)</b>            | <b>Ene17 - Dic17</b> | <b>Ene18 - Dic18</b> | <b>Ene19 - Sep19</b> | <b>Ene19 - Dic19</b> | <b>Ene20 - Mar20</b> |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Intereses y descuentos ganados</b>        | 81.872.257           | 94.653.876           | 80.387.498           | 109.407.754          | 28.970.157           |
| Depósitos                                    | 1.509.286            | 1.224.772            | 1.069.886            | 1.792.948            | 904.836              |
| Intereses y descuentos de inversiones        | 4.286.036            | 4.950.562            | 3.037.361            | 3.956.212            | 1.103.240            |
| Intereses de cartera de créditos             | 76.076.935           | 88.478.541           | 76.280.251           | 103.658.594          | 26.962.081           |
| <b>Intereses causados</b>                    | 37.110.478           | 38.901.389           | 32.145.740           | 44.724.043           | 13.167.921           |
| Obligaciones con el público                  | 34.242.990           | 36.049.194           | 29.824.517           | 41.448.960           | 12.167.847           |
| Obligaciones financieras                     | 2.867.488            | 2.852.195            | 2.321.222            | 3.275.084            | 1.000.074            |
| <b>Márgen neto intereses</b>                 | <b>44.761.778</b>    | <b>55.752.487</b>    | <b>48.241.758</b>    | <b>64.683.710</b>    | <b>15.802.237</b>    |
| <b>Comisiones ganadas</b>                    | 479.259              | 437.076              | 425.616              | 681.885              | 194.095              |
| Otros  | 467.391              | 428.324              | 415.830              | 670.321              | 188.055              |
| <b>Ingresos por servicios</b>                | 593.598              | 674.890              | 564.556              | 764.984              | 180.654              |
| <b>Comisiones causadas</b>                   | 39.351               | 40.889               | 23.224               | 70.634               | 23.802               |
| Obligaciones financieras                     | 33.500               | 32.579               | 17.167               | 50.667               | 0                    |
| <b>Utilidades financieras</b>                | 624.955              | 818.758              | 1.725.317            | 2.315.408            | 566.375              |
| En valuación de inversiones                  | 537.459              | 584.520              | 1.126.769            | 1.368.295            | 227.605              |
| En venta de activos productivos              | 42.191               | 78.057               | 35.937               | 40.315               | 36.578               |
| <b>Pérdidas financieras</b>                  | 138.926              | 144.605              | 125.337              | 191.839              | 29.808               |
| En valuación de inversiones                  | 138.926              | 144.605              | 125.178              | 191.680              | 27.172               |
| <b>Márgen bruto financiero</b>               | <b>46.281.313</b>    | <b>57.497.716</b>    | <b>50.808.686</b>    | <b>68.183.515</b>    | <b>16.689.950</b>    |
| <b>Provisiones</b>                           | 7.709.389            | 9.170.682            | 13.387.882           | 18.203.109           | 4.866.083            |
| Inversiones                                  | 589.528              | 0                    | 402.783              | 393.159              | 22.101               |
| Cartera de créditos                          | 6.864.622            | 6.769.303            | 12.430.364           | 16.403.627           | 4.151.370            |
| Cuentas por cobrar                           | 219.798              | 224.381              | 272.926              | 497.982              | 653.708              |
| Otros activos                                | 32.057               | 2.170.381            | 263.443              | 900.902              | 34.982               |
| Operaciones contingentes                     | 3.383                | 3.647                | 2.497                | 2.808                | 3.921                |
| <b>Márgen neto financiero</b>                | <b>38.571.925</b>    | <b>48.327.033</b>    | <b>37.420.804</b>    | <b>49.980.405</b>    | <b>11.823.668</b>    |
| <b>Gastos de operación</b>                   | 26.073.042           | 30.003.999           | 26.017.762           | 37.180.448           | 9.722.815            |
| Gastos de personal                           | 11.733.310           | 13.882.091           | 12.175.512           | 17.093.599           | 4.503.332            |
| Honorarios                                   | 935.710              | 748.898              | 695.521              | 1.241.273            | 187.870              |
| Servicios varios                             | 4.217.467            | 4.808.700            | 4.642.003            | 6.899.576            | 1.919.634            |
| Impuestos, contribuciones y multa            | 4.477.130            | 5.318.935            | 4.321.793            | 5.725.230            | 1.559.259            |
| Depreciaciones                               | 1.413.341            | 1.579.326            | 1.269.512            | 1.787.733            | 517.387              |
| Amortizaciones                               | 749.025              | 914.080              | 713.688              | 985.144              | 287.883              |
| Otros gastos                                 | 2.547.060            | 2.751.970            | 2.199.733            | 3.447.895            | 747.450              |
| <b>Márgen de intermediación</b>              | <b>12.498.882</b>    | <b>18.323.035</b>    | <b>11.403.042</b>    | <b>12.799.957</b>    | <b>2.100.853</b>     |
| <b>Otros ingresos operacionales</b>          | 34.623               | 40.446               | 58.915               | 58.915               | 0                    |
| <b>Otras pérdidas operacionales</b>          | 43.343               | 40.656               | 13.946               | 42.303               | 27.977               |
| <b>Márgen operacional</b>                    | <b>12.490.163</b>    | <b>18.322.825</b>    | <b>11.448.011</b>    | <b>12.816.569</b>    | <b>2.072.876</b>     |
| <b>Otros ingresos</b>                        | 2.232.046            | 2.494.897            | 1.536.921            | 4.076.821            | 684.112              |
| Recuperaciones de activos financieros        | 1.303.209            | 1.808.253            | 988.689              | 1.517.517            | 420.664              |
| <b>Otros gastos y pérdidas</b>               | 56.838               | 282.513              | 295.554              | 1.878.594            | 421.698              |
| <b>Ganancia antes de impuestos</b>           | <b>14.665.371</b>    | <b>20.535.209</b>    | <b>12.689.378</b>    | <b>15.014.796</b>    | <b>2.335.290</b>     |
| <b>Impuestos y participación a empleados</b> | 4.942.180            | 8.314.549            | 5.163.650            | 6.283.915            | 846.542              |
| <b>Ganancia del ejercicio</b>                | <b>9.723.190</b>     | <b>12.220.660</b>    | <b>7.525.729</b>     | <b>8.730.881</b>     | <b>1.488.747</b>     |

## Anexo 2 – Indicadores Financieros

| <b>RENTABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD</b>                          | <b>Ene17 - Dic17</b> | <b>Ene18 - Dic18</b> | <b>Oct18 - Sep19</b> | <b>Ene19 - Dic19</b> | <b>Abr19 - Mar20</b> |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Retorno sobre patrimonio (ROE)                                | 10,4%                | 11,0%                | 8,0%                 | 6,7%                 | 5,5%                 |
| ROE antes de impuestos  | 15,7%                | 18,5%                | 14,3%                | 11,5%                | 9,7%                 |
| Retorno sobre activo (ROA)                                    | 1,4%                 | 1,5%                 | 1,1%                 | 1,0%                 | 0,8%                 |
| ROA antes de impuestos  | 2,1%                 | 2,6%                 | 2,1%                 | 1,6%                 | 1,4%                 |
| Autosuficiencia operacional (OSS)                             | 117,6%               | 123,4%               | 117,7%               | 112,8%               | 110,2%               |
| Margen de utilidad  | 14,9%                | 19,0%                | 15,1%                | 11,3%                | 9,3%                 |
| Rendimiento de la cartera (sobre cartera bruta)               | 14,4%                | 14,2%                | 13,9%                | 14,0%                | 14,0%                |
| Rendimiento otros productos financieros (sobre cartera bruta) | 1,2%                 | 1,1%                 | 1,1%                 | 1,1%                 | 1,2%                 |
| Rendimiento otros productos operativos (sobre cartera bruta)  | 0,1%                 | 0,1%                 | 0,1%                 | 0,1%                 | 0,1%                 |
| Rendimiento otros ingresos (sobre cartera bruta)              | 0,4%                 | 0,4%                 | 0,3%                 | 0,5%                 | 0,6%                 |
| Tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta)               | 4,9%                 | 4,8%                 | 4,9%                 | 5,0%                 | 5,1%                 |
| Tasa de gastos financieros (sobre cartera bruta)              | 7,0%                 | 6,3%                 | 5,9%                 | 6,0%                 | 6,3%                 |
| Tasa de gastos de provisión (sobre cartera bruta)             | 1,5%                 | 1,5%                 | 2,1%                 | 2,4%                 | 2,5%                 |
| Tasa de otros gastos y pérdidas (sobre cartera bruta)         | 0,0%                 | 0,0%                 | 0,0%                 | 0,3%                 | 0,3%                 |
| <b>CALIDAD DEL ACTIVO</b>                                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Cartera vencida   | 0,8%                 | 0,6%                 | 0,5%                 | 0,6%                 | 0,7%                 |
| Cartera improductiva  | 3,1%                 | 2,5%                 | 2,8%                 | 3,1%                 | 4,6%                 |
| Cartera reestructurada y refinanciada                         | 0,0%                 | 0,0%                 | 0,0%                 | 0,02%                | 0,01%                |
| Tasa de cartera castigada                                     | 0,2%                 | 0,6%                 | 0,5%                 | 0,3%                 | 0,2%                 |
| Provisiones para incobrables sobre cartera                    | 6,4%                 | 5,9%                 | 6,7%                 | 6,9%                 | 7,4%                 |
| Cobertura de la cartera improductiva                          | 207,0%               | 240,0%               | 239,5%               | 220,0%               | 159,2%               |
| <b>EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD</b>                             |                      |                      |                      |                      |                      |
| Productividad del personal (prestatarios)                     | 119                  | 115                  | 107                  | 107                  | 106                  |
| Productividad del personal (cartera bruta)                    | 781.822              | 826.279              | 789.144              | 787.163              | 768.665              |
| Tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta)               | 4,9%                 | 4,8%                 | 4,9%                 | 5,0%                 | 5,1%                 |
| Tasa de gastos operativos (sobre activo)                      | 3,7%                 | 3,7%                 | 4,0%                 | 4,1%                 | 4,2%                 |
| Costo por préstamo otorgado                                   | 515                  | 490                  | 470                  | 529                  | 572                  |
| Costo por prestatario   | 313                  | 328                  | 355                  | 367                  | 378                  |
| Tasa de gastos de personal (sobre cartera bruta)              | 2,2%                 | 2,2%                 | 2,3%                 | 2,3%                 | 2,3%                 |
| Tasa de gastos administrativos (sobre cartera bruta)          | 2,7%                 | 2,6%                 | 2,6%                 | 2,7%                 | 2,8%                 |
| Gastos operativos sobre ingreso bruto                         | 31,2%                | 31,1%                | 32,2%                | 32,9%                | 33,4%                |
| Tasa de inactividad de socios                                 | 36,7%                | 35,9%                | 35,9%                | 35,9%                | 34,0%                |
| <b>SOLVENCIA, LIQUIDEZ Y FONDEO</b>                           |                      |                      |                      |                      |                      |
| PAT sobre activos y contingentes ponderados por riesgos       | 16,0%                | 16,1%                | 16,7%                | 16,6%                | 18,7%                |
| PAT sobre activos totales y contingentes                      | 14,4%                | 13,5%                | 14,0%                | 13,4%                | 15,2%                |
| Razón deuda-capital   | 6,5                  | 6,0                  | 5,9                  | 6,2                  | 6,1                  |
| Fondos disponibles sobre activo total                         | 12,4%                | 7,6%                 | 9,6%                 | 12,2%                | 13,6%                |
| Liquidez (incl. inversiones) sobre activo total               | 25,9%                | 18,8%                | 16,5%                | 20,0%                | 21,0%                |
| Fondos disponibles sobre depósitos hasta 90 días              | 21,5%                | 13,7%                | 18,8%                | 22,9%                | 26,7%                |
| Liquidez estructural de 1era línea                            | 26,9%                | 22,2%                | 24,4%                | 29,7%                | 33,9%                |
| Liquidez estructural de 2da línea                             | 30,6%                | 23,3%                | 20,7%                | 25,1%                | 26,4%                |
| Indicador de liquidez mínimo                                  | 5,3%                 | 4,8%                 | 7,1%                 | 7,8%                 | 7,8%                 |
| Volatilidad de las fuentes de fondeo (2,5 VaR)                | 5,3%                 | 4,8%                 | 7,1%                 | 6,5%                 | 7,8%                 |
| 100 mayores depositantes sobre depósitos totales              | 7,6%                 | 6,0%                 | 7,2%                 | 8,2%                 | 8,2%                 |
| Cobertura de los 100 mayores depositantes                     | 406,0%               | 157,6%               | 161,6%               | 120,0%               | 332,0%               |
| Tasa de costo de fondos                                       | 6,3%                 | 5,8%                 | 5,8%                 | 6,0%                 | 6,2%                 |
| <b>ALCANCE Y CRECIMIENTO</b>                                  |                      |                      |                      |                      |                      |
| Préstamo promedio desembolsado                                | 7.046                | 7.268                | 6.524                | 6.459                | 6.206                |
| Préstamo promedio desembolsado sobre PIB per cápita           | 117,5%               | 116,1%               | 104,4%               | 103,3%               | 100,1%               |
| Saldo promedio por préstamo activo                            | 6.071                | 6.447                | 6.429                | 6.342                | 6.246                |
| Crecimiento de la cartera bruta                               | 14,9%                | 21,6%                | 17,2%                | 12,8%                | 8,4%                 |
| Crecimiento de prestatarios activos                           | 7,5%                 | 11,5%                | 12,5%                | 10,4%                | 8,4%                 |
| Crecimiento de préstamos activos                              | 8,9%                 | 14,5%                | 16,6%                | 14,6%                | 12,1%                |
| Crecimiento del activo  | 19,8%                | 12,0%                | 11,3%                | 14,8%                | 13,3%                |
| Crecimiento del patrimonio                                    | 18,9%                | 18,9%                | 14,6%                | 12,7%                | 11,1%                |

### Anexo 3 – Definiciones<sup>79</sup>

| Indicador   | Fórmula  |
|---|--|
| Retorno sobre patrimonio (ROE)                      | Resultado neto / Patrimonio promedio   |
| Retorno sobre activos (ROA)                         | Resultado neto / Activo promedio   |
| Autosuficiencia operativa (OSS)                     | $(\text{Ingresos financieros} + \text{Otros ingresos operativos}) / (\text{Gastos financieros} + \text{Gastos de provisión} + \text{Gastos operativos})$ |
| Rendimiento de la cartera                           | Intereses y comisiones de cartera / Cartera bruta promedio   |
| Rendimiento de otros productos operativos           | Otros ingresos operativos / Cartera bruta promedio   |
| Rendimiento de otros productos financieros          | Otros ingresos financieros / Cartera bruta promedio  |
| Tasa de gastos financieros                          | Intereses y comisiones sobre pasivos de financiamiento / Cartera bruta promedio  |
| Tasa de gastos de provisión                         | Gastos de provisión por incobrables / Cartera bruta promedio   |
| Activos improductivos netos                         | $(\text{Fondos disponibles} + \text{Cuentas por cobrar} + \text{Propiedades y equipos} + \text{Otros activos}) / \text{Activo total}$                    |
| Tasa de cartera castigada                           | Cartera castigada en el periodo / Cartera bruta promedio   |
| Cartera reestructurada                              | Cartera reprogramada y refinanciada / Cartera bruta  |
| Provisiones para incobrables sobre cartera          | Provisiones para incobrables / Cartera bruta   |
| Saldo promedio por préstamo activo                  | Cartera bruta / Número de préstamos activos  |
| Préstamo promedio desembolsado                      | Cartera desembolsada en el periodo / Número de préstamos desembolsados en el periodo   |
| Préstamo promedio desembolsado sobre PIB per cápita | Préstamo promedio desembolsado / PIB per cápita  |
| Tasa de distribución del personal                   | Número de oficiales de crédito / Número de empleados   |
| Tasa de rotación de personal                        | $\text{Número de empleados que dejaron la institución en el periodo} / \text{Promedio de Número de empleados}$   |
| Productividad del personal (prestatarios)           | Número de prestatarios activos / Número de empleados   |
| Productividad del personal (cartera)                | Cartera bruta / Número de empleados  |
| Tasa de gastos operativos                           | Gastos operativos / Cartera bruta promedio   |
| Tasa de gastos de personal                          | Gastos de personal / Cartera bruta promedio  |
| Tasa de gastos administrativos                      | Gastos administrativos / Cartera bruta promedio  |
| Costo por prestatario                               | Gastos operativos / Número de prestatarios activos promedio  |
| Tasa de costo de fondos                             | Intereses y comisiones sobre pasivos de financiamiento / Pasivos de financiamiento promedio  |
| Fondos disponibles sobre activo total               | Fondos disponibles / Activo total  |
| Liquidez sobre activo total                         | $(\text{Fondos disponibles} + \text{Inversiones}) / \text{Activo total}$   |
| Fondos disponibles sobre depósitos hasta 90 días    | Fondos disponibles / $(\text{Depósitos a la vista} + \text{Depósitos hasta 90 días})$  |
| Cobertura de los 100 mayores depositantes           | $(\text{Fondos disponibles} + \text{Operaciones interbancarias}) / \text{Saldo de los 100 mayores depositantes}$   |
| Cobertura de los 25 mayores depositantes            | $(\text{Fondos disponibles} + \text{Operaciones interbancarias}) / \text{Saldo de los 25 mayores depositantes}$  |
| Razón deuda-capital                                 | Pasivo total / Patrimonio total  |

<sup>79</sup> Las definiciones señaladas en este capítulo se refieren a indicadores internos utilizados por MFR. Para detalles relacionados a los indicadores de la SB utilizados dentro del informe, favor referirse al sitio web de la SBS ([www.sbs.gob.ec](http://www.sbs.gob.ec)).

## Anexo 4 – Principales Normas de Contabilidad

### Presentación de estados financieros

COAC Jardín Azuayo prepara sus estados financieros de acuerdo con las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). En caso de que no existan disposiciones específicas por la SEPS se aplican las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's).

### Reserva para incobrables y saneamiento

La Cooperativa califica la cartera en base a los días de mora de la operación de crédito, diferenciando entre crédito comercial, de microcrédito, de consumo y créditos de vivienda. La cartera de crédito y contingentes se califican conforme los criterios establecidos en la Resolución 254-2016-F referente a la norma para la gestión del riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito, mientras que las provisiones son instrumentadas de acuerdo a la Norma Reformatoria de la Sección V: "Normas para la constitución de provisiones de activos de riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda", del Capítulo XXXVII "Sector Financiero Popular y Solidario" del Título II: "Sistema Financiero Nacional", del Libro I "Sistema Monetario y Financiero".

| Constitución de provisiones COACs | Días de vencimiento  |   |               |                                 |  | Provisiones requeridas |
|-----------------------------------|--|---|---------------|---------------------------------|--|------------------------|
|                                   | Productivo Comercial Ordinario y Prioritario (Empresarial y Corporativo) | Productivo Comercial Ordinario y Prioritario (PYME) | Microcrédito  | Consumo Ordinario y Prioritario | Vivienda Interés Público, Inmobiliario | Todas las categorías   |
| <b>A1</b>                         | 0 - 5 días   | 0 - 5 días  | 0 - 5 días    | 0 - 5 días                      | 0 - 5 días                             | 0,5% - 1,99%           |
| <b>A2</b>                         | 6 - 20 días  | 6 - 20 días   | 6 - 20 días   | 6 - 20 días                     | 6 - 35 días                            | 2,00% - 2,99%          |
| <b>A3</b>                         | 21 - 35 días   | 21 - 35 días  | 21 - 35 días  | 21 - 35 días                    | 36 - 65 días                           | 3,00% - 5,99%          |
| <b>B1</b>                         | 36 - 65 días   | 36 - 65 días  | 36 - 50 días  | 36 - 50 días                    | 66 - 120 días                          | 6,00% - 9,99%          |
| <b>B2</b>                         | 66 - 95 días   | 66 - 95 días  | 51 - 65 días  | 51 - 65 días                    | 121 - 180 días                         | 10,00% - 19,99%        |
| <b>C1</b>                         | 96 - 125 días  | 96 - 125 días                                       | 66 - 80 días  | 66 - 80 días                    | 181 - 210 días                         | 20,00% - 39,99%        |
| <b>C2</b>                         | 126 - 180 días   | 126 - 155 días                                      | 81 - 95 días  | 81 - 95 días                    | 211 - 270 días                         | 40,00% - 59,99%        |
| <b>D</b>                          | 181 - 360 días   | 156 - 185 días                                      | 96 - 125 días | 96 - 125 días                   | 271 - 450 días                         | 60,00% - 99,99%        |
| <b>E</b>                          | > 360 días   | > 185 días  | > 125 días    | > 125 días                      | > 450 días                             | 100%                   |

Para créditos de Inversión Pública, la calificación de riesgo es opcional, con una provisión mínima del 0,5%.

Las operaciones vencidas por más de 1.080 días, o en un plazo menor cuando lo autorice la SEPS, son castigadas contra provisiones y controladas en cuenta de orden.

### Créditos reestructurados

La Cooperativa actualmente realizado novaciones y refinanciamientos de los créditos, mientras que los procesos de reestructuraciones se encuentran en proceso de implementación.

### Créditos vinculados

La Cooperativa no cuenta con una política específica para créditos vinculados, los cuales se revisan y recomiendan por parte del Comité de Crédito al Consejo de Administración para su aprobación o negación. Por otra parte, todo crédito entregado a los empleados debe tener la autorización para descuento en el rol de pagos. Las condiciones de los créditos vinculados como empleados son las mismas que se aplican a los socios de la Cooperativa. Actualmente, la COAC Jardín Azuayo cumple con el cupo máximo de créditos vinculados establecido por la Ley de Instituciones del Sistema Financiero<sup>80</sup>.

### Donaciones recibidas

La Cooperativa no ha recibido donaciones en los períodos de análisis.

<sup>80</sup> Favor referirse al Capítulo 2 (Sección 2.2) para mayores antecedentes.

## Anexo 5 – Obligaciones Financieras

### Obligaciones financieras (Marzo 20)

| Nombre de la Fuente                             | Tipo de fuente            | Monto original (USD) | Divisa | Fecha de desembolso | Fecha de vencimiento | Frecuencia de pago principal         | Frecuencia de pago interés | Tasa de interés | Saldo total (USD) | Saldo a corto plazo (USD) | Saldo a largo plazo (USD) |
|---|---------------------------|----------------------|--------|---------------------|----------------------|--------------------------------------|----------------------------|-----------------|-------------------|---------------------------|---------------------------|
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 114.740              | USD    | feb.-15             | feb.-25              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 64.965            | 23.568                    | 41.398                    |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 59.143               | USD    | jul.-15             | oct.-28              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 42.939            | 8.348                     | 34.591                    |
| SYMBIOTICS                                      | Financiera del Exterior   | 3.000.000            | USD    | jul.-15             | may.-20              | EN LA ULTIMA CUOTA                   | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 3.000.000         | 3.000.000                 | 0                         |
| INCOFIN   | Financiera del Exterior   | 2.000.000            | USD    | mar.-16             | mar.-21              | SEMESTRAL A LOS 36, 48 y 60 MESES    | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 1.333.333         | 1.333.333                 | 0                         |
| SYMBIOTICS                                      | Financiera del Exterior   | 3.000.000            | USD    | ago.-16             | may.-21              | EN LA ULTIMA CUOTA                   | SEMESTRAL                  | 7,0%            | 3.000.000         | 3.000.000                 | 0                         |
| MICROVEST                                       | Financiera del Exterior   | 2.000.000            | USD    | feb.-17             | feb.-20              | UN TERCIO EN CUOTA 8, 10 Y 12        | TRIMESTRALES               | 7,0%            | 666.667           | 666.667                   | 0                         |
| CAF   | Organismo Multilateral    | 1.000.000            | USD    | ago.-17             | ago.-20              | SEMESTRAL gracia 2 años)             | SEMESTRAL                  | 5,3%            | 333.333           | 333.333                   | 0                         |
| ALTERFIN  | Financiera del Exterior   | 700.000              | USD    | ago.-17             | ago.-21              | SEMESTRAL gracia 2 años)             | SEMESTRAL                  | 7,0%            | 700.000           | 700.000                   | 0                         |
| FRANKFURT                                       | Financiera del Exterior   | 1.000.000            | USD    | oct.-17             | oct.-20              | SEMESTRAL gracia 2 años)             | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 500.000           | 500.000                   | 0                         |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 5.000.000            | USD    | dic.-17             | dic.-32              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 4.498.753         | 542.115                   | 3.956.638                 |
| ALTERFIN  | Financiera del Exterior   | 650.000              | USD    | dic.-17             | jun.-21              | 50% EN EL MES 42 Y 50 % EN EL MES 48 | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 650.000           | 650.000                   | 0                         |
| OIKOCREDIT                                      | Financiera del Exterior   | 5.000.000            | USD    | ago.-18             | ago.-22              | SEMESTRAL A PARTIR DEL MES 18        | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 5.000.000         | 3.333.336                 | 1.666.664                 |
| ALTERFIN  | Financiera del Exterior   | 650.000              | USD    | ago.-18             | ago.-22              | 50% EN EL MES 42 Y 50 % EN EL MES 48 | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 650.000           | 0                         | 650.000                   |
| TRIPLE JUMP                                     | Financiera del Exterior   | 2.000.000            | USD    | ago.-18             | ago.-21              | EN LA ULTIMA CUOTA                   | SEMESTRAL                  | 6,7%            | 2.000.000         | 2.000.000                 | 0                         |
| TRIPLE JUMP                                     | Financiera del Exterior   | 1.000.000            | USD    | ago.-18             | jul.-21              | EN LA ULTIMA CUOTA                   | TRIMESTRALES               | 6,3%            | 1.000.000         | 1.000.000                 | 0                         |
| INCOFIN   | Financiera del Exterior   | 3.000.000            | USD    | sep.-18             | sep.-21              | 50% a 18 meses y 50% final           | SEMESTRAL                  | 6,5%            | 3.000.000         | 3.000.000                 | 0                         |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 468.325              | USD    | sep.-18             | sep.-27              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 413.294           | 94.233                    | 319.061                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 652.670              | USD    | sep.-18             | sep.-33              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 612.516           | 68.893                    | 543.623                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.698.405            | USD    | sep.-18             | sep.-22              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 6,0%            | 1.212.586         | 858.977                   | 353.609                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 3.867.881            | USD    | sep.-18             | sep.-21              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,5%            | 2.322.397         | 2.322.397                 | 0                         |
| MICROFIDES                                      | Financiera del Exterior   | 343.636              | USD    | oct.-18             | oct.-21              | EN LA ULTIMA CUOTA                   | SEMESTRAL                  | 6,5%            | 343.636           | 343.636                   | 0                         |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 495.971              | USD    | ene.-19             | ene.-29              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 458.615           | 86.690                    | 371.925                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.029.029            | USD    | ene.-19             | ene.-34              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 982.931           | 107.170                   | 875.762                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.029.029            | USD    | feb.-19             | feb.-34              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 987.028           | 106.705                   | 880.322                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 495.971              | USD    | feb.-19             | feb.-29              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 461.990           | 86.350                    | 375.640                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.029.029            | USD    | mar.-19             | mar.-34              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 991.575           | 106.120                   | 885.455                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 495.971              | USD    | mar.-19             | mar.-29              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 465.576           | 85.959                    | 379.617                   |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.000.000            | USD    | abr.-19             | abr.-34              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 967.556           | 102.871                   | 864.684                   |
| CAF   | Organismo Multilateral    | 3.500.000            | USD    | abr.-19             | abr.-20              | SEMESTRAL                            | SEMESTRAL                  | 5,6%            | 1.750.000         | 1.750.000                 | 0                         |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.000.000            | USD    | may.-19             | may.-34              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 971.717           | 102.520                   | 869.197                   |
| INCOFIN   | Financiera del Exterior   | 1.666.667            | USD    | may.-19             | may.-22              | EN LOS MESES 18 Y 36                 | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 1.666.667         | 833.333                   | 833.333                   |
| CAF   | Organismo Multilateral    | 1.000.000            | USD    | may.-19             | may.-20              | SEMESTRAL                            | SEMESTRAL                  | 5,5%            | 500.000           | 500.000                   | 0                         |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 1.000.000            | USD    | jun.-19             | jun.-34              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,0%            | 975.750           | 102.179                   | 873.571                   |
| CAF   | Organismo Multilateral    | 500.000              | USD    | jul.-19             | jul.-20              | SEMESTRAL                            | SEMESTRAL                  | 5,2%            | 500.000           | 500.000                   | 0                         |
| BANK IM BISTUM ESSEN eG                         | Financiera del Exterior   | 1.000.000            | USD    | ago.-19             | ago.-22              | SEMESTRAL                            | SEMESTRAL                  | 6,9%            | 1.000.000         | 0                         | 1.000.000                 |
| CONAFIPS  | Financiera Sector Público | 5.066.850            | USD    | ago.-19             | ago.-22              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 4,5%            | 4.538.270         | 3.346.570                 | 1.191.700                 |
| FINANCOOP                                       | Financiera del País       | 8.800.000            | USD    | sep.-19             | mar.-21              | MENSUAL                              | MENSUAL                    | 8,3%            | 5.000.000         | 5.000.000                 | 0                         |
| TRIPLE JUMP                                     | Financiera del Exterior   | 2.000.000            | USD    | oct.-19             | oct.-22              | EN LA ULTIMA CUOTA                   | TRIMESTRALES               | 7,0%            | 2.000.000         | 0                         | 2.000.000                 |
| INCOFIN   | Financiera del Exterior   | 7.000.000            | USD    | dic.-19             | dic.-22              | 50% a 18 meses y 50% final           | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 7.000.000         | 3.500.000                 | 3.500.000                 |
| MICROFINANCE ENHANCEMENT FACILITY SA, SICAV-SIF | Financiera del Exterior   | 4.000.000            | USD    | dic.-19             | dic.-22              | 50% a 18 meses y 50% final           | SEMESTRAL                  | 6,8%            | 4.000.000         | 2.000.000                 | 2.000.000                 |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

## Anexo 6 – Consejo de Administración y Comités

### Consejo de Administración

| Nombre                                | Cargo                             | Perfil  |
|---------------------------------------|-----------------------------------|---|
| <i>Jaime Rosendo Montenegro Mejía</i> | <b>PRESIDENTE</b>                 | Doctor en Jurisprudencia, Magíster en Derecho Administrativo, Director de Instituto Educativo.  |
| <i>Alex Omar Cabrera Llivichusca</i>  | <b>VICEPRESIDENTE</b>             | Economista con mención en gestión empresarial/Técnico de responsabilidad social y relaciones comunitarias en la cooperativa de producción minera aurífera.                |
| <i>Jorge Enrique Espinosa Armijos</i> | <b>VOCAL PRINCIPAL DE MAYORIA</b> | Bachiller en Ciencias/chofer profesional/ vocal gad parroquial Sinsao.  |
| <i>Diana María Nieves Tacuri</i>      | <b>VOCAL PRINCIPAL DE MAYORIA</b> | Contadora pública auditora/ Asistente contable en Granistone Cia.Ltda.  |
| <i>Achig Subia Lucas Antonio</i>      | <b>VOCAL PRINCIPAL DE MAYORIA</b> | Licenciado en Filosofía, Licenciado en Sociología y Ciencias Políticas, Máster en Docencia Universitaria en Investigación Educativa.                                      |
| <i>Miguel Darío Sarmiento Dumas</i>   | <b>VOCAL PRINCIPAL DE MINORIA</b> | Ingeniero en Sistemas, Tecnólogo en Análisis de Sistemas, Técnico Superior en Análisis de Sistemas, Inspector en la Escuela de Educación Básica Mercedes de Jesús Molina. |
| <i>Gerardo David Alvarado Verdugo</i> | <b>VOCAL PRINCIPAL DE MINORIA</b> | Bachiller técnico/ Docente Instituto Calazans   |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

| Comités                                    | Frecuencia de reuniones | Integrantes del comité  |
|--|-------------------------|---|
| <b>Comité de Administración de Riesgos</b> | Mensual                 | Presidente del CdA, Vocal del CdA, Gerente General, Director de Riesgos, Director de Servicios Financieros, Responsable de Área de Negocio, Gerente de Control Interno, Analistas de Riesgos. |
| <b>Comité Financiero</b>                   | Mensual                 | Gerente General, Gerente Administrativo Financiero, Director de Riesgos, Gerente de Servicios Cooperativos y Responsable de Tesorería.  |
| <b>Comité de Coordinación Gerencial</b>    | Semanal                 | Gerente General, Gerente Administrativo-Financiero, Gerente de Control Interno, Director de Talento Humano, Director de Servicios Financieros y Directores Zonales, según corresponda.        |
| <b>Comité de Cumplimiento</b>              | Mensual                 | Vocal del CdA, Gerente General, Director de Servicios Financieros, Auditor Interno y Oficial de Cumplimiento.   |
| <b>Comité de Crédito</b>                   | Permanente              | Gerente General, Director de Finanzas y Gerente de Servicios Cooperativos.  |
| <b>Comisión de EDUCOOPE</b>                | Mensual                 | Vocal de CdA, Coordinador de Educoope y Gerente General.  |
| <b>Comité de Tecnología</b>                | Mensual                 | Presidente del Comité de Informática, Miembro del CdA, Gerente General, Gerente de Tecnología, Director de Riesgos, Analista de Riesgos.  |
| <b>Comité Paritario</b>                    | Bimensual               | Empleadores principales: Yanez Andrea, Guamán Paolo, Yunga Marcelo.   |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating

## Anexo 7 – Productos de Crédito

| <b>Productos de Crédito</b>            | <b>Credito Ordinario</b>   | <b>Credito sin ahorro</b>  | <b>Credito de vivienda</b>   | <b>Comercial PYME</b>  | <b>Emergente</b>   | <b>Linea de crédito, sin ahorro</b>  | <b>Linea de crédito con ahorro</b>   |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Metodología de credito</b>          | Individual   | Individual   | Individual   | Individual   | Individual   | Individual   | Individual   |
| <b>Tasa de interés mínima</b>          | 12,3%  | 14,5%  | 9,0%   | 11,0%  | 11,2%  | 14,5%  | 12,3%  |
| <b>Tasa de interés máxima</b>          | 12,3%  | 14,5%  | 9,0%   | 11,0%  | 11,2%  | 14,5%  | 12,3%  |
| <b>Tasa de interés promedia</b>        | 12,7%  | 15,0%  | 9,0%   | 11,0%  | 11,2%  | 14,8%  | 12,5%  |
| <b>Encaje</b>                          | 1,67% del monto  | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   |
| <b>Monto mínimo</b>                    | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   |
| <b>Monto máximo</b>                    | No está definido   | No está definido   | No está definido   | No está definido   | No está definido   | No está definido   | No está definido   |
| <b>Monto máximo por el primer</b>      | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   | NA   |
| <b>Monto promedio</b>                  | 9.635  | 8.737  | 51.249   | 67.245   | 1.380  | 2.393  | 2.784  |
| <b>Plazo min. (meses)</b>              | 1  | 1  | 10   | 6  | 1  | 1  | 1  |
| <b>Plazo max. (meses)</b>              | 120  | 120  | 180  | 120  | 60   | 60   | 60   |
| <b>Plazo promedio (meses)</b>          | 47   | 48   | 143  | 54   | 17,0   | 25,0   | 27,0   |
| <b>Periodicidad de pago de interés</b> | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos |
| <b>Periodicidad de pago de capital</b> | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos | De acuerdo con la periodicidad escogida por el socio, en su tabla de pagos |
| <b>Plazo de gracia</b>                 | 6 meses  | 6 meses  | 6 meses  | 6 meses  | 6 meses  | 6 meses  | 6 meses  |
| <b>Tipo de garantía</b>                | De acuerdo con los montos  | De acuerdo con los montos  | De acuerdo con los montos  | De acuerdo con los montos  | De acuerdo con los montos  | De acuerdo con los montos  | De acuerdo con los montos  |

Fuente: COAC Jardín Azuayo; Elaboración: MicroFinanza Rating



## Anexo 8 – Sector Financiero Ecuatoriano

Ecuador - marzo/2020

| Cuentas (miles de USD)                         | Sistema Financiero Privado | Sistema Popular y Solidario |             |             | ONG     | Total Sistema |
|--|----------------------------|-----------------------------|-------------|-------------|---------|---------------|
|  | Bancos                     | COAC Seg. 1                 | COAC Seg. 2 | Mutualistas |         |               |
| <b>Activos</b>                                 | 44.015.651                 | 11.598.944                  | 1.910.937   | 1.041.853   | nd      | 58.567.386    |
| <b>Cartera bruta</b>                           | 30.045.827                 | 8.614.711                   | 1.553.151   | 683.417     | 166.688 | 41.063.794    |
| <b>Cartera de microcrédito</b>                 | 2.096.088                  | 3.018.780                   | 644.593     | 72.056      | 166.028 | 5.997.545     |
| <b>Pasivos</b>                                 | 39.024.601                 | 9.941.225                   | 1.576.725   | 952.736     | nd      | 51.495.287    |
| <b>Obligaciones con el público</b>             | 33.020.100                 | 9.156.109                   | 1.356.580   | 891.729     | na      | 44.424.518    |
| <b>Patrimonio</b>                              | 4.892.793                  | 1.636.682                   | 331.205     | 88.677      | nd      | 6.949.356     |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>             | 98.257                     | 21.038                      | 3.008       | 440         | nd      | 122.743       |
| <b>Crecimiento</b>                             |                            |                             |             |             |         |               |
| <b>Activos</b>                                 | 7,0%                       | 16,0%                       | 3,8%        | 7,2%        | nd      | 8,6%          |
| <b>Cartera bruta</b>                           | 8,9%                       | 13,8%                       | 3,7%        | 12,0%       | 1,4%    | 9,7%          |
| <b>Cartera de microcrédito</b>                 | 18,5%                      | 20,9%                       | -2,5%       | 20,9%       | 3,6%    | 16,5%         |
| <b>Pasivos</b>                                 | 7,0%                       | 16,2%                       | 3,2%        | 7,4%        | nd      | 8,5%          |
| <b>Obligaciones con el público</b>             | 4,9%                       | 15,7%                       | 2,4%        | 8,5%        | na      | 7,0%          |
| <b>Patrimonio</b>                              | 8,5%                       | 16,2%                       | 7,9%        | 5,8%        | nd      | 10,2%         |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>             | -56,3%                     | -66,1%                      | -64,2%      | -70,7%      | nd      | -58,6%        |
| <b>Indicadores</b>                             |                            |                             |             |             |         |               |
| <b>Morosidad de la cartera total</b>           | 2,6%                       | 5,6%                        | 6,8%        | 4,1%        | 5,1%    |               |
| <b>Morosidad de la cartera de microcrédito</b> | 4,2%                       | 7,8%                        | 9,7%        | 3,9%        | 5,0%    |               |
| <b>Cobertura de la cartera problemática</b>    | 252,7%                     | 95,3%                       | 82,4%       | 69,6%       | 90,9%   |               |
| <b>Cobertura de la cartera de microcrédito</b> | 167,1%                     | 95,9%                       | 75,6%       | 58,5%       | 77,0%   |               |
| <b>Solvencia<sup>1</sup></b>                   | 11,1%                      | 14,1%                       | 17,3%       | 8,5%        | nd      |               |
| <b>Liquidez<sup>2</sup></b>                    | 24,1%                      | 25,1%                       | 21,0%       | 9,9%        | nd      |               |
| <b>ROE</b>                                     | 7,9%                       | 5,2%                        | 3,6%        | 2,0%        | 3,9%    |               |
| <b>ROA</b>                                     | 0,9%                       | 0,7%                        | 0,6%        | 0,2%        | 1,0%    |               |
| <b>Gastos operativos / activo promedio</b>     | 4,8%                       | 4,1%                        | 5,9%        | 4,1%        | nd      |               |

Fuente: SB y SEPS

<sup>1</sup> Solvencia: Patrimonio / Activos<sup>2</sup> Liquidez: Fondos disponibles / depósitos a corto plazo (Bancos, Mutualistas, COAC)

nd: no disponible

na: no aplica

## Escala de Calificación

| Categoría  | Definición  |
|------------|---|
| <b>AAA</b> | La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización.   |
| <b>AA</b>  | La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación.  |
| <b>A</b>   | La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se superará rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación.      |
| <b>BBB</b> | Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo.   |
| <b>BB</b>  | La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide obtener una calificación mayor. Es posible que la entidad haya experimentado un período de dificultades recientemente, pero no se espera que esas presiones perduren a largo plazo. La capacidad de la institución para afrontar imprevistos, sin embargo, es menor que la de organizaciones con mejores antecedentes operativos. |
| <b>B</b>   | Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de la de instituciones con mejor calificación.   |
| <b>C</b>   | Las cifras financieras de la institución sugieren obvias deficiencias, muy probablemente relacionadas con la calidad de los activos y/o de una mala estructuración del balance. Hacia el futuro existe un considerable nivel de incertidumbre. Es dudosa su capacidad para soportar problemas inesperados adicionales.  |
| <b>D</b>   | La institución tiene considerables deficiencias que probablemente incluyen dificultades de fondeo o de liquidez. Existe un alto nivel de incertidumbre sobre si esta institución podrá afrontar problemas adicionales (numerales del 8.1 al 8.8 reformados con resolución No JB-2002-465 de 4 de julio del 2002).   |
| <b>E</b>   | La institución afronta problemas muy serios y por lo tanto existe duda sobre si podrá continuar siendo viable sin alguna forma de ayuda externa, o de otra naturaleza.  |

Se asigna el signo + o - a las categorías, para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría.