



INFORME DE CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

A DICIEMBRE 2019

Dirección de Planificación

ÍNDICE

1. Informe Ejecutivo.....	3
ANEXO.....	8
2. Panorama financiero Nacional e Internacional.....	9
3. Informe de avance del Plan Estratégico y POA Institucional.....	14
3.1 Avances a diciembre 2019.....	14
a.- Ámbito Talento Humano.....	15
b.- Ámbito Educación.....	18
c.- Ámbito Gobernabilidad.....	34
d.- Ámbito Gestión de la Calidad.....	35
e.- Ámbito Cercanía y Servicio.....	39
f.- Ámbito Sostenibilidad Financiera.....	53
g.- Ámbito Economía Solidaria.....	57
3.2 Informe Financiero a diciembre 2019.....	66
Resoluciones Comité de Gestión de Recursos Financieros.....	70
4. Informe de Gobernabilidad.....	73
5. Informe del Portafolio de Trabajo.....	76

1. Informe Ejecutivo.

Señoras y Señores

Miembros del Consejo de Administración de la Cooperativa Jardín Azuayo

Los objetivos y estrategias planteados en nuestro plan estratégico han sido nuestros instrumentos de guía durante el año 2019. La práctica de los valores y principios cooperativos ha sido permanente en la ejecución de nuestras actividades diarias.

Convencidos que el cooperativismo es una opción de vida que impulsa una sociedad solidaria, a continuación, presentamos a ustedes un resumen ejecutivo de los principales resultados que se ha alcanzado, fruto del trabajo de todos quienes hacemos Jardín Azuayo: Socios, Directivos y Colaboradores.

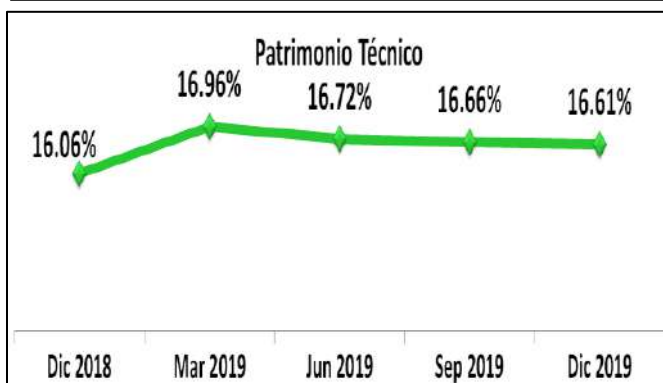
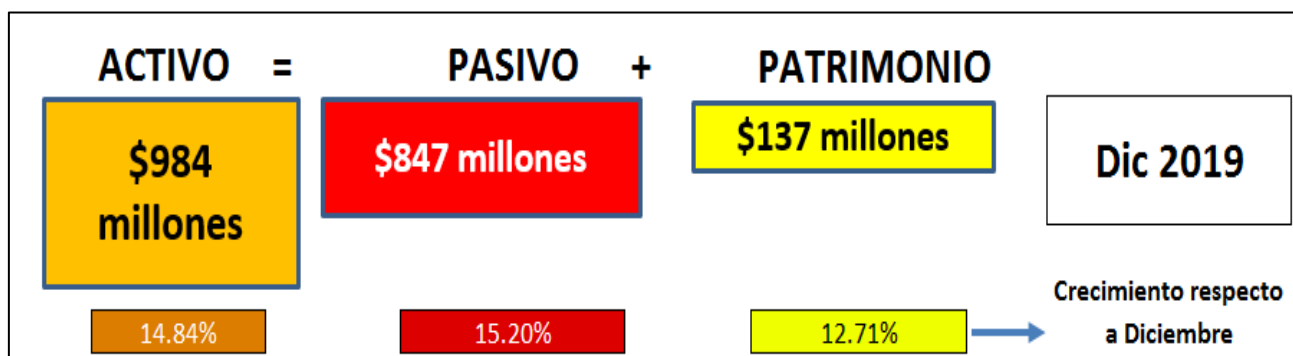
Ámbitos	Diciembre 2019
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> - Se aplicó la evaluación de clima organizacional, alcanzando un resultado del 82.69%. - Se cumplió en un 100% los procesos de selección y contratación. - En el 2019 se incorporaron 194 nuevos colaboradores. - Se avanza en la construcción de una propuesta de fortalecimiento de la arquitectura organizacional. - Se actualizó la estructura funcional y posicional, creándose la Dirección de Gestión de la Calidad, Dirección de Operaciones, Departamento de Desarrollo de Talento Humano, Direcciones Territoriales. - Se realizó la evaluación de riesgo ergonómico y psicosocial a los colaboradores, con el objetivo de mejorar permanentemente su condición laboral. - Se actualizaron las fichas socioeconómicas, revisión de buro de crédito y función judicial como parte de la política conozca a su empleado. - Se implementó el nuevo sistema de gestión de nómina.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> - Se levantó el Plan de Educoope para los años 2019-2023. - 797 socios culminaron el programa de Cooperativismo, Ciudadanía y Liderazgo, certificándose con el aval de la UPS. - A través del programa Educación Financiera para jóvenes, un total de 928 jóvenes de 33 oficinas se certificaron con la Universidad Nacional de Educación (UNAE). - 4.498 miembros pertenecientes a 187 organizaciones fueron capacitados en educación financiera, desarrollo personal, cooperativismo, etc. - Se realizaron grabaciones de las clases virtuales para jóvenes que saldrá en producción en el 2020. - Se culminó con el programa de Formación en competencias directivas para los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración y Vigilancia. - 39 directivos de la Asamblea General han asistido a foros, pasantías y talleres.

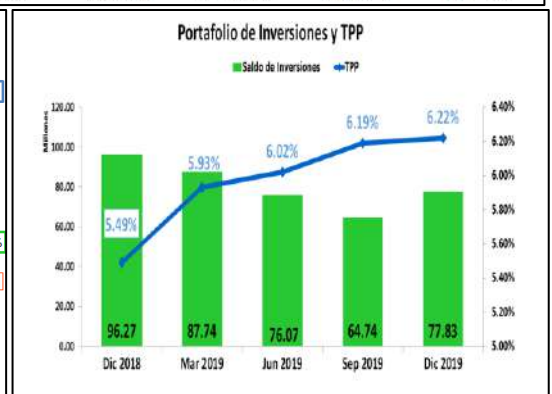
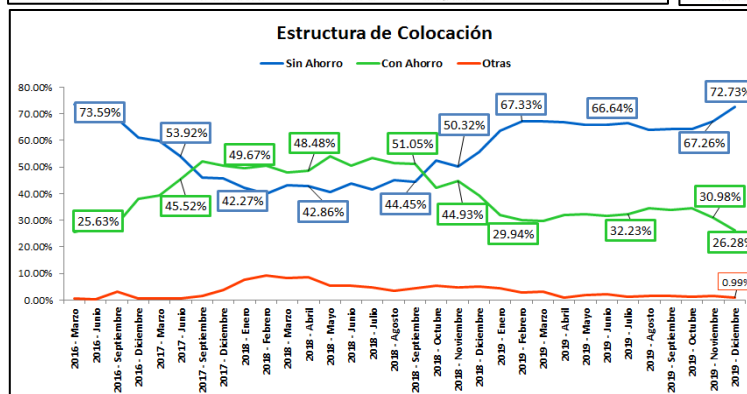
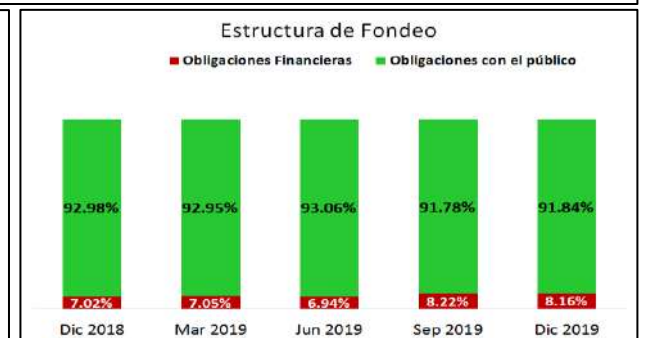
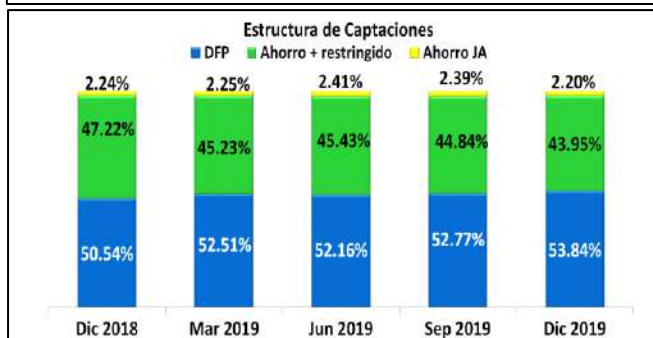
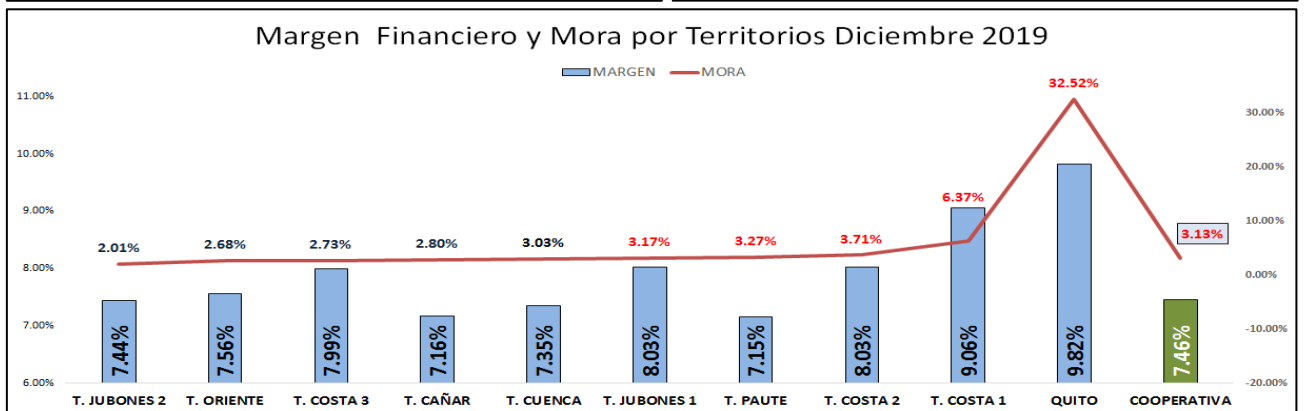
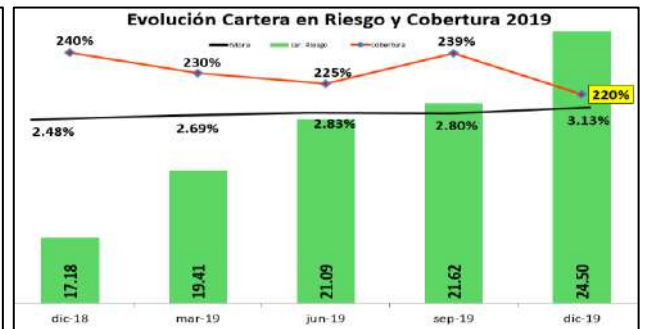
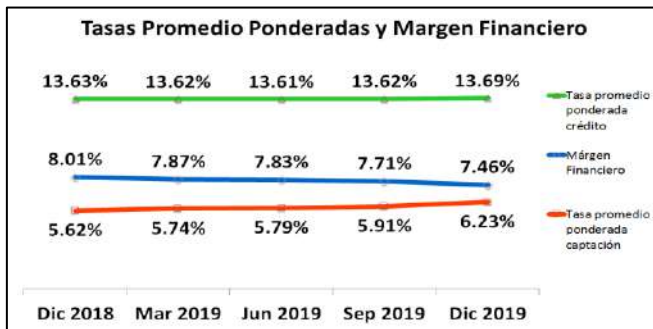
	<ul style="list-style-type: none"> - 15 directivos de la Asamblea General de Representantes asistieron a la pasantía en Argentina, como parte del curso “Aportes para la construcción de una economía solidaria”, impartido por la UNTREF. - 5 Delegados Locales asistieron al Foro de la Red Financiera de Desarrollo. - Se sistematizó la experiencia de la apertura de las Oficinas de Guayaquil y Machala. - Se capacitó en retroalimentación y planes de desarrollo a un total de 89 colaboradores con perfil de liderazgo. - 32 colaboradores participaron en el cierre de curso “Aportes para la construcción de una economía solidaria”, dictado por la UNTREF. - Se capacitó a los corresponsales solidarios, como parte del impulso hacia el uso de los servicios virtuales. - Se realizó el lanzamiento del libro “Somos Nuestra Memoria”. - Se participó en el Festival de Artes Vivas en la ciudad de Loja y en la comparsa para el 06 de enero 2020 en la ciudad de Cuenca, rescatando la cultura, valores y tradiciones. - Se elaboró el material para informar a los socios nuevos y socios con primer crédito sobre el tema de Cooperativismo. - Se realizó una capacitación virtual en comunicación interna con el experto Argentino Alejandro Formanchuk, dirigida para Directivos y Colaboradores.
<p>Gobernabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A diciembre la Cooperativa cuenta con 595 directivos principales. - Se avanzó con la construcción participativa del Código de Buen Gobierno, realizándose varios encuentros con directivos y colaboradores. - Se aprobó por parte del Consejo de Administración para que se implemente el proyecto de Gobernanza e Inclusión Financiera (GIF). - Se realizaron 222 asambleas locales de socios, con la participación de 20.014 personas. - La Asamblea General de Representantes sesionó 5 veces en el año, 2 la Junta Consultiva, 18 el Consejo de Administración y 20 el Consejo de Vigilancia. - Se designó a las comisiones de crédito provisional para las oficinas nuevas: Loja, Guayaquil, Palora, Machala, Naranjal, Libertad y Posorja. - Se obtuvo la certificación en Bueno Gobierno Cooperativo con un nivel de cumplimiento del 99.24%. - Se cumplió con el POA Institucional 2019 en un 80.52% y a nivel de territorios en un 78.42%.
<p>Gestión de Calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se avanzó en el fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad. - Se continua con la implementación del sistema de seguridad integral de la Cooperativa. - Se realizó un seguimiento permanente a la planificación estrategia y operativa a nivel de Oficinas y Coordinación. - Se concluyeron 18 proyectos dentro del portafolio de trabajo Institucional. - Se avanzó en la construcción del Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI). - El nivel de satisfacción de nuestros socios respecto a la calidad de atención para el año 2019 es del 87%.

	<ul style="list-style-type: none"> - En el 2019, se realizó el proceso de gestión documental de las siguientes oficinas: Santa Isabel, La Troncal, Loja, Machala, Guayaquil. - Se ejecutaron pruebas de los planes de emergencia para la evacuación y resguardo de los colaboradores de todas las oficinas.
Cercanía y Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - A diciembre contamos con 60 puntos de atención "Oficinas", 335 corresponsales solidarios, 494 botones pyme y 75 cajeros automáticos. - En el 2019 se abrieron 10 oficinas: Naranjal, La Libertad, Catamayo, Durán, Posorja, Milagro, Guayaquil 2, La Magdalena, Quitumbe y El Condado. - Se incluyó nuevos servicios en la página web transaccional y en los corresponsales solidarios (cobro de agua, luz, teléfono, SUPA, etc.). - Se desarrolló el aplicativo Jardín Azuayo Móvil, para que los socios pueden realizar consultas y transferencias a través de un celular. - Se desarrolló e implementó la propuesta para depósitos y retiros sin papeleta. - Se implementó el crédito puente de vivienda y se desarrolló el servicio de crédito refinanciado. - Se realizaron los estudios para las nuevas oficinas: Quito, Santa Rosa y Machala. - Se continuó con el programa de crédito productivo con asistencia técnica. - Para la difusión de los servicios virtuales, se continuó con la estrategia comunicacional digital a través de las redes sociales y página web. - Se participó en fiestas parroquiales, ferias y desfiles, promocionando nuestros servicios. - Se implementó la mesa de servicios como único canal de atención. - En cuanto a modernización de la infraestructura tecnológica, se ha finalizado con la implementación de la solución hyperconvergente. - Se concluyó en un 100% la optimización del aseguramiento de la plataforma tecnológica, acorde con el plan de seguridad de informática. - Se actualizó el Plan de Contingencia de Tecnología (PCREDI).
Sostenibilidad Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Se implementó la propuesta de ajuste en las tasas de captación y colocación. - Se autorizó para la emisión de la titularización de la cartera en la bolsa de valores por un valor de 8 millones. A principios de enero se vendió un total de \$ 607.000 - Se realizó la venta de DPF desmaterializados en la bolsa de valores, por un valor de \$ 5.600.000. - Como parte del plan de contingencia de crédito se ha dado un acompañamiento a las oficinas de Zaruma, Guayaquil, Santa Elena, Cuenca y Ricaurte en un nivel de riesgo de crédito alto. - El cumplimiento de la meta de crecimiento en captación para el 2019 fue de 76.63%. - El cumplimiento de la meta de crecimiento en cartera para el 2019 fue de 69.31%. - A diciembre la tasa de mora de la Cooperativa es de 3.13%.
Economía Solidaria	<ul style="list-style-type: none"> - Se levantó la metodología de fortalecimiento de organizaciones de la economía solidaria (FOES), iniciándose el programa como piloto en 2 organizaciones del territorio Paute.

- Se finalizó la formulación del proyecto Cooperativa de Producción y Comercialización Franquicia Social Gran Sol. Actualmente se está estudiando otras alternativas para implementar este proyecto en el 2020.
- Se creó la Cooperativa de Producción y Comercialización de Artesanías.
- Se encuentra en proceso de constitución la Cooperativa de Servicio Turístico Cultural Gerontológico.
- Se logró concretar la entrega del proyecto Creación del Instituto Superior Tecnológico de Economía Social, Popular y Solidaria (ISTESPS) al Consejo de Educación Superior (CES) para su revisión y posterior aprobación, se espera contar con una respuesta en enero del 2020.
- Se diseñó una propuesta metodológica para el fortalecimiento a las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACPERANDO), respaldada SEPS.
- Se celebraron convenios de cooperación interinstitucional con el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), Universidad Nacional de Educación (UNAE), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), Casa de la Cultura del Ecuador Núcleo del Azuay (CCE-NA), Centro Interamericano de Artes Populares (CIDAP) y Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador (RENAFIPSE), a través de las cuales se han venido desarrollando los diferentes proyectos de la DIES.

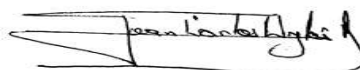
Principales resultados Financieros





En espera de que el presente informe contribuya para la toma acertada de decisiones, quedo atento a las observaciones.

Atentamente,



Juan Carlos Urgilés M.
Gerente

ANEXO

“INFORME DE CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACION ESTRATEGIA Y OPERATIVA 2019”

2. Panorama financiero Nacional e Internacional

a) PANORAMA INTERNACIONAL

En el ámbito internacional y en el transcurso del año existió una disminución del precio del dólar, en comparación al año 2018, el mismo que registró un valor de 1,1362 EUR/USD a inicios de enero 2019; mientras que para terminar el mencionado año registraba un valor de 1,1202 EUR/USD. Algo beneficioso para las exportaciones de los países dolarizados que han sido afectados por el bajo crecimiento económico mundial.

En el año la economía internacional ha sufrido una desaceleración, sus principales causas fueron: la guerra comercial entre Estados Unidos de Norteamérica, China, y el Brexit, éste último ha generado mala expectativa entre los habitantes de los estados de la Unión Europea, puesto que estiman pueda existir una recesión económica, no solamente local sino que la afectación ascendería a una clase mundial con una reducción del empleo y del PIB, principalmente en Reino Unido, Alemania y España; además de una afectación a Estados Unidos, que tenía libre entrada a la Unión Europea a través de Reino Unido; mencionadas expectativas han generado el desplome de la libra que influyó en una reducción del consumo por importaciones de mencionado país versus resto del mundo, además de una salida de inversiones de las compañías de los países involucrados.

La consultora internacional UBS, informó que a nivel mundial existe una sobrevaloración de las viviendas, lo que da indicios de una burbuja inmobiliaria mundial, como referencia, las ciudades que poseen riesgo alto se encuentran: Munich, Toronto, Hong Kong, Amsterdam, Frankfurt, Vancouver, París; con riesgo medio se encuentran, Zurich, Londres, San Francisco, Tokio, Estocolmo, Los Ángeles, Ginebra, Sidney, Tel Aviv, Madrid, Moscú y New York.

Por otro lado, en el 2019, el banco alemán, más grande de Europa y de importancia mundial, Deutsch Bank, generó pérdidas los últimos nueve meses del año por 4.116 millones de euros, como resultado de los costos de reestructuración y saneamiento de los activos de la institución, entre las medidas se contemplaron 18.000 recortes de empleos en los próximos tres años. Entre sus medidas se encuentra la creación de otra institución que ayudará a recortar los activos de riesgo del Deutsche Bank.

El mes de octubre la directora del Fondo Monetario Internacional (FMI) Kristalina Georgieva advirtió un crecimiento global del 3,5% para 2020, supeditada a un crecimiento más lento en un 90% de países, sin embargo el mismo ente prevé un amplio crecimiento de países asiáticos emergentes como Tailandia y Filipinas durante los años 2019 y 2020, con lo que Ecuador debería instaurar relaciones comerciales con dichos países; mientras tanto la CEPAL afirmó que hasta diciembre de 2019 la economía de América Latina y el Caribe finalizó con un crecimiento casi

nulo (0,1%), reflejando las turbulencias sociales y políticas suscitadas principalmente en el último trimestre de 2019.

El precio del barril del petróleo cerró el 2019 con un valor de \$61,06, el precio alcanzó su punto más alto en el mes abril con \$66,24, y el valor mínimo se dio comenzando el año, donde el precio fue de \$46,92 en enero; el precio promedio anual del barril fue \$57,21, valor por debajo de lo estimado en la proforma para 2019, que fue de \$58,29.

b) PANORAMA NACIONAL

En octubre de 2019 se suscitaron las protestas en contra de la Ley de Crecimiento Económico, las mismas que han sido reformadas por petición del Fondo Monetario Internacional, donde se incluía la eliminación del subsidio de los combustibles de forma drástica, medida que no fue tomada con mucho agrado por la población ecuatoriana. Los expertos señalan que para negocios nuevos la afectación fue de un 30% en el mes de octubre mientras que para la economía en general se estima una pérdida entre \$700 a \$800 millones de dólares.

Las revueltas suscitadas en el mencionado mes provocaron el archivo de la Ley de Crecimiento Económico y por consiguiente el incremento del riesgo país, llegando al mes de noviembre a un valor de 1418 puntos, lo que hizo que se incrementen los intereses de los tenedores de deuda ecuatoriana, lo que provocó un gasto para el estado de \$3 365 millones de dólares.

El estado ecuatoriano ha recibido el 25 de diciembre del 2019 un desembolso de \$498 millones de dólares por parte del FMI, lo que da un total de \$9 661 millones de dólares como ingresos por financiamiento, este viene como resultado de la intención de aprobación al proyecto de la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria, mencionada ley fue vetada por el ejecutivo el 14 de diciembre y entró en vigencia el 31 del mismo mes, esta ley tiene previsto ahorrar al estado un valor de \$600 millones de dólares, para destinar otras urgencias, de acuerdo a lo manifestado por el Ministro de Economía.

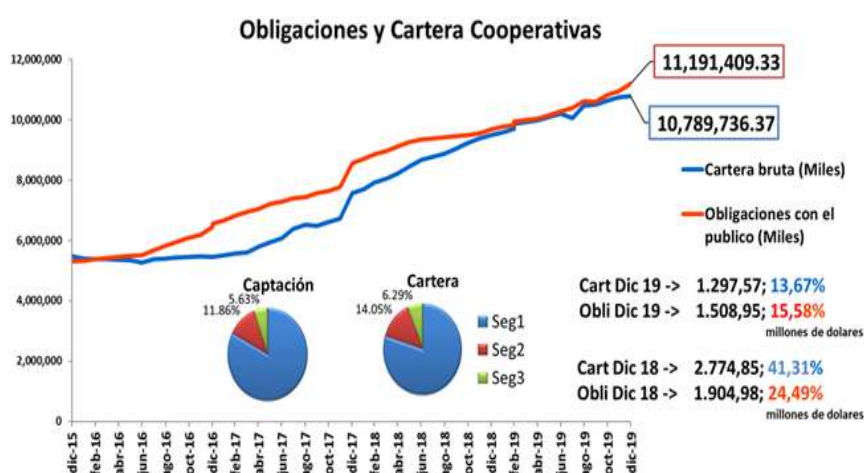
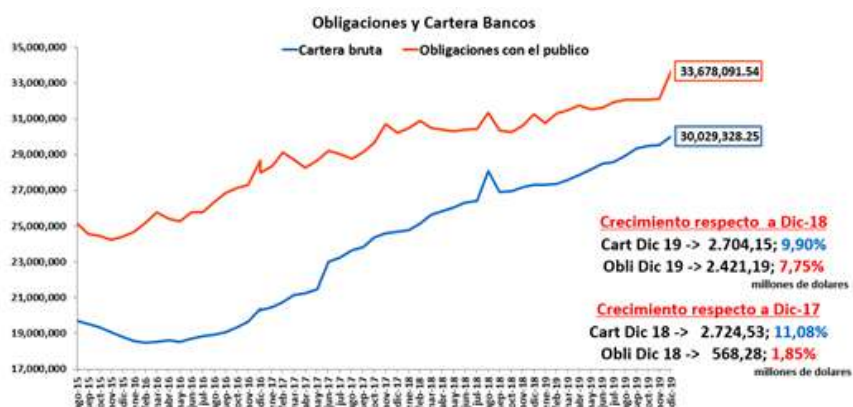
El riesgo país cerró el 2019 en 826, mientras que el 21/11/19 alcanzó su valor más alto registrando un valor de 1418, por el archivamiento de la Ley de Crecimiento Económico a cargo de la Asamblea, aunque con la aprobación de la Ley Orgánica de Simplificación y Progresión Tributaria la situación comenzó a normalizarse.

Las reservas internacionales muestran un valor de \$3.397,10 millones, presentando un incremento con relación a diciembre del 2018 del 26,92%, esto debido al dinero recibido correspondiente a los desembolsos recibidos por el FMI, esto da como resultado que el valor sea superior al de noviembre en 6,87%; el valor más alto se dio en septiembre con \$5.130,37, disminuyendo desde entonces por la necesidad del gobierno de cancelar a proveedores un valor de USD 1.000 millones durante este segundo semestre de 2019.

La inflación anual fue de -0,07% y la mensual de -0,10% en el mes de diciembre, denotando un leve estancamiento en la economía ecuatoriana. La inflación negativa mensual ha estado presente durante siete de los doce meses de 2019, llegando hasta su punto más bajo en el mes de noviembre, cuando se registró una deflación de 0,70%. El estancamiento mencionado se debe a una menor demanda del año en bienes, como son: alimentos y bebidas no alcohólicas, prendas de vestir y calzado, bienes y servicios diversos, muebles y artículos del hogar y comunicaciones, esto es un resultado del aumento del desempleo y el deterioro del empleo adecuado.

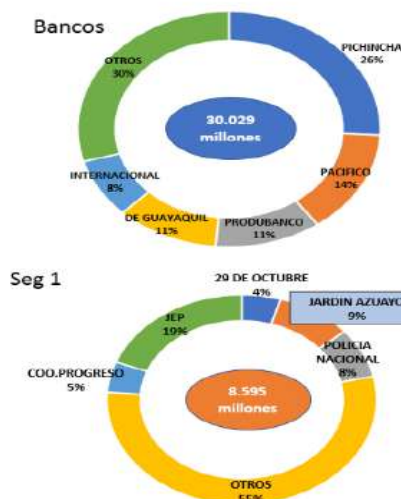
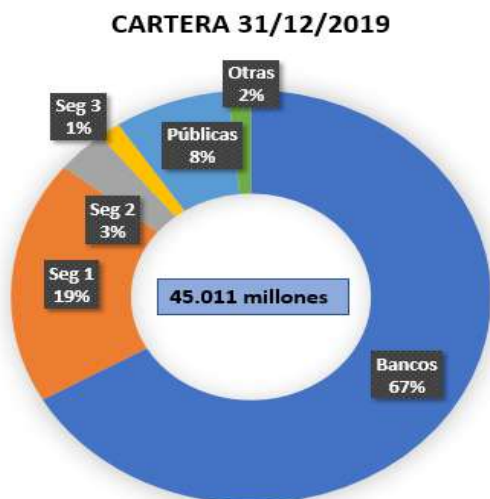
Sistema Financiero Nacional

Tanto a nivel de bancos como cooperativas el saldo de las obligaciones está por encima de la cartera, sin embargo en los bancos la brecha es mucho mayor que en las cooperativas, se evidencia también un menor crecimiento de la cartera bruta en el sector financiero con relación al mismo periodo del año pasado, denotando el estancamiento que ha sufrido la economía del país, respecto a las captaciones los bancos tuvieron un crecimiento mayor que en 2018, mientras que las cooperativas no fue de esa manera.

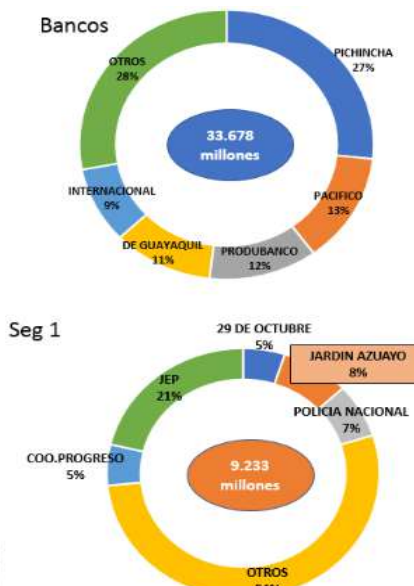
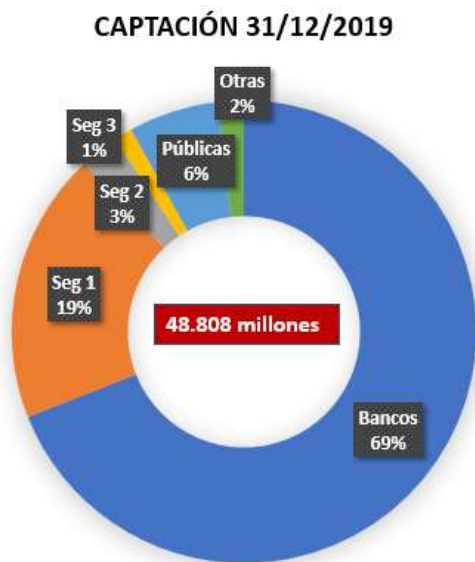


El saldo de cartera del sistema financiero nacional presenta un valor de \$45.011 millones de dólares, de los cuales el 67% se encuentra concentrado en el sistema

bancario, el 19% se encuentra en el segmento 1 de cooperativas, el 8% se encuentra en el sistema financiero público, el 4% en el segmento 2 y 3 del sistema financiero cooperativo y el 2% restante se encuentra en otras instituciones.

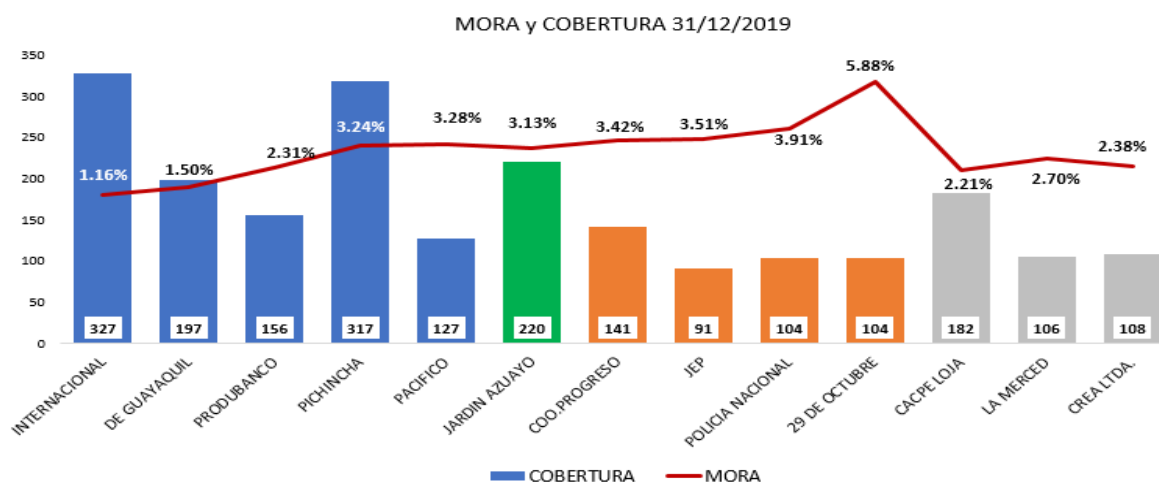
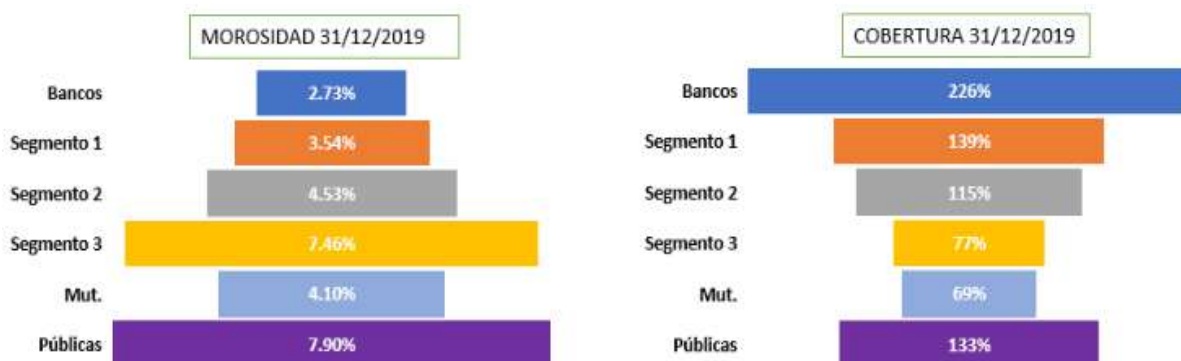


El saldo de captaciones del sistema financiero nacional presenta un valor de \$48.808 millones de dólares, de los cuales el 69% se encuentra concentrado en el sistema bancario, el 19% se encuentra en el segmento 1 del sistema cooperativo, el 6% se encuentra en el sistema financiero público, el 4% en el segmento 2 y 3 del sistema cooperativo y el 2% restante se encuentra en otras instituciones.



La mora del sistema financiero en los últimos meses tiene una tendencia a la alza salvo en el mes de diciembre, los indicadores de mora y cobertura fueron afectados principalmente por la situación caótica que atravesó el país con el paro en el mes de octubre, en el caso de la cooperativa Jardín Azuayo es una de las instituciones que tiene un porcentaje bajo de morosidad en diciembre respecto al sistema cooperativo

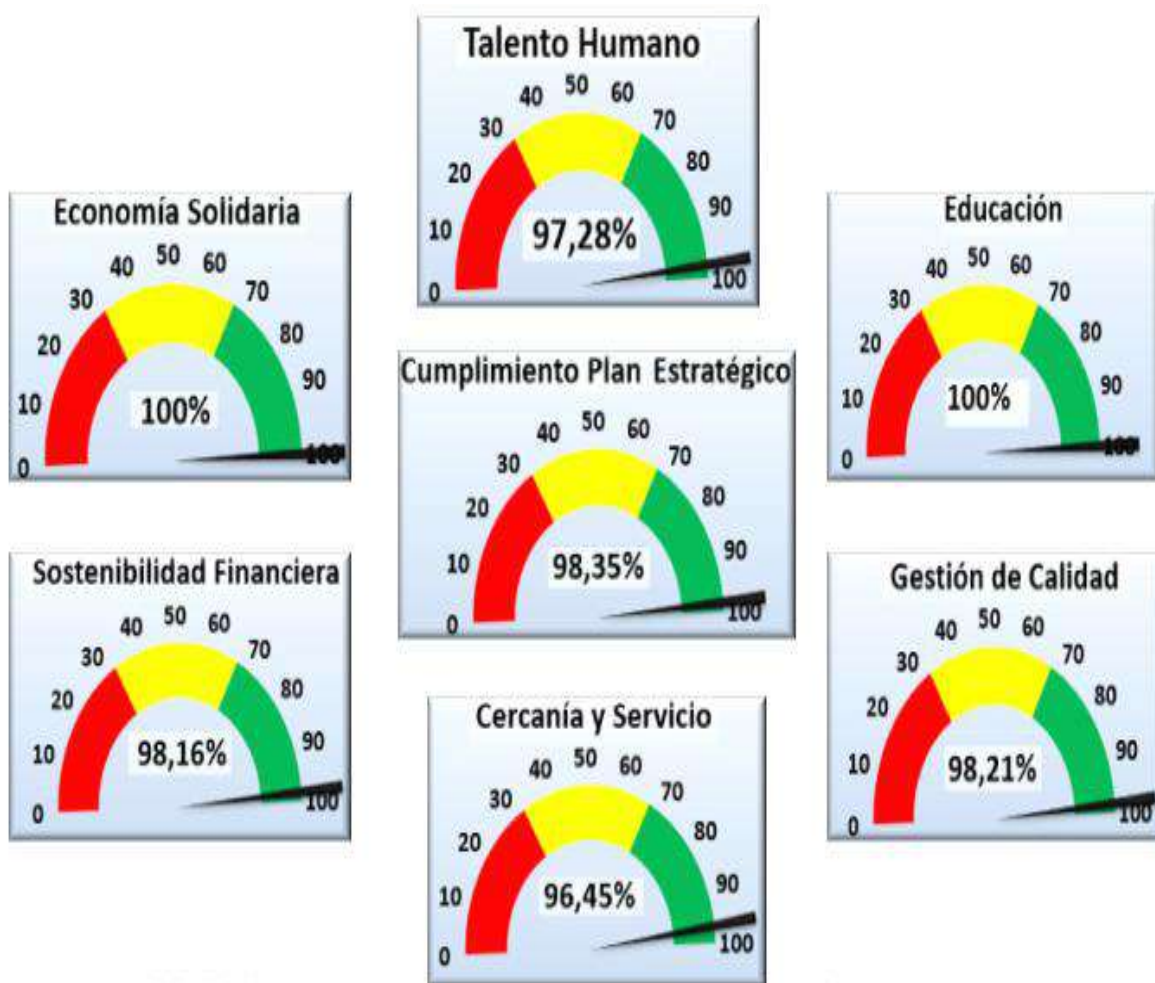
con un valor de 3,13%, manteniendo una cobertura de 220% al finalizar que supera al promedio de bancos y cooperativas.



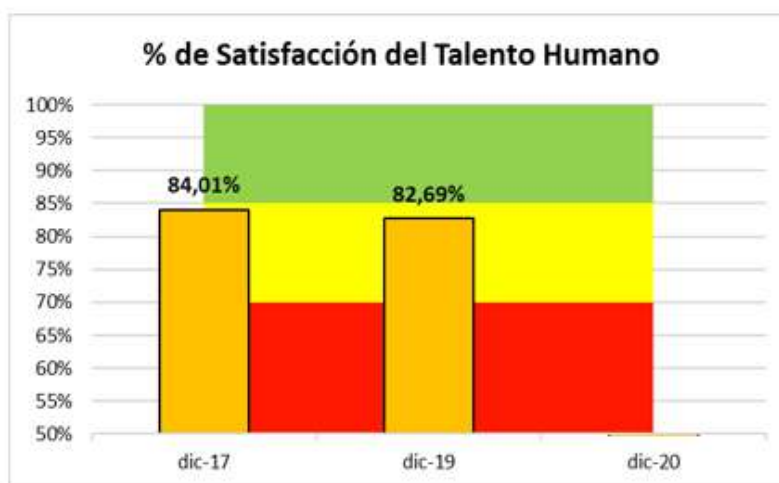
3. Informe de avance del Plan Estratégico y POA Institucional

3.1 Avances a diciembre 2019

A partir del monitoreo y seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas en el plan estratégico para el año 2019, reflejamos que se ha cumplido en un 98.35% y a nivel de los ámbitos estratégicos, como se visualiza a continuación:



a.- Ámbito Talento Humano



Fuente: Dirección Talento Humano
Elaboración: Dirección de Planificación

Objetivo 1: Satisfacción del Talento Humano

En el año 2019 se aplicó la evaluación de clima organizacional a todos los colaboradores que tengan al menos 6 meses laborando en la Cooperativa.

Para el año 2019 el resultado de **satisfacción del talento humano** alcanza el 82.69%, resultado que ha disminuido en 1.32 punto porcentual en comparación al año 2017, en los factores a ser potenciados está la capacitación y el liderazgo.

A nivel de la coordinación general el indicador de clima registra un resultado de 78.15%, frente a un 84.81% que se ha obtenido en las oficinas a nivel de territorios.

A continuación, podemos visualizar los resultados alcanzados en cada uno de los factores evaluados:

CONCEPTO	JARDIN AZUAYO	COORDINACIÓN	TERRITORIOS
COMUNICACIÓN	81.58%	77.98%	83.29%
DESARROLLO (RESPONSABILIDAD)	76.71%	68.92%	80.35%
JEFATURA	78.25%	76.47%	79.07%
LIDERAZGO (MISIÓN Y FILOSOFÍA)	81.76%	75.51%	84.66%
PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN	92.92%	90.81%	92.28%
POLÍTICAS Y OBJETIVOS (ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA)	83.52%	77.95%	86.15%
RELACIONES INTERPERSONALES	85.73%	83.07%	87.00%
REMUNERACIONES	80.69%	73.68%	83.93%
RETOS Y OPORTUNIDADES	83.24%	78.64%	85.37%
TRABAJO EN EQUIPO	82.51%	78.40%	84.40%
TOTAL	82.69%	78.15%	84.81%

El factor de desarrollo (Responsabilidad), hace referencia a las oportunidades para acceder a la formación para su desarrollo y crecimiento dentro de la Institución, es el que refleja el menor puntaje de satisfacción por parte del personal que conforma la coordinación general.

Así mismo, a nivel de la Cooperativa los datos indican que el factor de Jefatura también alcanza un porcentaje bajo en comparación a los otros factores de clima, debiendo trabajarse en la mejora de la capacidad de liderazgo que se tiene en cada uno de los equipos.

El indicador del 82.69% es considerado como bueno dentro de la Cooperativa y se encuentra cercano a la meta establecida para el año 2019 que es alcanzar el 85% de satisfacción del talento humano.

Estrategias y Acciones claves ejecutadas: Ámbito Talento Humano

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Talento Humano son:

Estrategia: Alinear permanentemente la estructura organizacional al modelo de gestión y cultura organizacional.

- Acorde al crecimiento institucional, se avanza en la construcción de una propuesta de fortalecimiento de la arquitectura organizacional.
- En el 2019 se actualizó la estructura funcional y posicional, siendo los cambios más relevantes los siguientes: creación de la Dirección de Gestión de la Calidad, Dirección de Operaciones, Departamento de Desarrollo de Talento Humano, Direcciones Territoriales. Así mismo, se actualizó el manual funcional y el manual de perfiles de cargo por competencias.
- En febrero 2019 se aprobó la creación del departamento de Desarrollo de Talento Humano, planteado como una necesidad de la Cooperativa para desarrollar y fortalecer los equipos de trabajo.
- Como parte del proyecto Quito se levantó y aprobó la estructura funcional y posicional.
- En cada una de las oficinas, como parte de su planificación mensual han realizado reuniones de seguimiento a metas y compromisos.

Estrategia: Fortalecer las metodologías de reclutamiento y selección

- Se cumplió en un 100% los procesos de selección y contratación, incorporándose en el 2019 un total de 194 colaboradores. Acorde al destino de las contrataciones, un 77% fueron colaboradores para las oficinas y un 23% para la coordinación general.
- Se mantiene como un proceso de reclutamiento a estudiantes de la Universidad de Cuenca (Formación DUAL) y el Instituto Superior Tecnológico del Azuay.

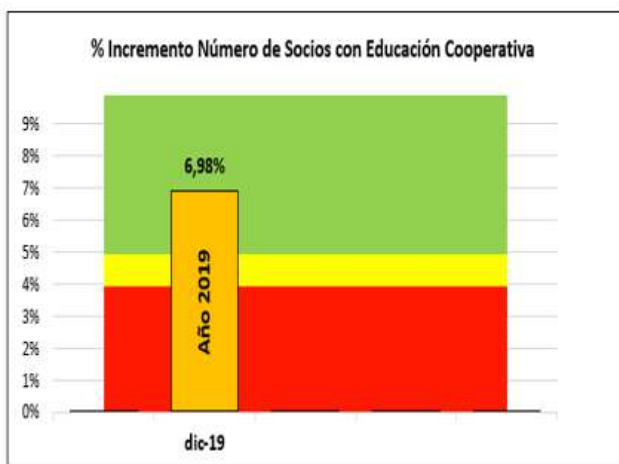
Estrategia: Implementar y evaluar el sistema de salud y seguridad ocupacional

- Se realizó la evaluación de clima organizacional y riesgo psicosocial en el primer semestre del 2019.
- Se realizó la evaluación de riesgo ergonómico, con relación a todos los equipos que presentan problemas físicos.
- En el tema de seguridad ocupacional, se elaboraron y presentaron los planes de emergencia de 6 oficinas nuevas.
- Se actualizaron las fichas socioeconómicas de los colaboradores, así como la revisión de los buros de crédito y función judicial, dándose cumplimiento a la política conozca a su empleado.
- Se realizó la campaña de planificación familiar y prevención de consumo de alcohol y drogas, campaña de prevención de VIH/SIDA. Así mismo, se realizó un taller de salud sexual y reproductiva dirigido a los colaboradores.

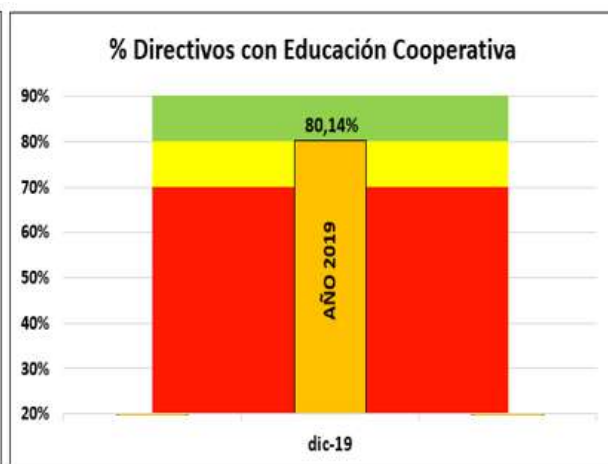
Estrategia: Impulsar espacios de integración

- Se han desarrollado varios eventos de integración los cuales han permitido consolidar a las oficinas y a cada territorio, fortaleciendo así el trabajo en equipo.
- Con el objetivo de propiciar espacios en donde los colaboradores puedan recuperar energías, descansar, leer libros de superación personal y en sí para que tengan zonas de distracción, se han adecuado los espacios de algunas oficinas: Gualaceo, Patamarca, Saraguro, Limón, Cañar, Zaruma.

b.- Ámbito Educación



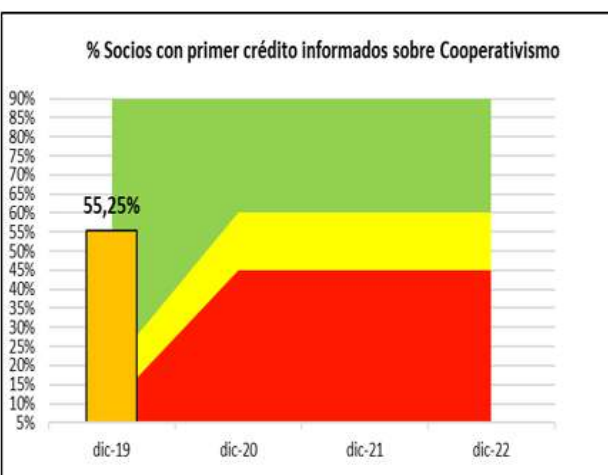
Fuente: Dirección de Educoope
Elaborado por: Dirección de Planificación



Fuente: Dirección de Educoope
Elaborado por: Dirección de Planificación



Fuente: Dirección de Comunicación
Elaborado por: Dirección de Planificación



Fuente: Dirección de Comunicación
Elaborado por: Dirección de Planificación



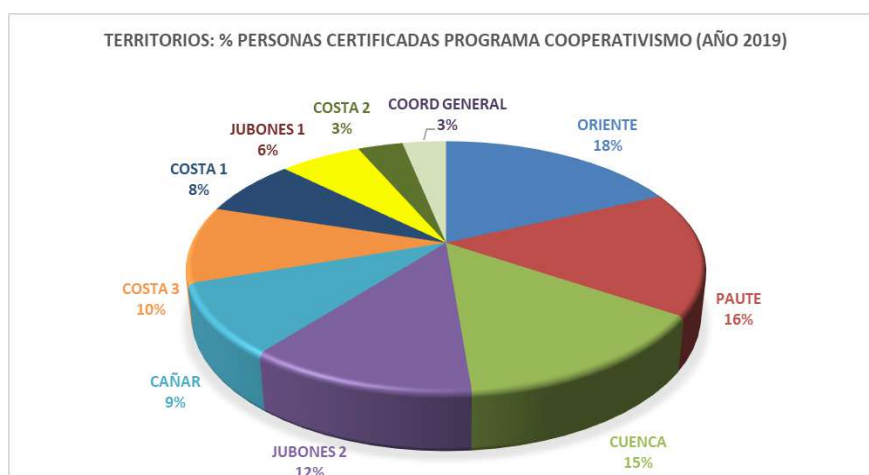
Fuente: Dirección de Educoope
Elaborado por: Dirección de Planificación

Objetivo 2: Comunidad de Aprendizaje Cooperativo

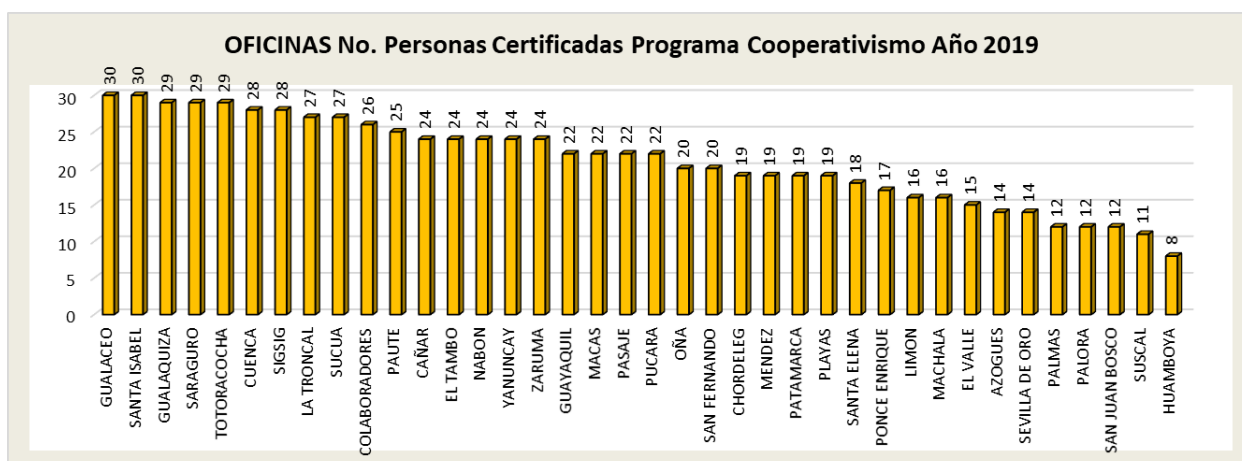
En el periodo de análisis (año 2019), el indicador refleja un cumplimiento del 6.98% de **incremento en el número de socios con Educación Cooperativa**, crecimiento que supera a la meta establecida para el año que es alcanzar un 5%, es decir se ha formado en el año 2019 a 6.223 personas, a través de los diferentes programas de la Escuela de Educación Cooperativa (Educoope).

Programa de Cooperativismo, Ciudadanía y Liderazgo. –

A través del programa de Cooperativismo, Ciudadanía y Liderazgo en el año 2019 se matricularon un total de 1.064 socios de los cuales al finalizar el año lograron certificarse 797 personas pertenecientes a las diferentes localidades en donde está presente Jardín Azuayo. Formación que ha logrado cumplirse con el esfuerzo de 34 Educadores Cooperativos.



Por otro lado, a nivel de oficinas podemos visualizar que las oficinas de Gualaceo, Santa Isabel y Gualaquiza son quienes reflejan el mayor número de personas certificadas en el año 2019:



En el año 2019, el porcentaje de deserción del programa de Cooperativismo alcanza un 25% debiéndose a que la plataforma de la Universidad Politécnica Salesiana presentó inconvenientes, así mismo en localidades como por ejemplo Suscal las personas aún no están muy familiarizadas con el tema virtual y en algunas oficinas se les dificulta asistir a la capacitación por la distancia y la facilidad para conseguir un medio de transporte.

A continuación, reflejamos a nivel de territorio y oficina el porcentaje de personas que desertaron el programa de Cooperativismo en el año 2019:

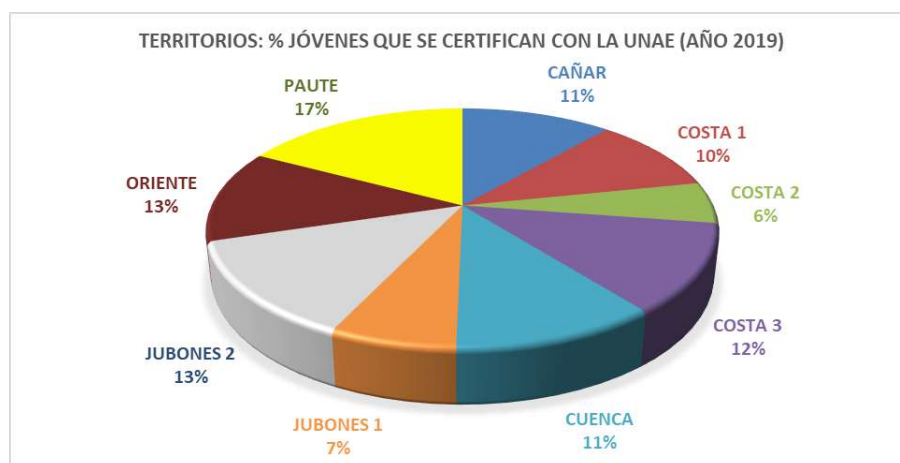
Programa Cooperativismo, Ciudadanía y Liderazgo (AÑO 2019)					
TERRITORIO	OFICINA	No. MATRICULADOS	No. CERTIFICADOS	% CERTIFICADOS	% DESERCIÓN
CAÑAR	AZOGUES	35	14	40%	60%
	CAÑAR	33	24	73%	27%
	EL TAMBO	32	24	75%	25%
	SUSCAL	24	11	46%	54%
COORD GENERAL	COLABORADORES	29	26	90%	10%
COSTA 1	GUAYAQUIL	23	22	96%	4%
	PLAYAS	31	19	61%	39%
	SANTA ELENA	24	18	75%	25%
COSTA 2	LA TRONCAL	35	27	77%	23%
COSTA 3	MACHALA	16	16	100%	0%
	PASAJE	30	22	73%	27%
	PONCE ENRIQUEZ	23	17	74%	26%
	ZARUMA	30	24	80%	20%
CUENCA	CUENCA	33	28	85%	15%
	EL VALLE	23	15	65%	35%
	PATAMARCA	26	19	73%	27%
	TOTORACOCHA	32	29	91%	9%
	YANUNCAY	30	24	80%	20%
JUBONES 1	OÑA	30	20	67%	33%
	SARAGURO	32	29	91%	9%
JUBONES 2	NABON	28	24	86%	14%
	PUCARA	33	22	67%	33%
	SAN FERNANDO	34	20	59%	41%
	SANTA ISABEL	40	30	75%	25%
ORIENTE	GUALAQUIZA	37	29	78%	22%
	HUAMBOYA	13	8	62%	38%
	LIMON	25	16	64%	36%
	MACAS	24	22	92%	8%
	MENDEZ	23	19	83%	17%
	PALORA	13	12	92%	8%
	SAN JUAN BOSCO	18	12	67%	33%
	SUCUA	39	27	69%	31%
PAUTE	CHORDELEG	30	19	63%	37%
	GUALACEO	40	30	75%	25%
	PALMAS	17	12	71%	29%
	PAUTE	30	25	83%	17%
	SEVILLA DE ORO	20	14	70%	30%
	SIGSIG	29	28	97%	3%
TOTAL JA		1064	797	75%	25%

Para disminuir en el porcentaje de deserción se recomienda fortalecer el seguimiento para garantizar la calidad del programa. Además de que se sugiere realizar una promoción estratégica en las diferentes localidades, con el objetivo de contar con futuros directivos formados en educación cooperativa.

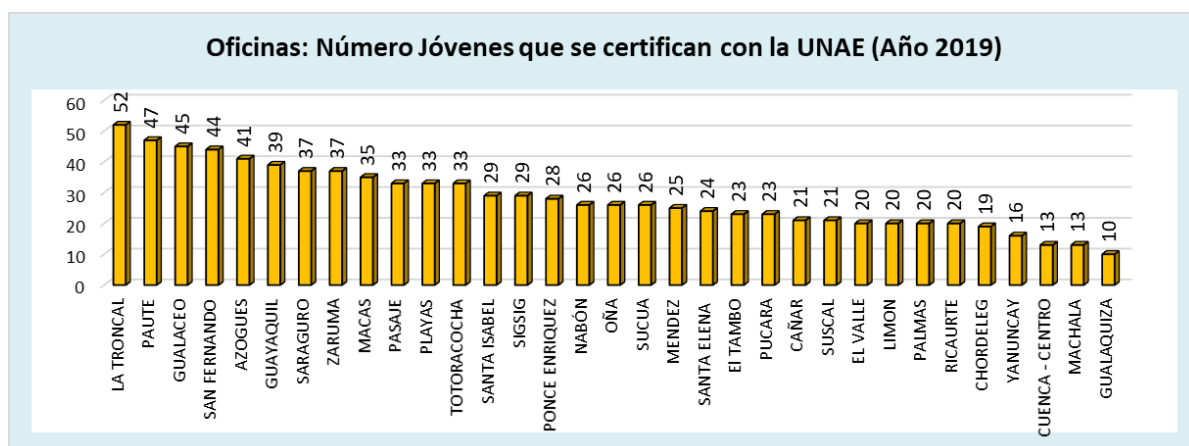
Programa de Educación Financiera para Jóvenes. –

En el año 2019 se ejecutó el programa para los jóvenes en modalidad presencial. Se logró que se matricularan en la plataforma con la UNAE un total de 985 jóvenes superándose la proyección debido a que no estuvo planificado que las oficinas de Guayaquil y Machala ejecutaran el programa, por lo tanto, al finalizar el año se logra un resultado de 928 jóvenes certificados con la UNAE.

A nivel de territorios, podemos evidenciar que los territorios de Paute, Oriente y Jubones 2, son quienes reflejan el mayor número de jóvenes certificados:



En las 33 oficinas que se ejecutó el programa de educación financiera para jóvenes, evidenciamos que las oficinas de la Troncal, Paute y Gualaceo, reflejan el mayor número de jóvenes que culminaron el programa y se certificaron con la UNAE:



Programa: Educación Financiera para Jóvenes (Año 2019)					
Territorio	Oficina	No. Matriculados	No. Certificados	% Certificados	% Deserción
CAÑAR	AZOGUES	41	41	100%	0%
	CAÑAR	29	21	72%	28%
	EI TAMBO	23	23	100%	0%
	SUSCAL	28	21	75%	25%
COSTA 1	GUAYAQUIL	39	39	100%	0%
	PLAYAS	33	33	100%	0%
	SANTA ELENA	24	24	100%	0%
COSTA 2	LA TRONCAL	52	52	100%	0%
COSTA 3	MACHALA	13	13	100%	0%
	PASAJE	33	33	100%	0%
	PONCE ENRIQUEZ	28	28	100%	0%
	ZARUMA	37	37	100%	0%
CUENCA	CUENCA - CENTRO	16	13	81%	19%
	EL VALLE	20	20	100%	0%
	RICAUARTE	20	20	100%	0%
	TOTORACOA	36	33	92%	8%
	YANUNCAY	16	16	100%	0%
JUBONES 1	OÑA	34	26	76%	24%
	SARAGURO	38	37	97%	3%
JUBONES 2	NABÓN	26	26	100%	0%
	PUCARA	23	23	100%	0%
	SAN FERNANDO	44	44	100%	0%
	SANTA ISABEL	29	29	100%	0%
ORIENTE	GUALAQUIZA	12	10	83%	17%
	LIMON	20	20	100%	0%
	MACAS	35	35	100%	0%
	MENDEZ	26	25	96%	4%
	SUCUA	26	26	100%	0%
PAUTE	CHORDELEG	31	19	61%	39%
	GUALACEO	53	45	85%	15%
	PALMAS	22	20	91%	9%
	PAUTE	47	47	100%	0%
	SIGSIG	31	29	94%	6%
	TOTAL JA		985	928	94%

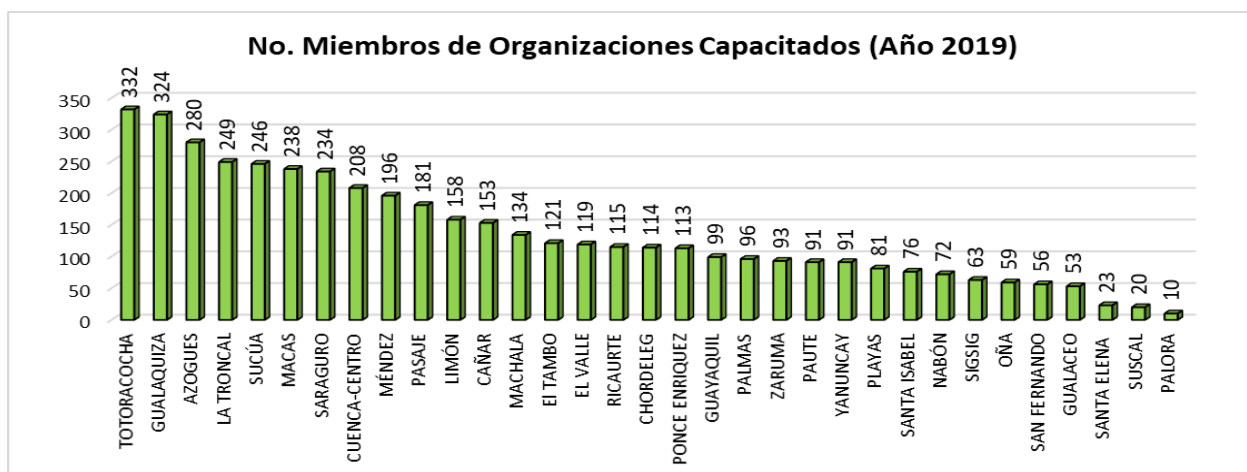
Programa para Organizaciones. –

Durante el año 2019 se ha capacitado a un total de 4.498 miembros pertenecientes a 187 organizaciones, en donde los temas con mayor demanda han sido Educación Financiera, Desarrollo Personal, Elementos Orientadores, Economía Popular y Solidaria, Cooperativismo, entre otros.

A nivel de territorios podemos visualizar que el territorio del Oriente, Cuenca y Cañar, son quienes más han capacitado a los miembros de las organizaciones que se encuentran operando en las diferentes localidades.



Las oficinas que reflejan una mayor cobertura al capacitar a miembros de organizaciones han sido: Totoracocha, Gualaquiza y Azogues, como se puede evidenciar a continuación:



Dentro de los aspectos de apoyo institucional entre departamentos se recomienda la articulación entre la DIES y Servicios Financieros para atender las diferentes demandas de las organizaciones (Capacitación, Formación, Producción, Servicios).

En términos del Cumplimiento del indicador integrando los tres programas antes mencionados, concluimos que se ha cumplido y superado lo planificado en el 2019, los motivos son múltiples entre los principales están:

- ✓ El compromiso de la gran mayoría de Educadores Cooperativos para apoyar los procesos formativos.
- ✓ El empoderamiento de los responsables de oficina para dar seguimiento al ámbito de educación en la Cooperativa.
- ✓ La articulación con las autoridades tanto administrativas como de gobierno para dar cumplimiento al quinto principio cooperativo.

En lo referente al indicador **porcentaje de Directivos con Educación Cooperativa**, para el cálculo del indicador se ha considerado el análisis de los distintos programas de formación que tienen los Directivos, según las diferentes instancias directivas (Programa para el Consejo de Administración y Vigilancia, Programa para el Consejo de Vigilancia, programa para la Asamblea General de Representantes y programa para Delegados Locales).

En el año 2019 el porcentaje de directivos principales y suplentes con educación cooperativa alcanza un 80.14%, resultado que cumple con la meta establecida en el plan estratégico al ser superior al 80%.

Los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración han sido capacitados bajo una modalidad presencial con la realización de talleres, pasantías y congresos, en temas como:

- Sistema de contratación de bienes y servicios (políticas de administración de la Cooperativa).
- Estatuto, reglamento interno, código de ética, elecciones, movilización de directivos, presupuesto de directivos, dietas.
- Situación Macroeconómica de las Cooperativas en el Ecuador, políticas de seguridad de la información.
- Estructura e interpretación de informes de rendición de cuentas.
- Importancia del control interno (componentes del control interno), control interno en la administración financiera.
- Pasantía a Mondragón.
- Pasantía de cierre de certificación en alta gerencia.
- Taller sobre Comunicación Interna.
- Congreso: Conferencia regional cooperativismo como motor de innovación para el fortalecimiento de la economía social.

Así mismo, los miembros principales y suplentes del Consejo de Vigilancia han sido capacitados en temas como:

- Importancia del control interno (componentes del control interno), control interno en la administración financiera.
- Situación Macroeconómica de las Cooperativas en el Ecuador, políticas de seguridad de la información.
- Estructura e interpretación de informes de rendición de cuentas.
- Estatuto, reglamento interno, código de ética, elecciones, movilización de directivos, presupuesto de directivos, dietas.
- Sistema de contratación de bienes y servicios (políticas de administración de la Cooperativa).
- Taller sobre Comunicación Interna.
- Congreso: Conferencia regional cooperativismo como motor de innovación para el fortalecimiento de la economía social.

Un total de 39 Directivos de la Asamblea General de Representantes, bajo una modalidad presencial han sido capacitados en varios foros, pasantías y talleres como se describe a continuación:

- Taller: Cierre del curso de aportes para la construcción de una Economía Solidaria.
- Pasantía: Aportes para la construcción de una Economía Social, Popular y Solidaria en el Ecuador, edición 2018-2019.
- 19 Foro Ecuatoriano de Inclusión Financiera ecosistemas digitales: Un desafío a las finanzas sostenibles e inclusivas.
- Taller sobre comunicación interna.
- XIII encuentro nacional de Renafipse: “La Economía Popular y Solidaria, una alternativa ante la realidad económica del país”.

Por otro lado, también se ha capacitado a los delegados de cada localidad, en temas como:

- Conocimientos financieros básicos.
- Origen y desarrollo de nuestra Cooperativa.
- Cooperativismo, Gobierno y Administración de la Cooperativa.
- 19 Foro Ecuatoriano de Inclusión Financiera ecosistemas digitales: Un desafío a las finanzas sostenibles e inclusivas.
- XIII encuentro nacional de Renafipse: “La Economía Popular y Solidaria, una alternativa ante la realidad económica del país”.

A finales del 2019, se logró cumplir con la meta propuesta, motivo de satisfacción al ver que los directivos están comprometidos con la Cooperativa, al igual que los Educadores Cooperativos quienes con su esfuerzo han formado a los Directivos de la localidad, así mismo gracias al apoyo de los colaboradores, quienes a través de

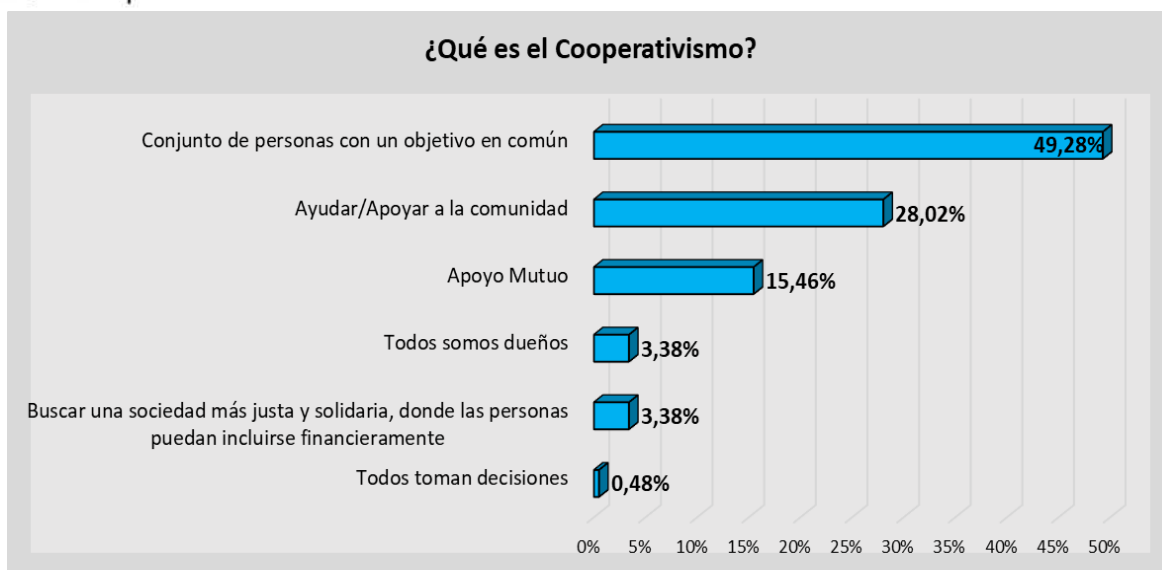
su función de facilitadores hicieron posible la formación a los integrantes del Consejo de Administración y Vigilancia.

Dentro del programa para Roles y Funciones de los directivos se recomienda aplicar el nuevo proceso formativo que consta de cuatro unidades de estudio que se deberá tratar durante el 2020 a todos los directivos locales, cumpliendo así con el quinto principio cooperativo. Además de incorporar diferentes talentos internos a los procesos formativos para que sean parte de la facilitación de temas de interés institucional.

Con referencia al indicador **porcentaje de Competencias de los Colaboradores**, en el año 2019 no se reporta resultados de medición, debido a que actualmente por parte de la Cooperativa se plantea realizar la gestión del desempeño como un proceso de desconcentración de la gestión del Talento Humano, a través de la implementación de un esquema de Gestión del Desempeño que parte del planteamiento de planes de desarrollo por equipo de trabajo, como resultado del proceso de retroalimentación que realizan los líderes de equipo.

Para la primera medición del indicador **porcentaje de socios nuevos informados sobre Cooperativismo**, se consideró el número total de socios nuevos que ingresaron en el tercer trimestre del 2019 para la aplicación de un estudio muestral, realizándose a un total de 375 socios encuestados telefónicamente, en donde se consultó a los socios que ingresaron por primera vez a la Cooperativa, si conocían algo sobre el tema de Cooperativismo; obteniéndose los siguientes resultados:

De los 375 socios encuestados, el 55% de socios nuevos conocen acerca de lo que es el Cooperativismo y el 45% desconocen del tema. De los socios que respondieron de forma correcta, un 49.28% entiende el cooperativismo “como el conjunto de personas con un objetivo en común”, seguido por un 28.02% como la forma de “ayudar o apoyar a las personas, a la comunidad” y un 15.46% como “el apoyo mutuo”; entre las 3 principales respuestas emitidas por los socios.



Del 49.28% de socios nuevos que respondieron que el Cooperativismo es un **“conjunto de personas con un objetivo en común”**, es importante resaltar que entienden como una Asociación, un grupo de personas, de varios miembros, la unión de socios, la unión de personas, una sociedad de personas que trabaja en conjunto, en equipo para salir adelante, para alcanzar un bien común, un mismo fin.

Por otro lado, del 28.02% que entiende el Cooperativismo como la forma de “Ayudar o apoyar a la Comunidad”, las respuestas de los socios fueron: ayudar a las personas que necesitan, ayudar a todos en cualquier necesidad, ayudar a la sociedad, ayudar a los demás para el bien de la comunidad, para el bien de la sociedad.

Así mismo, de los 15.46% de socios que respondieron “Apoyo mutuo”, respondieron que el Cooperativismo es apoyarse mutuamente, apoyarse entre sí, cooperar entre todos, cooperar unos con otros, apoyarse del uno al otro, la ayuda mutua entre uno y otro.

Del 3.38% de socios que respondieron “Todos somos dueños”, respondieron que el Cooperativismo es en donde todos somos socios, compartimos en igualdad de derechos, una cooperativa en donde hay socios y es de varias personas.

Del 3.38% de socios nuevos que respondieron entender el Cooperativismo como una forma que: “Busca una sociedad más justa y solidaria, donde las personas puedan incluirse financieramente”, respondieron que el Cooperativismo es en donde los más necesitados ahorran como hermanos para ser solidarios, es dar la mano y ayudar a las demás personas, es ahorrar para que puedan sacar créditos los que más necesitan, es ser solidarios con los demás, es cooperar comunitariamente para la gente pobre, es en donde nos ayudan a resolver nuestros problemas y no como los bancos, entre otras respuestas.

Por último, el 0.48% que respondió que el Cooperativismo es en donde “Todos toman decisiones”, entienden que los socios son quienes toman las decisiones, en donde tienen voz, voto y participación, una asociación de varios miembros en donde los socios toman las decisiones.

Del 45% de socios nuevos que desconocen sobre Cooperativismo, las respuestas principalmente estuvieron enfocadas en lo que se describe a continuación:

- “Empresa que ayuda a ahorrar y generar ganancias”
- “Ahorrar para que me ayude a mí mismo”
- “Apoyo para préstamos”
- “Participación de clientes con beneficios, sin restricciones”
- “Disminuir gastos para tener mayores ingresos”
- “Dar facilidades en montos”
- “Crecer en el negocio”
- “Es donde a uno le pueden ayudar como cliente”
- “Una Asociación de Accionistas”

Considerando que es la primera medición del indicador porcentaje de socios nuevos informados sobre cooperativismo y alcanza un resultado del 55%; analizamos como oportuno considerar este primer resultado como la línea base para futuras mediciones de este indicador. El indicador cumple con la meta establecida en el plan estratégico para el año 2019, al ser superior al 20%.

Con relación al indicador **porcentaje de socios con primer crédito informados sobre Cooperativismo**, para su medición se consideró el número total de socios que obtuvieron un crédito por primera vez en el tercer trimestre del 2019, aplicándose un estudio muestral a un total de 257 socios encuestados telefónicamente. A partir de este estudio, los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

De los 257 socios encuestados, el 55.25% conocen acerca de lo que es el Cooperativismo y el 44.75% desconocen del tema. De los socios que respondieron de forma correcta, un 43% entiende el cooperativismo como la forma de “Ayudar o apoyar a la Comunidad”, seguido por un 27% que considera como un “Conjunto de personas con un objetivo en común”, el 21% como “Apoyo mutuo”, el 7% como la forma de “Buscar una sociedad más justa y solidaria, donde las personas pueden incluirse financieramente” y el 2% que considera que es en donde “todos somos dueños y tomamos decisiones”:



Por otro lado, del 44.75% de socios que recibieron un primer crédito y desconocen sobre el tema de Cooperativismo, las respuestas principalmente estuvieron enfocadas en lo que se describe a continuación:

- “El Cooperativismo es una especie de banco”
- “Nos permiten ahorrar”
- “Ayudan para los préstamos” “Cooperativa que da créditos”
- “Es dar algo económico”
- “Es beneficio”
- “Es dar una buena atención”
- “Es una entidad financiera pequeña y no como un banco”
- “Es una cooperativa de transporte”
- “Asociación de algunas personas que están reunidas con un fin económico”
- “Unión de amigos”
- “Es una institución financiera”

El resultado de 55.25% de socios con primer crédito informados sobre Cooperativismo obtenido como primera medición, supera la meta establecida en el plan estratégico para el año 2019, al ser mayor al 20%.

Se sugiere seguir realizando esfuerzos en la educomunicación dirigidos a socios con primer crédito, sobre todo continuar capacitando a los socios previo a la entrega del crédito.

El indicador **número de experiencias cooperativistas sistematizadas** cumplió la meta establecida para el año 2019, al realizarse la sistematización de 2 experiencias como fueron la apertura de las oficinas de Guayaquil y Machala, al aplicarse métodos distintos por parte de los Directores Territoriales.

La sistematización de la oficina de Guayaquil recoge las experiencias, retos y resultados obtenidos por la oficina en sus primeros meses de funcionamiento.



La sistematización de la oficina de Machala recoge las lecciones aprendidas, resultados, retos y la experiencia vivida por los colaboradores, directivos y socios en su primer año de funcionamiento.

La sistematización de las oficinas de Guayaquil y Machala fue socializada con las oficinas de lo cual se desprendió un plan de mejora, además de que se socializó al resto de Directores Territoriales para que lo tomen como insumo al momento de la apertura de nuevas oficinas.

Estrategias y Acciones claves ejecutadas: Ámbito Educación

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Educación son:

Estrategia: Elaborar participativamente e implementar el plan integral de formación y capacitación 2019-2023 para Socios, Directivos y Colaboradores.

- En el 2019 se levantó el Plan de Educoope para los años 2019-2023, mismo que fue socializado al Comité de Educoope y al Consejo de Administración para su aprobación.
- Se ha realizado mejoras al programa de Cooperativismo, revisándose los contenidos del módulo introductorio.
- En el periodo de análisis, un total de 4.498 miembros de organizaciones fueron capacitados en el eje formativo para fortalecer a su institución.
- En el 2019 a través del programa de Educación Financiera con enfoque cooperativista, 928 jóvenes de 33 oficinas han culminado el proceso de

formación recibiendo el certificado de aprobación por parte de la Universidad Nacional de Educación (UNAE).

- Con el Instituto de Educación Online de Ecuador – ALAU, se avanza en la construcción del programa de educación virtual para los jóvenes, con el objetivo de lograr una mayor cobertura de capacitación en educación cooperativa a través de una modalidad virtual y presencial. Se realizaron las grabaciones de las clases virtuales para jóvenes que saldrá en producción en el 2020.
- Se culminó el programa de Formación en competencias directivas para los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración y Vigilancia.
- 15 directivos de la Asamblea General de Representantes asistieron a la pasantía en Argentina, como parte del curso “Aportes para la construcción de una economía solidaria”, impartido por la UNTREF.
- 5 delegados locales asistieron al Foro de la Red Financiera de Desarrollo realizado del 18 al 20 de septiembre.
- Se capacitó a los colaboradores y directivos del consejo de administración y vigilancia en temas de riesgo operativo, seguridad de la información, prevención de lavado de activos y financiamiento del delito incluido el terrorismo.
- En los procesos de inducción a los nuevos colaboradores, se compartió experiencias con una visión general de riesgos, cumplimiento y seguridad de la información.
- Se capacitó en retroalimentación y planes de desarrollo a un total de 89 colaboradores con perfil de liderazgo, realizándose en 5 días.
- Se levantó el cronograma de aplicación de procesos de retroalimentación a equipos de trabajo, con la finalidad de obtener un diagnóstico de necesidades de capacitación y la definición de las necesidades de desarrollo de los equipos de trabajo tanto a nivel de oficinas y la coordinación general.
- 32 colaboradores participaron en el evento de cierre de curso “Aportes para la construcción de una economía solidaria”, dictado por la UNTREF.
- 3 colaboradores asistieron a una pasantía de intercambio de experiencia en educación popular, realizado en Colombia.

- Con el objetivo de llegar a más personas, organizaciones y acompañamiento a los corresponsales, nos ha conllevado a formular el desarrollo de capacidades de educación y comunicación en los compañeros de las oficinas, principalmente en los Asesores Cooperativos. Así mismo hacia el desarrollo de nuevos perfiles para los Educadores Cooperativos para que se vuelvan formadores de los nuevos capacitadores.
- Considerando como una actividad clave para impulsar el uso de los servicios virtuales, se ha capacitado a los corresponsales solidarios.
- Se ha capacitado a los nuevos responsables de oficina en diferentes temas con la finalidad de que tengan los conocimientos necesarios para la gestión estratégica y operativa de la oficina.
- Se han desarrollado círculos de aprendizaje, procesos de retroalimentación y conformación de equipos tutores a nivel territorial. Además de realizar entre las oficinas un intercambio de experiencias en las áreas de servicios y créditos.
- Un total de 25 colaboradores del territorio Jubones 2 se capacitaron en el tema "Asesoría y Escucha Activa".

Estrategia: Reforzar el acompañamiento y evaluación de los procesos de formación y capacitación

- Con el objeto de seguir impulsando al sector cooperativo, en el cuarto trimestre se organizó una pasantía fraterna para REFIDER con la participación de 44 personas, mismos que se encuentran en un proceso de integración de cooperativas para fortalecerse mutuamente y continuar prestando sus servicios a los socios.
- Con el apoyo de la Universidad Nacional de Educación (UNAE), en el mes de diciembre se realizó el cierre del curso en pedagogías críticas con la presencia de una delegación de colaboradores que siguieron el proceso.

-

Estrategia: Implantar la gestión del conocimiento en la Cooperativa

- Se sistematizó el proceso de la apertura de la Oficina de Guayaquil y Machala, con el objeto de mejorar lo que hacemos y dejar en la memoria histórica las mejores prácticas de nuestra Cooperativa. Documentos que fueron socializados en los territorios.

Estrategia: Institucionalizar el modelo comunicacional corazón – boca - oreja basado en una educomunicación y comunicación solidaria

- Cumpliendo con la política de comunicación que contempla el plan estratégico 2019-2023, se han realizado varias iniciativas socioculturales y deportivas que han generado espacios de integración en las diferentes localidades en donde está presente Jardín Azuayo.
- Se realizó en la ciudad de Cuenca el lanzamiento del libro “Somos Nuestra Memoria”, mismo que recoge la historia de Jardín Azuayo en el periodo 1996 - 2014. Se imprimieron 3 mil unidades que fueron distribuidos a las oficinas de la Cooperativa.
- En el último trimestre se resalta la realización de dos eventos de gran impacto, como son: la participación en el Festival de Artes Vivas en la ciudad de Loja, con la comparsa “Jugando y acolitando, cooperamos”, y la organización de la comparsa para el 06 de enero 2020 en la ciudad de Cuenca, en donde obtuvimos el segundo lugar en la categoría institucional por segundo año consecutivo. Los eventos tuvieron un gran impacto, generando un mayor posicionamiento para Jardín Azuayo, además de que se rescató la cultura, valores y tradiciones de los pueblos y comunidades que en su mayoría están desapareciendo.
- Se diseñó las agendas y calendarios de Jardín Azuayo 2020 con el apoyo del socio fundador Hernán Rodas, con un mensaje de “Justicia y Paz” que hace relación al levantamiento indígena en protesta y malestar al decreto presidencial 883 ocurrido en octubre 2019. Se imprimieron 30 mil agendas, 3 mil calendarios de escritorio y 2 mil calendarios de pared.
- Se realizó una capacitación virtual en comunicación interna con el experto Argentino Alejandro Formanchuk, dirigida para Directivos y Colaboradores.
- Se ha elaborado material para informar a los socios nuevos y socios con primer crédito sobre el tema de Cooperativismo.
- En el último trimestre del 2019, ante las circunstancias de paralización que vivió nuestro país, se tomó la decisión de la no ejecución del Aniversario Institucional en el Tambo, mismo que será ejecutado en el 2020.

c.- **Ámbito Gobernabilidad**

*Estrategias y Acciones claves ejecutadas: **Ámbito Gobernabilidad***

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Gobernabilidad son:

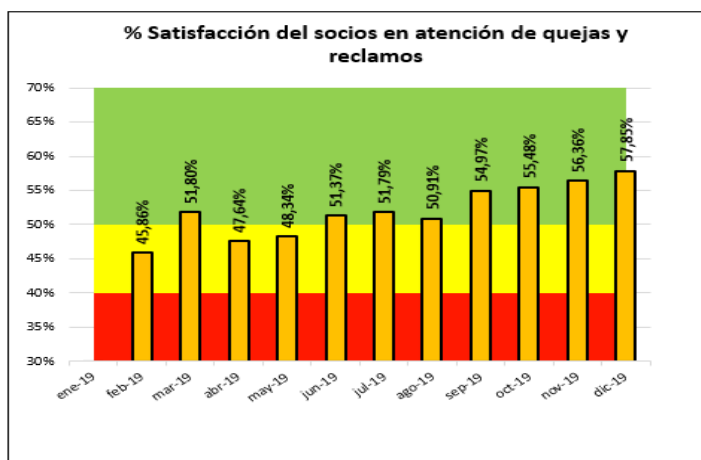
Estrategia: Fortalecimiento del Gobierno Cooperativo

- Se ha realizado con normalidad las asambleas locales de socios en las diferentes localidades, evidenciando la responsabilidad y el compromiso de los directivos y colaboradores. Las asambleas locales han sido espacios muy importantes para la promoción de los corresponsales solidarios.
- En todas las oficinas se han consolidado las instancias de participación de los directivos fortaleciendo los procesos de información y comunicación, que a su vez se articulan con la participación de presidentes y responsables en las sesiones del Consejo de Administración.
- Se realizó la construcción del Plan Operativo Anual y Presupuesto 2020, llevándose a cabo varias reuniones de equipo para la articulación y definición de actividades.
- Se ha dado un acompañamiento cercano a las oficinas para el levantamiento del POA Directivos 2020, asistiendo a las reuniones de Delegados Locales.
- El Consejo de Administración designó a las comisiones de crédito provisional para las oficinas nuevas: Loja, Guayaquil, Palora, Machala, Naranjal, Libertad y Posorja.
- Se realizaron las actividades del POA de directivos con normalidad, esto es: reuniones de Delegados de Oficina, Comisión de Crédito, Comisión de Educoope. Así mismo los representantes de los socios han acudido a las Asambleas Generales y Zonales, los presidentes participaron en la Junta Consultiva y de las sesiones del Consejo de Administración en forma rotativa como invitados.
- En los territorios de Paute y Oriente se realizaron eventos de integración entre Colaboradores, Directivos, Tenderos y Corresponsales, con la finalidad de fortalecer el compromiso, empoderamiento y pertenencia de todos quienes formamos parte de Jardín Azuay.

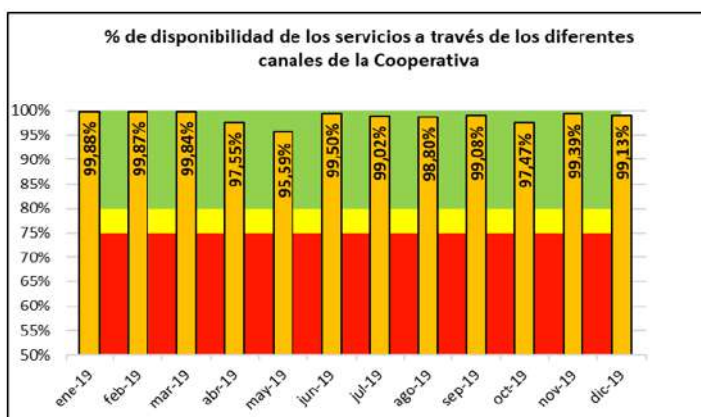
Estrategia: Incorporar en la normativa el Código de Buen Gobierno

- En el mes de octubre se inició la fase de construcción del Código de Buen Gobierno, desarrollándose talleres en cada una de las zonas (con la participación de Representantes a la Asamblea General). En el mes de noviembre se ha sistematizado los aportes generados en los talleres y se realizó un taller para la validación de los aportes recibidos. Durante la construcción del código se ha realizado varias reuniones con el Comité de Gobernanza, instancia encargada de dar seguimiento a la construcción del código.
- En lo referente al proyecto de Gobernanza e Inclusión Financiera (GIF), refleja un avance significativo, en el mes de noviembre fue aprobado por el Consejo de Administración para su implementación, mismo que será ejecutado en conjunto con la implementación del código de buen gobierno.

d.- Ámbito Gestión de la Calidad



Fuente: Dirección de Operaciones
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Dirección de Gestión de la Calidad
Elaborado por: Dirección de Planificación

Objetivo 4: Calidad

Al cuarto trimestre 2019, el indicador de **porcentaje de satisfacción del socio en la atención de quejas y reclamos** es de 57.85%, resultado que cumple con la meta establecida en el plan estratégico al ser superior al 50%.

Para el cálculo del indicador se ha considerado los criterios de satisfacción del socio en la atención de quejas y reclamos presentados, referente a: Canales virtuales, tarjeta de débito, cuenta de ahorros, crédito, mala atención recibida, certificado de depósito, servicios de recaudación, servicios solidarios, entre otros.

En el último trimestre del 2019 se registra un total de 1.036 quejas y reclamos, de los cuales 618 socios respondieron el estar satisfechos con la gestión de su queja o reclamo, 13 mencionaron el no estar satisfechos con la solución recibida, 2 socios con datos erróneos y 403 no se les pudo localizar a los socios para conocer su satisfacción respecto al reclamo presentado.

En el último trimestre se incrementó el número de ingresos de reclamos en un 42% con respecto al trimestre anterior, debido a la creación y funcionamiento de nuevas oficinas y porque se ha incentivado a través de la mesa de servicios a que todo reclamo sea ingresado en la herramienta SAR, además, se ha dado una gestión oportuna de cada reclamo en oficinas para que estos sean resueltos oportunamente por el equipo de operaciones.

Se recomienda al momento de receptar una queja o reclamo se verifique con el socio sus números de contacto a fin de poder localizarlo a futuro y se sugiere modificar la herramienta del sistema SAR para el ingreso de reclamos de manera que sea más amigable para el usuario y se pueda extraer varios tipos de reporte para una gestión adecuada de los mismos.

En relación con el indicador **% de disponibilidad de los servicios (ATMs, Jasit y Corresponsales)**, a través de los diferentes canales de la Cooperativa, los resultados indican que, en el cuarto trimestre del 2019 los servicios a nivel Institucional estuvieron disponibles en un nivel superior al 97%, en donde en el mes de octubre reflejó un 97.47%, noviembre un 99.39% y diciembre con un 99.13% de disponibilidad.

Los resultados conseguidos en el año 2019 son superiores al 95%, significando que el indicador de disponibilidad cumple con la meta establecida para el año 2019 al ser superior al 80%.

Los ATMs reflejan una disponibilidad del 99.97%, seguido por los corresponsales con un 99.63% y por último el Jasit con un 97.77% de disponibilidad.

En el cuarto trimestre del año el promedio de disponibilidad de los servicios alcanza un 98.66%, resultado que ha disminuido en relación con lo obtenido en el tercer trimestre que fue de 98.97%, debido a que la variable de disponibilidad del sistema Jasit reflejó ser la que más inconvenientes ha presentado.

Se espera que los resultados de este indicador mejoren continuamente, debido al fortalecimiento de la Mesa de Servicios en el 2020.

Estrategias y Acciones claves ejecutadas: *Ámbito Gestión de la Calidad*

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Gestión de la Calidad son:

Estrategia: Definir e implementar un sistema de gestión de la calidad con enfoque a riesgos

- Se ha avanzado en la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, especialmente en la gestión por procesos (mapa de procesos).
- Se ha avanzado con el programa de fortalecimiento del sistema de control interno, cuyo objetivo es fomentar una cultura de seguridad integral basada en riesgos que puedan afectar a las personas, patrimonio e información de la Cooperativa, obteniéndose un enfoque del sistema de control interno basado en 3 líneas de defensa:
 1. En la primera línea de defensa están las gerencias operativas o los dueños del proceso, quienes son los responsables de identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos de manera constante (diariamente).
 2. En la segunda línea de defensa es necesario asegurar que los controles y los procesos de gestión de riesgos implementados por la primera línea de defensa estén diseñados y funcionen correctamente, siendo necesario la implementación de sistema de monitoreo.
 3. La tercera línea de defensa está integrada por auditoría interna quienes son independientes del diseño e implementación de los controles y reportan directamente al Consejo de Vigilancia.

La visión de seguridad integral es comprender que el control interno sea un sistema que atraviesa a toda la Cooperativa y sea ejecutada por los colaboradores y directivos, creando una cultura organizacional basada en riesgos y generando conciencia de que todos somos responsables por el funcionamiento del sistema de control. En el 2019, se ha llevado a cabo

talleres de formación y conocimiento sobre el modelo de gestión de seguridad integral, así mismo la metodología de seguridad integral ha sido probada en los procesos de otorgar microcrédito, administrar la liquidez, seguridad de la información y gobierno, teniendo como resultado la aceptación de los colaboradores.

- Como parte de la gestión de la continuidad, con el apoyo de Riesgos, Seguridad Física, Seguridad y Salud Ocupacional y Seguridad de la Información se realizaron simulacros con empresas de seguridad y un entrenamiento continuo con los brigadistas de las oficinas. Se ejecutaron pruebas de nuestros planes de emergencia para la evacuación y resguardo de los colaboradores de todas las oficinas. En el cuarto trimestre del 2019 se culminó con la realización de los simulacros en las oficinas de Guayaquil 2, Naranjal y Zaruma.
- Con el apoyo del Control de Organizaciones de Seguridad Privada (COSP), se realizaron inspecciones de seguridad en las oficinas de Catamayo, Durán, Guayaquil 2, La Libertad y Naranjal. En el 2020 se prevé realizar las visitas de inspección al Territorio Cuenca, Paute y Cañar.

Estrategia: Alinear la normativa interna y externa de la Cooperativa

- Por parte del Comité de Coordinación General se aprobó el proceso de gestionar normativa.
- En el marco del cumplimiento de la resolución JB-2019-279 de Riesgo Operacional, se han realizado varias reuniones y talleres para establecer las actividades, responsables y fechas de implementación de los requerimientos, donde el CAIR ha sido informado sobre los diferentes avances.
- Se cuenta con una metodología probada para una adecuada gestión integral de los riesgos, misma que ha sido aplicada como plan piloto a los procesos de otorgar microcrédito, administrar liquidez y seguridad de la información.

Estrategia: Aplicar un sistema de gestión integral de quejas y reclamos.

- Se ha finalizado con la realización del estudio de calidad y servicio, así como del socio misterioso. En el mes de enero 2020 se tiene planificado socializar los resultados en cada uno de los territorios, con el objetivo de orientar hacia la mejora de la calidad de atención en las oficinas. En lo que compete al estudio del socio misterioso, los resultados indican que se ha mejorado en la infraestructura y guardias.

- Las oficinas se han enfocado en realizar un trabajo que genere cercanía con los socios, así mismo se ha realizado una revisión permanente del proceso de atención y seguimiento a los informes del estudio de satisfacción de los socios con la elaboración de planes de mejora.

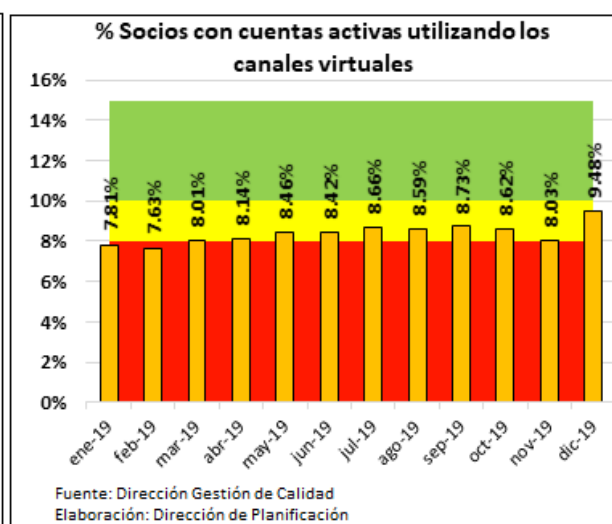
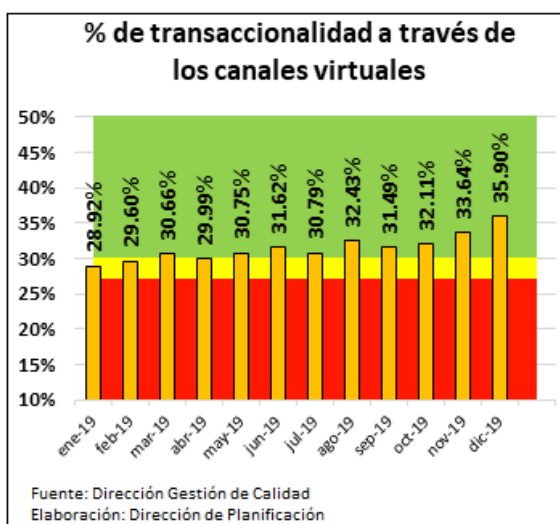
Estrategia: Definir y desarrollar el modelo de gestión documental

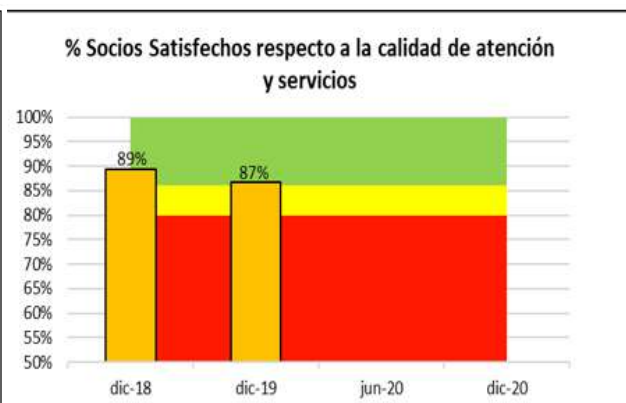
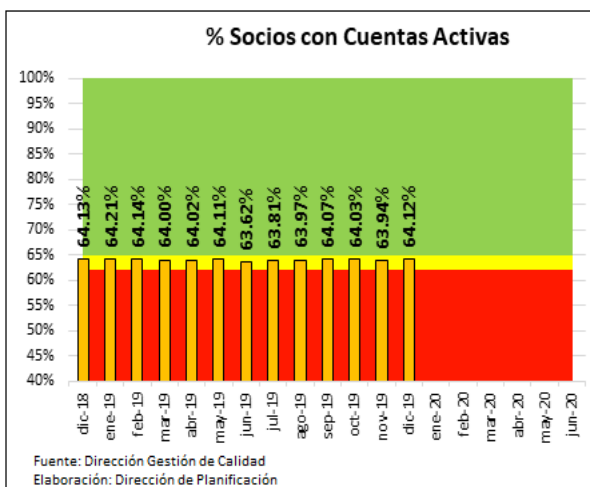
- Con respecto a la ampliación del plan de digitalización documental, en el año 2019 se ha realizado el proceso de gestión documental de las siguientes oficinas: Santa Isabel, La Troncal, Loja, Machala, Guayaquil. Así mismo, se ha efectuado la gestión documental de los convenios con proveedores de los servicios, se ha levantado el modelo de gestión de documentos del departamento de Talento Humano, se ha dado mantenimiento y se han actualizado los centros documentales de las oficinas ingresadas en el proceso de gestión documental.

Estrategia: Fortalecer el sistema de información gerencial

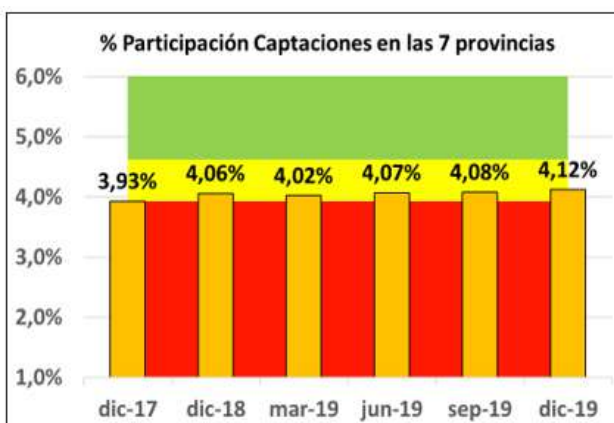
- Se ha generado información oportuna que permita tomar decisiones en todas las instancias de la Cooperativa a través de la Unidad de Análisis de Información (UAI).

e.- Ámbito Cercanía y Servicio

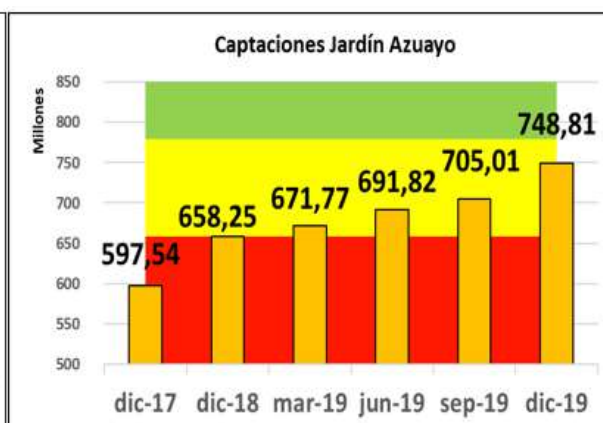




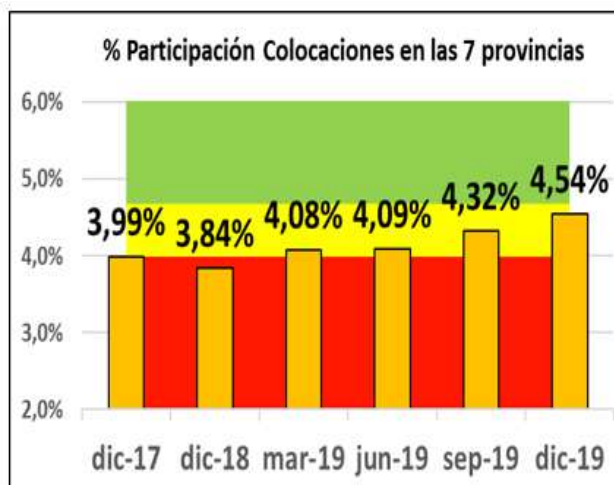
Fuente: Dirección Gestión de Calidad
Elaborado por: Dirección de Planificación



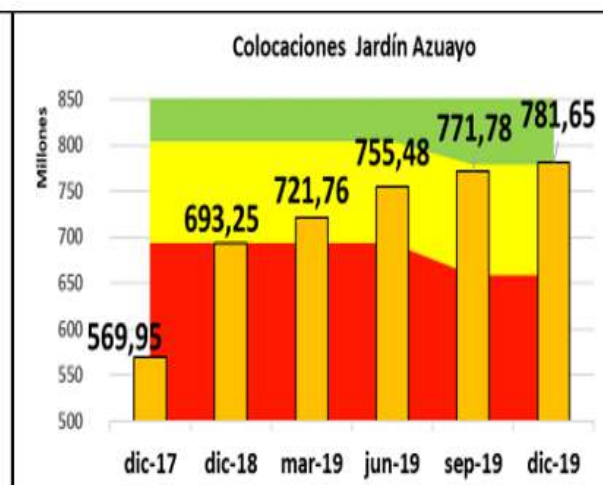
Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



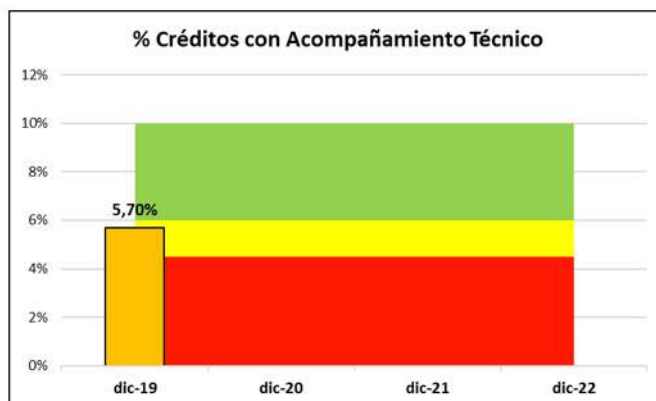
Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Dirección Gestión de Servicios
Elaborado por: Dirección de Planificación

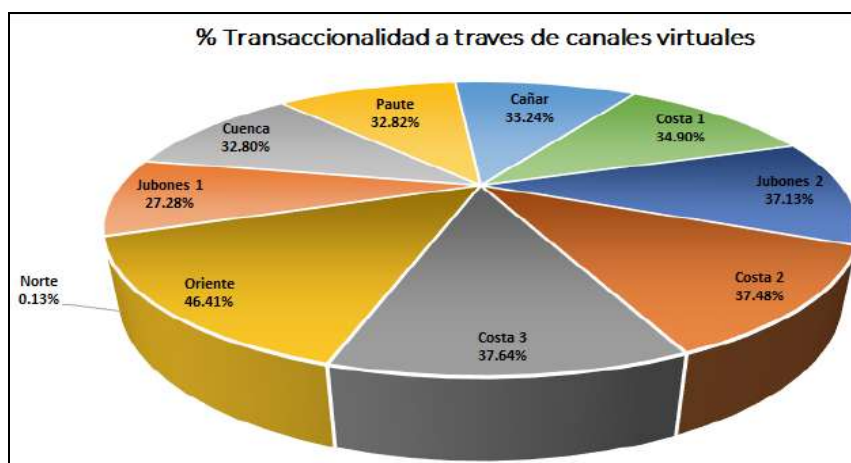
Objetivo 5: Oportunidad, Accesibilidad e Innovación de Servicios

El indicador de **porcentaje de transaccionalidad a través de los canales virtuales** a diciembre 2019 es del 35,90%, cumpliéndose y superando la meta establecida que es del 30%.

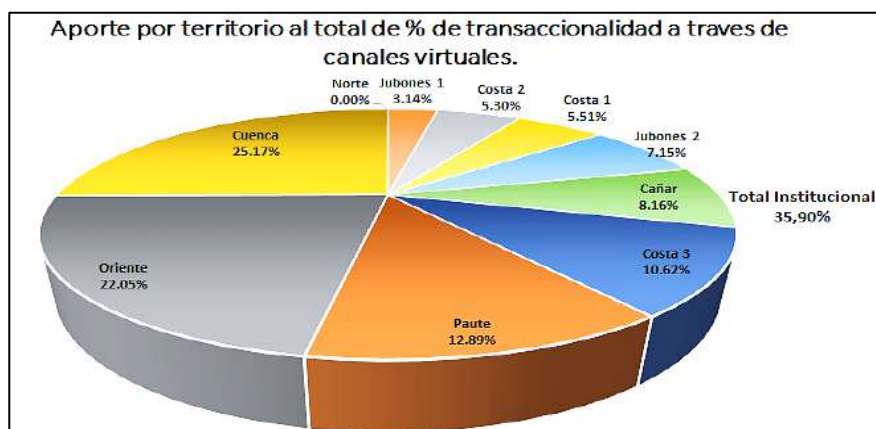
Durante el año 2019 se puede observar la evolución del indicador, reflejando un crecimiento del 6,98% de enero a diciembre. Los cajeros automáticos (ATM) son los que registran el mayor número de transacciones (750.637), seguido por las transacciones en corresponsales (134.813), JA Web (126.317), Jardín Azuayo-pagos (18.356) y por último JA móvil (14.835) con el menor número de transacciones.

Corresponsales			Retiros Cajeros Automáticos			AVANCES DE LÍNEA DE CRÉDITO EN ATM			JAWEB			BOTON PAGO			JARDIN AZUAYO MOVIL		
oct-19	nov-19	dic-19	oct-19	nov-19	dic-19	oct-19	nov-19	dic-19	oct-19	nov-19	dic-19	oct-19	nov-19	dic-19	oct-19	nov-19	dic-19
39,811	42,634	52,368	227,480	239,907	282,384	280	308	278	41,088	38,248	46,981	5,923	5,589	6,844	4,303	4,495	6,037

El territorio que logra cumplir la meta es el Territorio del Oriente, en especial su oficina Macas que alcanza un 53,46% de transaccionalidad a través de los diferentes canales virtuales, seguido por el Territorio Costa 3, Territorio Costa 2 y Territorio Jubones 2, adicionalmente se hace presente Quito con una transaccionalidad del 0,13% en canales virtuales, como se puede observar en el cuadro a continuación:



De igual manera podemos observar en el siguiente gráfico que, el territorio que más contribuye al resultado institucional es el Territorio Cuenca, seguido por los Territorios: Oriente, Paute, Costa 3, Cañar, Jubones 2, Costa 1, Costa 2 y Jubones 1.



Las oficinas que no lograron cumplir su meta de transacciones a través de los canales virtuales fueron: Manú, Machala, Naranjal, Ricaurte y Gualaceo, en tanto las Oficinas nuevas como: Libertad, Tarqui-Alborada, Duran, Loja y Catamayo no se consideran para el análisis individual ya que no tienen mucho tiempo de iniciar sus actividades de promoción de los servicios virtuales.

Territorio Jubones 1		Territorio Costa 1		Territorio Oriente	
Oficina	Total Virtuales	Oficina	Total Virtuales	Oficina	Total Virtuales
Manú	1.51%	La Libertad	19.67%	Huamboya	15.27%
Loja	15.84%	Tarqui-alborada	20.80%	Sucua	39.17%
Ona	27.94%	Guayaquil	31.85%	Gualaquiza	42.13%
Catamayo	28.17%	Santa Elena	35.82%	Mendez	46.10%
Saraguro	32.94%	Playas	40.36%	San Juan Bosco	46.37%
Total Territorio	27.28%	Posorja	44.22%	Palora	48.65%
Territorio Jubones 2		Territorio Costa 2		Territorio Paute	
Oficina	Total Virtuales	Oficina	Total Virtuales	Oficina	Total Virtuales
Zhiña	12.16%	Naranjal	9.45%	Las Orquideas	1.04%
Pucara	34.72%	Duran	18.93%	Palmas	10.72%
Santa Isabel	36.00%	Camilo Andrade_Milagro	22.37%	Sevilla de Oro	22.15%
San Fernando	39.97%	Troncal	42.09%	Chordeleg	28.55%
Nabon	43.63%	Total Territorio	37.48%	Paute	36.70%
Total Territorio	37.13%	Territorio Costa 3		Sigsig	39.20%
Territorio Cuenca		Oficina	Total Virtuales	Gualaceo	42.55%
Oficina	Total Virtuales	Chilla	3.06%	Total Territorio	32.82%
Hurtado de Mendoza	3.14%	Machala	19.69%	Zona Norte	
Ricaurte	18.07%	Zaruma	32.02%	Oficina	Total Virtuales
San Blas	18.87%	Pasaje	41.06%	La Magdalena	0.02%
Valle	24.11%	Ponce Enriquez	46.76%	Quitumbe	0.25%
Bellavista	24.78%	Total Territorio	37.64%	Condado-Cotocollao	1.06%
Monay	28.39%	Territorio Cañar		Total Quito	0.13%
Feria Libre	30.25%	Oficina	Total Virtuales	Total Institucional	
Yanuncay	33.01%	Azogues	26.84%	35.90%	
Cuenca	40.40%	Suscal	28.47%		
Totoracocha	41.36%	24 de Mayo	32.55%		
Huaynacpac	44.68%	Tambo	34.68%		
Patamarca	45.86%	Cañar	39.90%		
Total Territorio	32.80%	Total Territorio	33.24%		

Además, la velocidad a la que crecen las transacciones virtuales es mucho más elevada que las transacciones que se realizan de manera presencial, en el año el total de transacciones creció a una velocidad del 20,5%, de las cuales, las transacciones presenciales crecieron al 8,6%, y las virtuales al 49,6%.

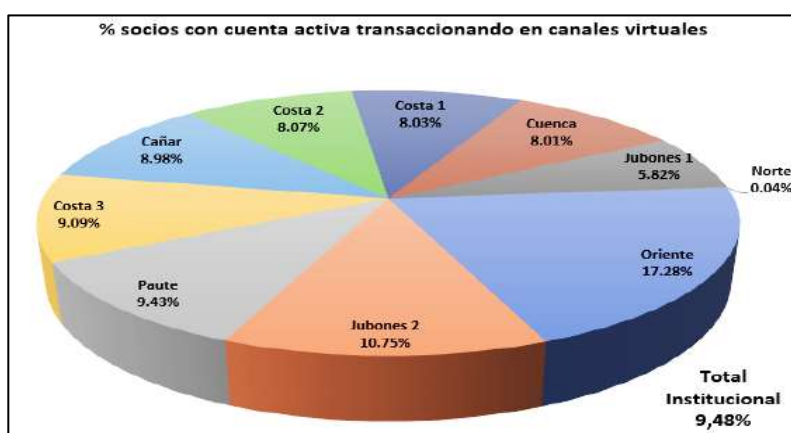
	Enero	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	Crecimiento año	Crecimiento Semestre
Total transacciones	913.126	1.013.476	981.558	1.012.665	993.074	984.416	1.099.944	20,5%	8,5%
Oficina	649.087	701.428	663.274	693.787	674.150	653.235	705.052	8,6%	0,5%
Virtuales	264.039	312.048	318.284	318.878	318.924	331.181	394.892	49,6%	26,5%
Presenciales	71%	69%	68%	69%	68%	66%	64%		
Virtuales	29%	31%	32%	31%	32%	34%	36%		

El indicador a nivel de la cooperativa supera con 5,90% en relación con la meta planteada, a pesar de haberse cumplido con la meta se recomienda enfatizar los esfuerzos en las oficinas que aún no cumplen para que de esta manera aporten al indicador institucional y se pueda mantener con éxito la eficacia alcanzada.

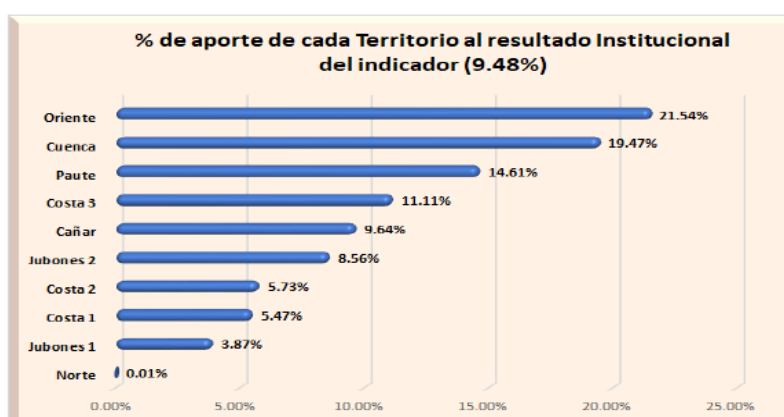
El resultado del indicador de **% de socios con cuentas activas utilizando los canales virtuales** a diciembre 2019 es del 9.48%, cercano a la meta establecida para el año 2019 que es del 10%; si comparamos el resultado con el trimestre anterior podemos evidenciar que existe un incremento del 0.75%, lo que significa un

incremento de 3.422 socios con cuentas activas utilizando los canales virtuales; cabe resaltar que la apertura de corresponsales, Jardín Azuayo pagos (pymes) e implementación de Ja web app, han contribuido al incremento de este indicador, así como la promoción que se realiza desde cada oficina.

En el siguiente gráfico podemos observar el resultado obtenido por cada territorio en este indicador, tenemos así que, los Territorios Oriente y Jubones 2 superan la meta institucional para el año 2019 (10%), obteniendo un 17,28% y 10,75% de socios con cuentas activas utilizando los canales virtuales respectivamente, los otros territorios han obtenido resultados cercanos a la meta establecida:



De igual manera podemos observar en el siguiente gráfico que, el territorio que más contribuye al resultado institucional es el Territorio Oriente con un 21,45%, seguido por los Territorios: Cuenca, Paute, Costa 3, Cañar, Jubones 2, Costa 2, Costa 1 y Jubones 1.



Si analizamos por oficina, podemos indicar que las oficinas Posorja, Huamboya, Milagro, San Juan Bosco, Méndez, El Tambo, Chordeleg, Oña, San Fernando, Sígsig, Pasaje, Sucúa, Shiña, Nabón, Santa Isabel, Paute, Macas, Cañar, Suscal, Gualaquiza, Pucará, Santa Elena, Chilla, Palmas, El Valle, Monay, La Troncal y

Zaruma cumplen con la meta asignada a su oficina, mientras que las demás oficinas no alcanzaron a cumplir su meta en este trimestre.

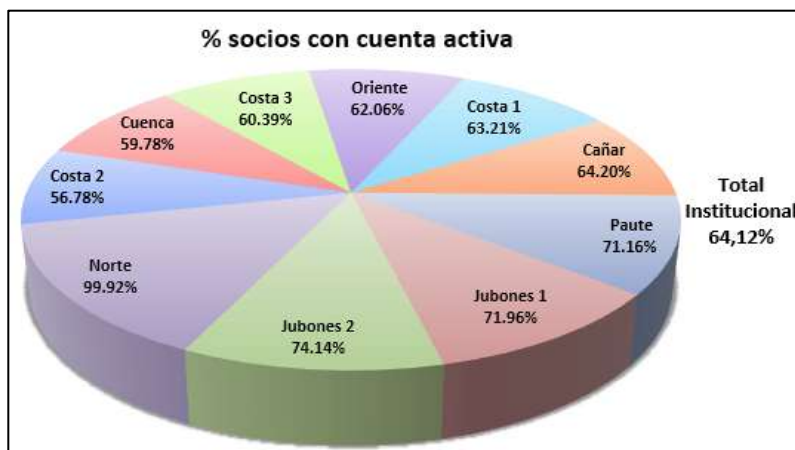
A diciembre 2019 del total de socios de la Cooperativa (512.434), se registra un 64,12% (328.585) de **socios con cuentas activas**, resultado cercano a la meta establecida en el Plan Estratégico para el año 2019 (65% de socios con cuentas activas).

Si analizamos a partir de lo que se registra a septiembre 2019, la Cooperativa ha incrementado en 10.641 socios con cuentas activas (3,35%), es decir pasaron de 317.944 a 328.585 socios con cuentas activas a diciembre.

Para Jardín Azuayo, al existir un incremento constante de socios nuevos, se vuelve mucho más retador incrementar en el número de sus socios con cuentas activas:

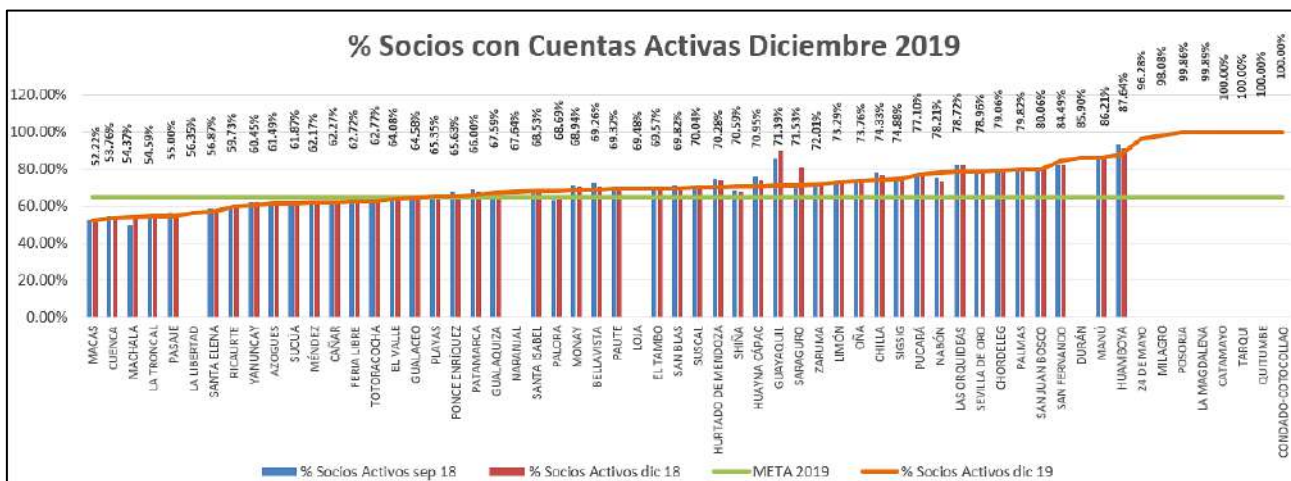
	A septiembre 2019	A diciembre 2019	% Variación
Total, Socios	496.258	512.434	3,26%
Total, Socios con Cuentas Activas	317.944	328.585	3,35%

Los territorios que cumplen con la meta (65%) son: Zona Norte (99.92%), Territorio Jubones 2 (74,14%), Territorio Jubones 1 (71,96%) y Territorio Paute (71,16%); los otros territorios están por debajo de la meta establecida (65%) como se muestra en el siguiente gráfico:



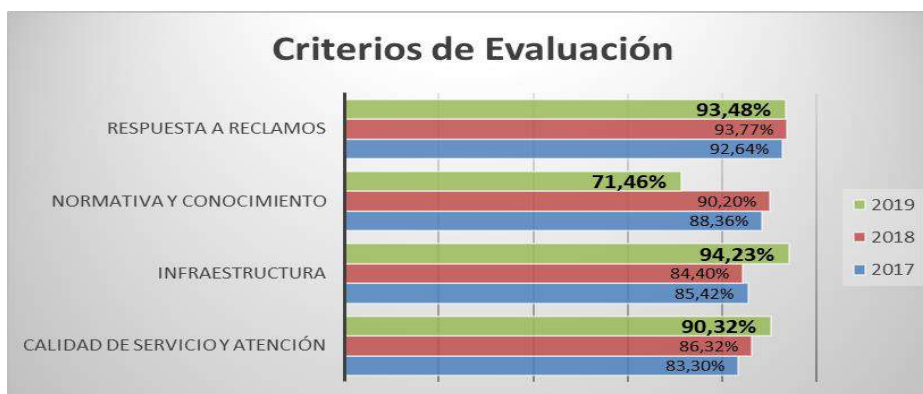
Por otro lado, se enfatiza que las Oficinas de Playas, Ponce Enríquez, Patamarca, Gualaquiza, Naranjal, Santa Isabel, Palora, Monay, Bellavista, Paute, Loja, El Tambo, San Blas, Suscal, Hurtado de Mendoza, Shiña, Huayna Capac, Guayaquil, Saraguro, Zaruma, Limón, Oña, Chilla, Sígsig, Pucará, Nabón, Las Orquídeas, Sevilla de Oro, Chordeleg, Palmas, San Juan Bosco, San Fernando, Durán, Manú, Huamboya, 24 de Mayo, Milagro, Posorja, La Magdalena, Catamayo, Tarqui-Alborada, Quitumbe y Condado-Cotocollao, cumplen con la meta establecida para el año 2019.

En los próximos meses se continuará trabajando en la recuperación de los socios que tienen sus cuentas inactivas, y con mayor énfasis en aquellas oficinas (16 oficinas) cuyo porcentaje de socios con cuentas activas está por debajo del 65% (meta año 2019), como se muestra en el gráfico a continuación:



El indicador **porcentaje de satisfacción de los socios en el uso de los servicios** es de 87% para el año 2019, resultado que ha disminuido levemente en comparación a lo obtenido en el año 2018 que fue del 89%. Las variables que han sido analizadas tanto en el año 2018 como en el periodo actual no han variado al igual que la metodología implementada.

El indicador para el 2019 se ha visto afectado, primordialmente porque las variables de normativa y conocimiento, así como la variable de respuesta a reclamos presentan los resultados más bajos, como se puede visualizar a continuación a través de una comparación en la evolución de las variables desde el año 2017:



Es importante mencionar que, en comparación con el estudio realizado en el primer semestre del 2019, se ha mejorado en la variable de calidad de servicio y atención al pasar de 89.92% al 90.32%, reflejando que las acciones realizadas por las oficinas han contribuido para la mejora de este indicador hasta finales de diciembre 2019.

A nivel macro "Normativa y Conocimiento" es el aspecto a considerar para la mejora en el año 2020. Así mismo se debe trabajar en "cantidad de personas en horas pico", "información sobre aprobación/negación de crédito" y "comunicación de tarjetas de débito / Ja Virtual / Call Center".

El indicador porcentaje de satisfacción de los socios en el uso de los servicios al alcanzar un resultado del 87% para el 2019, cumple la meta del año al ser superior al 86%.

Para conocer la **participación de las captaciones de Jardín Azuayo en el mercado financiero** con corte a diciembre 2019, se ha procedido a considerar para el cálculo del indicador lo que registran las Cooperativas, bancos públicos y privados en captaciones y cartera a septiembre 2019, y se ha proyectado estos datos a diciembre 2019 para que sean comparables.

Jardín Azuayo en cuanto a su participación en las 7 provincias en las que está presente ha incrementado su porcentaje de participación en captaciones y cartera. El saldo de **captaciones de Jardín Azuayo** a diciembre 2019 es de \$ 748.811.820,62; incrementándose en un 13,76 % con relación a diciembre 2018, lo que le ha permitido tener una participación en las siete provincias del 4.12%, mayor a diciembre 2018 que fue del 4.06%.

El indicador del 4.12% de participación en captaciones en el sistema financiero en las zonas de influencias, se encuentra cercano a la meta establecida del 4.62%.

En cuanto a la **cartera de Jardín Azuayo** a diciembre 2019 se registra un valor de \$ 781.652.843,99; esto nos da un incremento del 12.75% con respecto a diciembre 2018, con estos resultados se obtiene que en las siete provincias tenemos una participación de 4.54%, superior a lo de diciembre 2018 que fue del 3.84%.

Así mismo el indicador del 4.54% de **participación en colocaciones en el sistema financiero** en las zonas de influencia, se encuentra cercano a la meta establecida para el año 2019 que es alcanzar el 4.68%.

El indicador del porcentaje de **créditos con acompañamiento técnico** para el año 2019 registra un resultado del 5,70%, mismo que se encuentra cercano a la meta establecida para el año 2019 que es alcanzar un 6%.

Podemos evidenciar que en el cuarto trimestre del 2019 ha disminuido levemente el monto de colocación en los créditos productivos con acompañamiento técnico, situación esperada en los últimos meses del año.

Por parte de las oficinas, en el 2019 se mantuvo la cercanía con las organizaciones como uno de los aspectos primordiales, con la finalidad de dar seguimiento al emprendimiento de los socios y lograr incrementar en su productividad.

Las Oficinas que han ofrecido este servicio a los socios, han sido de: La Troncal, Paute, SigSig, Palmas, Naranjal, Ponce Enríquez, Macas, Oña, Machala, Pasaje, Saraguro, Durán, Cañar, Sevilla de Oro, Gualaceo, Huamboya, Sucúa.

La cartera colocada en crédito productivo en el 2019 se refleja en 8 ejes productivos, como son: Azogues-Cañar, Troncal-Triunfo, Paute-Sevilla de Oro, Machala-Pasaje, Saraguro-Oña, Ponce-Balao, Sucúa-Macas-Huamboya y Gualaceo-Sigsig.

Las actividades que han reflejado una mayor intervención en la Región Sierra es la ganadería y el cultivo de tomate, en cambio en la Región Costa ha sido el cacao y banano y en la Región del Oriente resalta la ganadería.

Estrategias y Acciones claves ejecutadas: Ámbito Cercanía y Servicio

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Cercanía y Servicio son:

Estrategia: Fortalecer el servicio de crédito

- Se desarrolló el servicio de crédito refinanciado, con el objetivo de que, si los socios presentan alguna dificultad de pago con el crédito, puedan acceder a este servicio ampliándose el plazo.
- En el 2019 se implementó el crédito puente de vivienda, el mismo que tuvo una buena acogida por parte de los socios.

Estrategia: Realizar un plan de fortalecimiento y expansión del programa de crédito con acompañamiento técnico

- Se dio continuidad al programa de crédito productivo con asistencia técnica, con la finalidad de impulsar el sector de la agricultura, ganadería, entre otros.

Estrategia: Ejecutar un plan de mejora continua de productos de ahorro

- Debido a los cambios en el entorno económico, así como por el incremento de las tasas de interés de captaciones en el Sistema Financiero, se realizó un ajuste en las tasas de captación y colocación.

Estrategia: Potenciar los canales de servicio al socio

- Considerando la tendencia de los servicios financieros a través de la virtualización, a diciembre la Cooperativa cuenta con 335 corresponsales solidarios y 494 botones de pago funcionando en diferentes tiendas, lo que ha ayudado a descongestionar las oficinas y trazar una ruta de desarrollo de nuevas competencias para los colaboradores, frente a los nuevos requerimientos que surgen de los socios que son cada vez más virtualizados.
- Para un mayor impulso hacia el uso de los servicios, se ha trabajado en los mecanismos que permitan ofrecer más servicios a través de los corresponsales como son recaudaciones y pagos. Se ha incluido nuevos servicios en la página web transaccional y en los corresponsales solidarios, tales como: cobro de agua, luz, teléfono, SUPA, entre otros servicios adicionales.
- La cobertura de la Cooperativa se ha expandido hacia otras zonas geográficas, a diciembre contamos con 60 puntos de atención "Oficinas". En el 2019 se abrieron 10 oficinas: Naranjal, La Libertad, Catamayo, Durán, Posorja, Milagro, Guayaquil 2, La Magdalena, Quitumbe y El Condado.
- Adecuación de locales: en el 2019 se culminó con la adecuación de las oficinas de: Azogues, Naranjal, La Libertad, Catamayo, Durán, Posorja, Milagro, Guayaquil 2, Santa Elena, Palora, Huamboya, La Troncal.
- Construcción de locales: la oficina de Santa Isabel se encuentra en proceso de construcción y para la oficina de Gualaquiza se va a realizar el nuevo proceso de contratación.
- Con el objetivo de expandir los servicios de Jardín Azuayo, se abrió la oficina de Guayaquil, Libertad, Durán, Milagro, Catamayo, Posorja, Naranjal, Azogues y la construcción de una ventanilla en Santa Isabel a ejecutarse en el 2020.
- Se realizó la fusión por absorción de la Cooperativa San Vicente del Sur.
- Se inició el trabajo con 3 oficinas en Quito (La Magdalena, Quitumbe y El Condado) y preparar las condiciones para 10 oficinas más: 5 en Pichincha, 2 en la Sierra Centro, Santa Rosa, Machala y Biblián, mismas que se tiene planificado ejecutar en el 2020.

- A diciembre, contamos con el funcionamiento de 75 cajeros automáticos, mismos que han ayudado a descongestionar el servicio en las ventanillas y brindar un servicio más ágil a nuestros socios.

Estrategia: Fortalecer los canales de comunicación Institucional para difusión de los servicios

- Se continuó con la estrategia comunicacional digital a través de las redes sociales y página web; con el objetivo de difundir los servicios virtuales que ofrece Jardín Azuayo a los socios nuevos.
- Se ha realizado la instalación de la señalética en más de 300 corresponsales solidarios, con la identidad gráfica que identifica a Jardín Azuayo. En varios casos se efectuó una adecuación en la infraestructura física de las tiendas.
- La Dirección de Comunicación en conjunto con la Dirección Financiera, realizó el evento de lanzamiento de la Titularización de Cartera en la Bolsa de Valores, en la ciudad de Quito el 10 de diciembre “El Campanazo” y el 19 del mismo mes en Guayaquil.
- Las oficinas han realizado el trabajo de promocionar y colocar el producto “línea de crédito”, así como el crédito con acompañamiento técnico, permitiéndonos tener un mayor acercamiento con nuestros socios productores, conociendo y fortaleciendo sus actividades productivas.
- Desde las oficinas se participó en fiestas parroquiales, ferias y desfiles, promocionando nuestros servicios, rescatando las tradiciones y el cuidado del medio ambiente.

Estrategia: Gestionar la innovación de servicios

- Se desarrollaron los estudios de factibilidad para las nuevas oficinas, adicional se han realizado tres estudios para nuevas oficinas: Quito, Santa Rosa y Machala y se encuentra en etapa de revisión el estudio de Biblián.
- En el 2019 se implementó la propuesta para depósitos y retiros sin papeleta, optimizando de esta forma el tiempo de espera por parte de nuestros socios en las ventanillas.
- Se desarrolló un aplicativo Jardín Azuayo Móvil, a través del cual los socios pueden realizar consultas y transferencias por medio de un celular, sin tener que recurrir a procesos de autenticación haciendo de esta forma más ágil el servicio.

Estrategia: Fortalecimiento Integral tecnológico

- En lo referente a la formulación del proyecto Mesa de Servicios, debido al despliegue de manera masiva de los servicios de corresponsales y Botones Pymes, así como por la creación de las nuevas oficinas, en el 2019 se logró implementar la mesa de servicios como único canal de atención para todos los usuarios, con el objetivo de mejorar en la atención de incidentes y solicitudes, a través del trabajo en equipo de las direcciones de soporte y de operaciones.



- Se ha avanzado en el proyecto Arquitectura Integral de Aplicaciones, trabajándose en el desarrollo e implementación del portal de aplicaciones para la Cooperativa, portal que será el encargado de contener a las aplicaciones que al momento se encuentran migrando hacia tecnología JAVA, dentro de los cuales se puede mencionar: Buró de Crédito, Módulo Personas Web, Módulo Crédito. Adicional a ello se estableció un punto único de autorización y acceso a través del portal hacia las aplicaciones institucionales.
- Migraciones Canales Virtuales. - A finales del 2019 se inició con un proceso de migración de los aplicativos JA-Pagos y JA-Pymes hacia la arquitectura tecnológica que utilizan los equipos de los corresponsales solidarios, con el objetivo de mejorar la experiencia de los usuarios sobre dichos canales.
- Transacciones a través de redes sociales: En el mes de diciembre se formalizó el contrato para el uso de cuenta empresarial de WhatsApp, con el objetivo de habilitar el uso de transferencias electrónicas a través de este canal.
- En cuanto a modernización de la infraestructura tecnológica, la implementación de la solución hyperconvergente ha sido finalizada. En el 2020 según cronograma establecido se trasladará los equipos al centro contingente y se dejará a un solo RAC de servidores en ETAPA. El análisis de las herramientas de seguridad está en un 80% y se tiene planificado terminar en enero del 2020. Los trabajos de potenciación de ambientes de desarrollo,

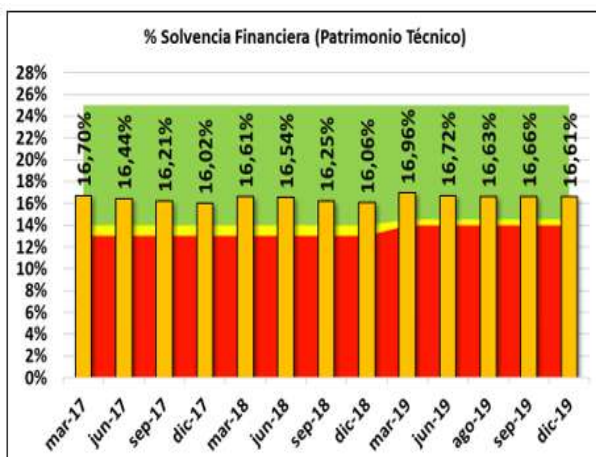
Jasit 12c y migración de la ampliación CORE de corresponsales hacia la infraestructura hyperconvergente se finalizará a finales de marzo 2020.

- Con referencia al mantenimiento de la infraestructura actual, se ha culminado con la migración hacia la infraestructura Hyperconvergente y el contrato se procederá a efectuar en el año 2020.
- Se ha cumplido en un 100% en la generación de mapas de servicios (ATMs, JAWEB, JAPAGOS, JAWEBAPP).
- Mantenimiento de información histórica en base de datos de producción: se ha migrado información de producción hacia la base de datos histórica, provocando que la base de datos de producción no crezca físicamente (creación de archivos de base de datos) manteniendo una base de datos eficiente. Hasta la fecha se encuentra en análisis las tablas transaccionales a depurar y se continuará en el año 2020 para la culminación de esta actividad.
- Se concluyó en un 100% la optimización del aseguramiento de la plataforma tecnológica, acorde con el plan de seguridad de informática.
- Se actualizó el Plan de Contingencia de Tecnología (PCRDI) que pasó a llamarse DRP. Se ejecutaron las pruebas correspondientes al PCRDI y se presentaron los resultados al Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR), obteniéndose los tiempos de respuesta conforme a lo planificado.
- Para mejorar la red de telecomunicaciones, en el cuarto trimestre del 2019 se realizaron las siguientes actividades:
 - Implementación de los nuevos tramos de red: Mirador la Troncal – Milagro – Forum, permitiendo la comunicación de red a la nueva oficina de Milagro y a la vez obteniendo una ruta alterna para llegar hacia Guayaquil.
 - Mantenimiento de los nodos de Balao y mirador de la Troncal.

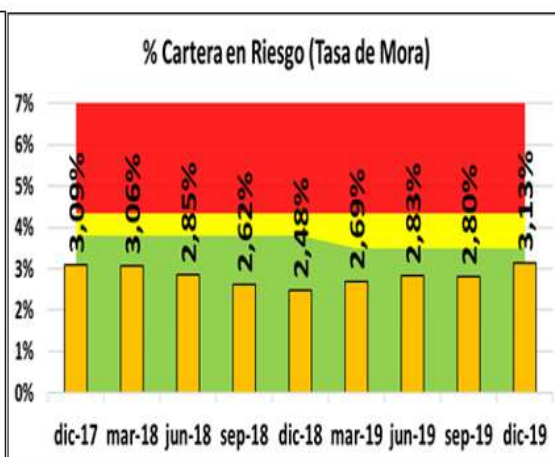
Estrategia: Desarrollar un modelo de gestión integral para el trabajo en territorio: Servicios, Educoope y DIES

- Se ha avanzado en la construcción de un modelo de gestión territorial, el mismo que se espera culminar en los próximos meses.
- Dada la necesidad de fortalecer el trabajo de campo, de gestionar adecuadamente el soporte y trabajo con los corresponsales, se incorporaron nuevos Asesores Cooperativos para diferentes oficinas.

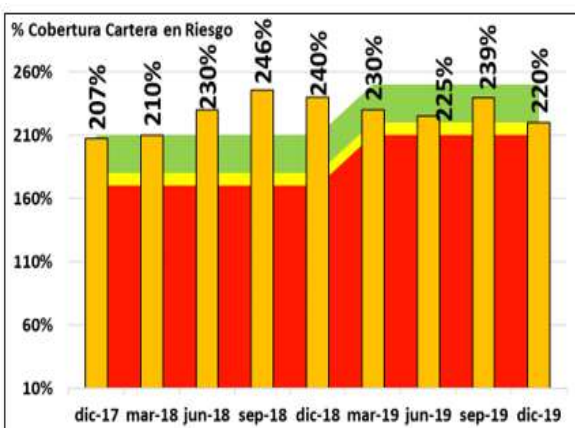
f.- Ámbito Sostenibilidad Financiera



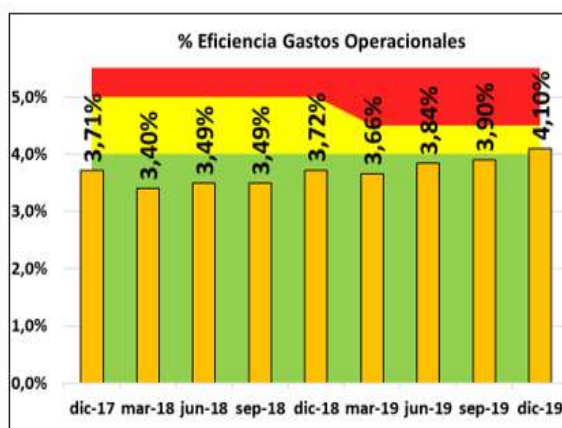
Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



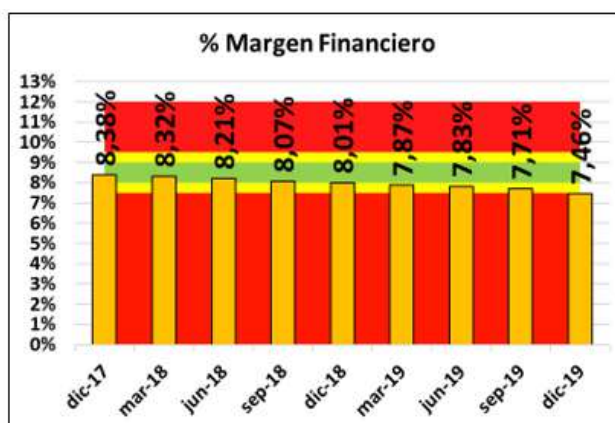
Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación



Fuente: Estados Financieros Jardín Azuayo
Elaboración: Dirección de Planificación

Objetivo 6: Sostenibilidad y Eficiencia

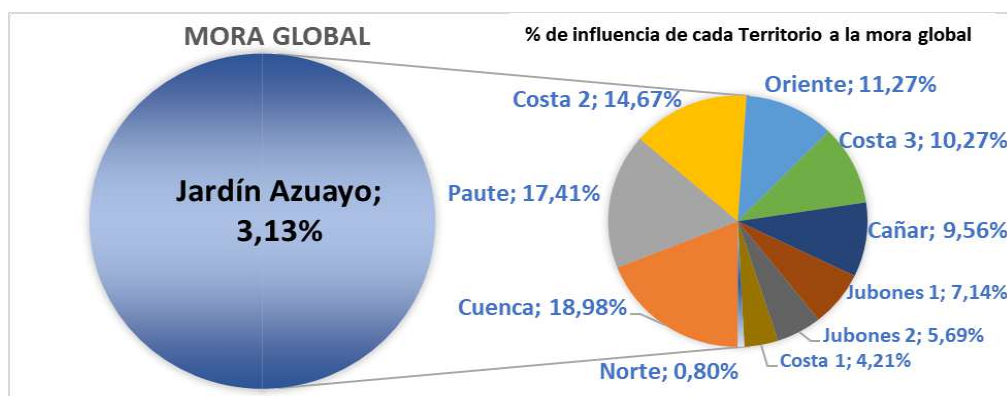
El **índice de solvencia financiera (patrimonio técnico)** a diciembre 2019 es del 16.61%, superior en 0,55 puntos al registrado en diciembre 2018. El indicador de solvencia cumple con la meta establecida en el plan estratégico para el año 2019, al ser mayor al 14,5%. Además, el índice de solvencia es superior en 7,61 puntos, al mínimo exigido del 9% de solvencia financiera, por parte del Organismo de Control (SEPS).

Dentro del patrimonio técnico la cuenta que más crece es la reserva legal con el 29.02%. El indicador de solvencia a diciembre 2019 es superior al de la Cooperativa JEP que consiguió el 12.03% a noviembre 2019.

A diciembre 2019, la **tasa de mora** es del 3.13%, resultado que, comparado con diciembre 2018, hay un incremento de 0,65 punto porcentual.

La tasa de mora del 3.13% cumple con la meta establecida en el plan estratégico, al ubicarse por debajo del 3,5%. Si analizamos a la Cooperativa Jardín Azuayo a nivel del segmento 1, su tasa de mora se ubica por debajo del promedio que es del 4,05% a noviembre 2019.

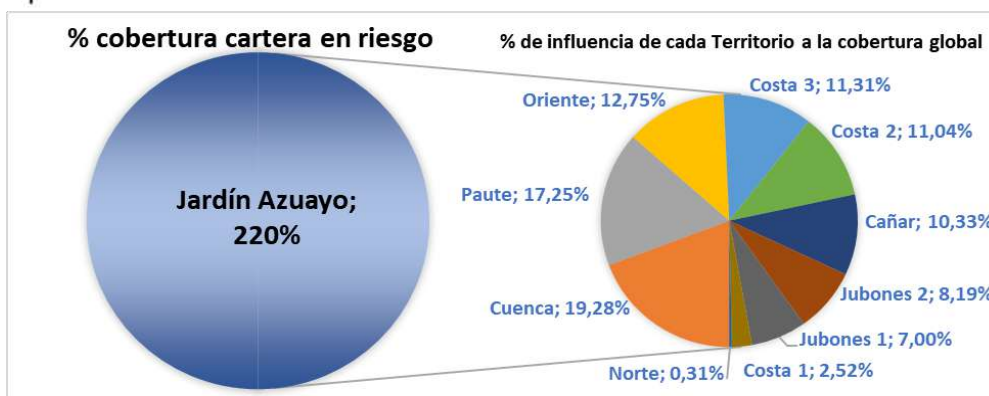
Los territorios de Cuenca y Paute representan el 36,31% del ratio de mora, por lo que una reducción de la mora en estos territorios contribuiría a una reducción mayor en la mora global.



La **cobertura de cartera en riesgo**, a diciembre 2019 es de 220%, esta cobertura es alta para Jardín Azuayo y se cumple con la meta establecida en el Plan Estratégico al ser igual al 220%.

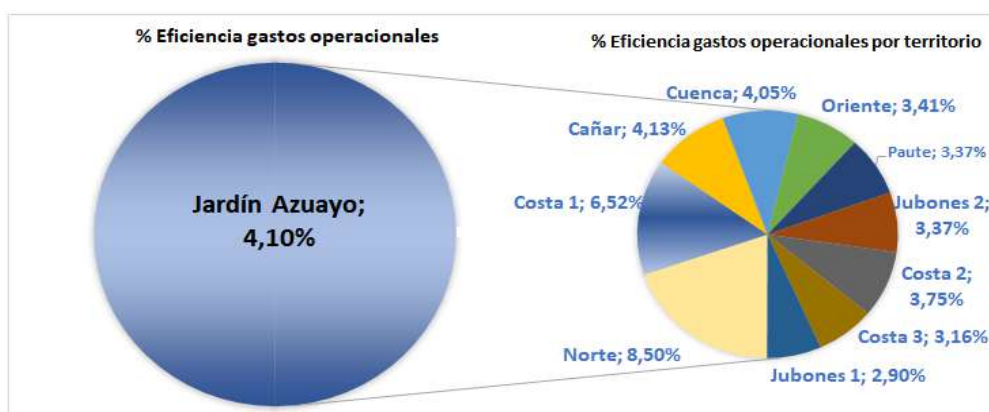
El indicador de cobertura de cartera en riesgo obtenido por Jardín Azuayo es mayor al resultado del segmento 1 de las Cooperativas que fue del 123.04% a noviembre 2019.

El territorio Cuenca y Paute representan el 36,54% a la cobertura total.



El indicador de **gastos operacionales** a diciembre 2019 es del 4.10%.

El indicador de gastos operacionales obtenido a diciembre 2019 no cumple con la meta establecida en el plan estratégico para el año 2019 al no ser inferior al 4%. Es justificable que el gasto operativo se incremente más que el activo ya que se abrieron nuevas oficinas y corresponsales.



Durante el 2019, el margen financiero ha mostrado una tendencia a la baja, llegando al valor más bajo en diciembre al registrar un valor de 7.46%; mismo que se debe principalmente al incremento de la tasa promedio ponderada de captación, necesario para alcanzar mayor competitividad dentro del sector financiero; sin embargo, al provocar una disminución en el margen se trata de estabilizar con el incremento en las tasas activas que está vigente desde noviembre.

Estrategias y Acciones claves ejecutadas: Ámbito Sostenibilidad Financiera

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Sostenibilidad Financiera son:






Estrategia: Desarrollar un plan de fondeo de terceros

- Se autorizó a la Cooperativa la emisión para la titularización de la cartera por un valor de 8 millones de dólares. Hasta la fecha se ha vendido un valor de \$ 607.000.
- A partir de la autorización de la SEPS para trabajar con DPF desmaterializados, se realizó la venta de DPF desmaterializados en la bolsa de valores por un valor de \$ 5.600.000.

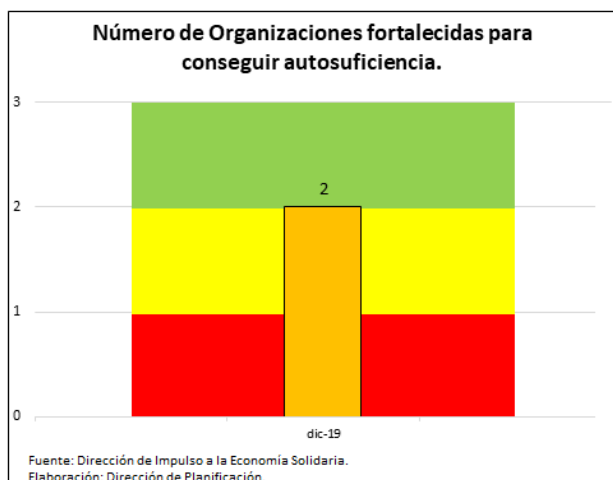
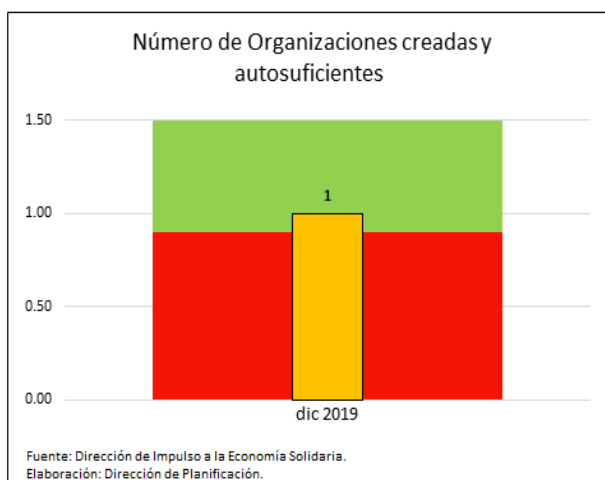
Estrategia: Fortalecer el sistema de gestión de cobranza prejudicial y judicial.

- Como parte del plan de contingencia de crédito se ha dado un acompañamiento a las oficinas de Zaruma, Guayaquil, Santa Elena, Cuenca y Ricaurte, que se encuentran en un nivel de riesgo de crédito alto, situación que ha sido informado mensualmente al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración.

En cuanto a las oficinas que activaron su plan de contingencia, al mes de diciembre se ve levemente incrementada la mora en cuatro de las cinco oficinas, y en esta última, Santa Elena, se puede observar que ha existido un incremento mayor en la mora alcanzando el 9,98% al mes de diciembre, entre sus mayores dificultades se tiene la rotación alta de personal de la oficina, adicionalmente la migración de cartera hacia otras oficinas como La Libertad. Se recomienda desde la Dirección de Riesgos gestionar una persona para que realice las actividades de recuperación de cartera sobre todo en el sector de Manglar Alto, que es en donde se tiene concentrada la cartera en mora de la oficina.

CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CONTINGENCIA DE CRÉDITO AÑO 2019																
OFICINA	Cumplimiento POA 2019	Plan Contingencia	MORA 2017				MORA 2018				MORA 2019				TENDENCIA	
		Plan Contingencia	MORA MARZO	MORA JUNIO	MORA SEP	MORA DIC	MORA MARZO	MORA JUNIO	MORA SEP	MORA DIC	MORA MAR	MORA JUN	MORA SEP	MORA DIC		
SANTA ELENA	76.16%											5.54%	5.45%	6.62%	9.98%	
ZARUMA	89.86%	99.41%	5.18%	6.10%	5.77%	7.30%	6.74%	6.23%	5.50%	5.49%	5.54%	5.28%	4.53%	4.63%		
RICAURTE	84.69%	75.00%	5.22%	5.43%	5.40%	4.47%	5.28%	4.66%	4.48%	3.52%	4.23%	4.19%	2.96%	3.54%		
CUENCA	85.13%	98.53%	4.66%	4.48%	4.68%	4.67%	4.50%	5.03%	4.50%	3.78%	3.65%	3.94%	3.84%	3.86%		
SANTA ISABEL	78.28%	88.89	Alerta temprana				3.23%	3.41%	3.55%	2.98%	3.14%	3.28%	2.91%	2.72%	2.89%	

g.- Ámbito Economía Solidaria



Objetivo 10: Impulso a la Economía Solidaria

El resultado del indicador **número de Organizaciones creadas y autosuficientes** a diciembre 2019 es de 1 Organización, cumpliéndose al 100% la meta establecida para el año 2019 con la creación de la Cooperativa de producción artesanal "AYNI".

A partir del mes de febrero de 2019, en coordinación con la Casa de la Cultura Núcleo del Azuay y el Centro Interamericano De Artesanías y Artes Populares (CIDAP), se han efectuado varias actividades y talleres relacionados a la formación, capacitación y el proyecto de creación de la Cooperativa. El 25 de septiembre de 2019 se constituyó legalmente ante la SEPS la Cooperativa de producción artesanal "AYNI" con 16 socios fundadores.

Para el año 2020 se implementarán actividades relacionadas con la operatividad del proyecto, misma que garantizará la sostenibilidad financiera y social de la Cooperativa de producción artesanal "AYNI", entre las actividades relevantes a realizar tenemos:

- Aprobación del reglamento interno.
- Desarrollar e implementar el Plan Estratégico y POA 2020.
- Diseñar e implementar la tienda física de artesanías.
- Implementar la estrategia comercial, entre otras.

En cuanto al indicador de **Número de Organizaciones fortalecidas para conseguir autosuficiencia**, se ha conseguido un resultado de 2 Organizaciones, cumpliéndose al 100% con la meta planteada para el año 2019.

Dentro del eje fortalecimiento de organizaciones de la economía solidaria, en el año 2019 se realizaron las siguientes actividades:

- Diseño de la metodología de fortalecimiento de organizaciones de la Economía Solidaria.
- Se ejecutó el proceso de selección de Organizaciones para la implementación de la metodología, dando como resultado dos organizaciones con las que se iniciaría el proceso de fortalecimiento, estas son:
 - Asociación de pequeños productores de leche Serrag-Ludo, del cantón Sígsig.
 - Asociación Unión de Joyeros productores de Chordeleg, del cantón Chordeleg.
- Se inició el proceso de fortalecimiento a las Organizaciones seleccionadas con la aplicación de la metodología, actualmente se han completado tres etapas de las seis establecidas en dicha metodología:

Etapas 1: Conociendo la oferta y la demanda

Etapas 2: Promoviendo relaciones de negocio.

Etapas 3: Construyendo un modelo de negocio.

Para la implementación de las tres etapas pendientes, es importante generar empoderamiento y corresponsabilidad en los miembros de la Asociación, también es necesario un proceso de seguimiento y acompañamiento continuo por parte de la DIES al consultor que está implementando el programa en las Asociaciones. Finalmente, es necesario realizar una evaluación intermedia de los avances del programa, especialmente de la efectividad de la metodología y sus instrumentos utilizados.

Estrategias y Acciones claves ejecutadas: *Ámbito Economía Solidaria*

Entre las principales estrategias realizadas dentro del ámbito de Economía Solidaria son:

Estrategia: Implementar una metodología de fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria (creación y fortalecimiento)

- La metodología de fortalecimiento de organizaciones de la economía solidaria (FOES) finalizó y fue aprobado por el Comité de Impulso a la Economía Solidaria (CIES) en la sesión del mes de febrero de 2019. En el 2019 se inició el programa como piloto en la Asociación de Pequeños Ganaderos Productores de Leche Serrag-Ludo y a la Asociación Unión de Joyeros Productores de Chordeleg. Para la implementación de la metodología en las dos organizaciones mencionadas, se realizó una articulación metodológica con el programa Creciendo Con Su Negocio (CCSN) de PNUD, misma que empezó a ejecutarse en el mes de agosto de 2019 y pretende culminar en agosto de 2021. En el mes de abril 2020 se tiene previsto implementar el programa de FOES a nivel Institucional considerando una organización por territorio, previo a los resultados conseguidos a través de una evaluación intermedia realizado en la fase piloto.
- Se continua con el análisis para la creación de la Cooperativa de Servicios Técnicos/Tecnológicos. Se tiene previsto para el mes de octubre de 2020 la implementación del proyecto de la Cooperativa de tecnología.
- Con referencia a la formulación del proyecto Cooperativa de Producción y Comercialización Franquicia Social Gran Sol, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, limita su implementación por considerar como una propuesta más de interés particular y no social propias del ámbito privado. Bajo este panorama la DIES está estudiando otras alternativas para ejecutar este proyecto en el año 2020.
- Luego del respectivo proceso de actualización del proyecto, se logró concretar la entrega del proyecto de Creación del Instituto Superior Tecnológico de Economía Social, Popular y Solidaria (ISTESPS) al Consejo de Educación Superior (CES) para su revisión y posterior aprobación. Se prevé que la respuesta por parte del CES va a ser positiva y para el 2020 se está considerando el proceso de implementación.

Estrategia: Generar articulación y sinergia entre la DIES, EDUCOOPE y Servicios

- Dentro de esta iniciativa durante el año 2019, se han generado varias reuniones de articulación, es así que con servicios se ha planteado la necesidad de conceptualizar un producto de crédito dirigido a las necesidades y características de las organizaciones de la Economía Solidaria, misma que está contemplado dentro del POA 2020, mientras que con Educoope se han logrado articular en varias actividades relacionados a la Educación Cooperativa, algo para destacar es la escuela de capacitación en EPS para organizaciones, la cual está enmarcada en el convenio celebrado con el IEPS, misma que ha permitido realizar alrededor de cinco programas de educación

en EPS a directivos y socios de organizaciones localizadas en Azuay y Cañar, así como también a las cooperativas que han sido creadas hasta el momento con el apoyo de la DIES.

Estrategia: Ampliar alianzas estratégicas con entidades relacionadas con la EPS

- En el año 2019 se pudieron concretar algunas alianzas estratégicas, como por ejemplo: se celebraron convenios de cooperación interinstitucional con el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), Universidad Nacional de Educación (UNAE), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), Casa de la Cultura del Ecuador Núcleo del Azuay (CCE-NA), Centro Interamericano de Artes Populares (CIDAP) y Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador (RENAFIPSE), a través de las cuales se han venido desarrollando los diferentes proyectos de la DIES.

Estrategia: Fortalecer la estructura y gestión de la DIES

- Se incorporaron a la DIES dos personas: un analista en Fortalecimiento a las Organizaciones y un Analista en creación de Cooperativas.

Actividades nuevas relevantes ejecutadas

- Se realizó un acompañamiento y apoyo a la formación y constitución de dos nuevas cooperativas, la una relacionada con la producción y comercialización de artesanías, que está integrada por 16 artesanos/as; y la segunda con el servicio turístico cultural gerontológico, integrada por 12 socios/as; es importante mencionar que esta última aún se encuentra en proceso de constitución pues por su naturaleza requiere del permiso de funcionamiento del Ministerio de Turismo.
- Se diseñó y elaboró una guía orientadora para la Creación de Cooperativas de Trabajo Asociado, la cual consta de 5 módulos, con este instrumento se podrá llevar adelante el proceso de educación previo a la conformación de cooperativas, en especial de Servicios (Trabajo Asociado).
- Se abrió un nuevo eje de trabajo relacionado al Fortalecimiento de Cooperativas de Ahorro y Crédito, para lo cual se diseñó una propuesta metodológica (COACPERANDO), que luego de ser respaldada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), se está avanzando en la fase de socialización a las posibles cooperativas beneficiarias.

- En convenio con el IAEN y Educoope, se lanzó en la ciudad de Cuenca un curso de educación superior para formadores en Economía Social y Solidaria, con una duración de 160 horas.
- Con el afán de buscar la sostenibilidad, es importante mencionar el apoyo y acompañamiento que se viene realizando a las cooperativas de Construcción y Educación.

En lo referente al cumplimiento de las actividades planificadas y detalladas en el POA Institucional, se tiene un cumplimiento del 80.52% para el año 2019. A nivel de territorios, el cumplimiento del POA de Oficinas es del 78.42%.

Actividades como revisar la política y reglamento de compensación Institucional, plan de sucesión, Plan de Carrera se han incorporado al proceso de construcción del código de buen gobierno.

Así mismo las actividades de integración de los sistemas de monitoreo de calidad del servicio (tiqueteras, calificadoras, GLPI, SAR), construir metodología para medir la disponibilidad de los canales y servicios; no han sido efectuadas porque se encuentra en proceso la implementación de la mesa de servicios. Por otro lado, la formulación del Proyecto de Inteligencia Cooperativa, Formulación del Proyecto Sistema de Relacionamiento con el Socio (SRS - CRM), Implementación del módulo de cooperación ampliada: jóvenes, entre otras actividades serán ejecutadas en el 2020, debido a que en el 2019 se priorizó la actividad de implementación de corresponsales, botones pyme y apertura de oficinas.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "JARDIN AZUAYO"
CUMPLIMIENTO DEL POA OFICINAS IV TRIMESTRE Y TOTAL ANUAL (2019)

CUMPLIMIENTO PROMEDIO DE OFICINAS			IV TRIM	TOTAL POA AÑO 2019
			74.85%	78.42%

TERRITORIO CUENCA			TERRITORIO JUBONES 1			TERRITORIO COSTA 2		
OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL	OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL	OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL
RICAUARTE	70.43%	84.69%	OÑA	68.93%	74.59%	LA TRONCAL	66.98%	68.13%
CUENCA	83.37%	85.13%	LOJA	69.41%	70.31%	CUMPLIMIENTO TERRITORIO	66.98%	68.13%
VALLE	67.29%	78.15%	SARAGURO	68.10%	68.56%	TERRITORIO COSTA 3		
TOTORACOCHA	76.98%	79.40%	CUMPLIMIENTO TERRITORIO	68.81%	71.15%	OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL
YANUNCAY	76.33%	78.07%				ZARUMA	85.34%	89.86%
CUMPLIMIENTO TERRITORIO	74.88%	81.09%				PONCE ENRIQUEZ	82.52%	88.84%
TERRITORIO ORIENTE			TERRITORIO JUBONES 2			PASAJE	86.29%	87.50%
OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL	OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL	MACHALA	80.42%	81.38%
HUAMBOYA	88.13%	88.88%	PUCARA	91.63%	90.96%	CUMPLIMIENTO TERRITORIO	83.64%	86.90%
LIMÓN	78.41%	84.78%	SAN FERNANDO	85.22%	88.10%			
MACAS	82.92%	84.81%	NABON	80.96%	81.28%			
SUCUA	81.60%	85.33%	SANTA ISABEL	80.38%	78.28%			
MÉNDEZ	83.08%	88.65%	CUMPLIMIENTO TERRITORIO	84.55%	84.66%			
GUALAQUIZA	79.82%	81.86%	TERRITORIO CAÑAR					
PALORA	74.46%	75.60%	OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL			
SAN JUAN BOSCO	74.65%	76.76%	CAÑAR	85.60%	89.57%			
CUMPLIMIENTO TERRITORIO	80.38%	83.33%	EL TAMBO	86.60%	88.91%			
TERRITORIO PAUTE			AZOGUES	69.42%	77.52%			
OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL	SUSCAL	78.03%	78.36%			
GUALACEO	72.87%	77.83%	CUMPLIMIENTO TERRITORIO	79.91%	83.59%			
SIGSIG	55.29%	66.34%	TERRITORIO COSTA 1					
PALMAS	80.04%	79.31%	OFICINA	AVANCE IV TRIM	AVANCE ANUAL			
CHORDELEG	67.47%	75.06%	GUAYAQUIL 1	78.23%	89.13%			
PAUTE	49.84%	59.39%	SANTA ELENA	67.66%	76.16%			
CUMPLIMIENTO TERRITORIO	65.10%	71.59%	PLAYAS	59.32%	74.59%			
			CUMPLIMIENTO TERRITORIO	69.43%	75.38%			

Si analizamos a nivel de territorios se cumple con la meta de colocaciones del año 2019 en el Territorio Jubones 2 y el Territorio que menos se acerca a la meta planteada es el Territorio Costa 1. El cumplimiento total de la meta de crecimiento en colocación del año 2019 por parte de la Cooperativa es del 69.31%.

TOTAL CRECIMIENTO CARTERA A DICIEMBRE 2019

CUENCA		JUBONES 2		CAÑAR	
Oficinas	% Cumplimiento	Oficinas	% Cumplimiento	Oficinas	% Cumplimiento
Yanuncay	-7.39%	Santa Isabel	51.64%	Suscal	14.50%
Cuenca	26.18%	San Fernando	63.02%	Cañar	50.67%
Feria Libre	36.98%	Nabón	184.89%	Azogues	74.19%
Patamarca	47.05%	Pucará	294.26%	Tambo	123.16%
Totoracocha	52.27%	Shiña	354.47%	Total Territorio	65.21%
Monay	63.81%	Total Territorio	123.01%	ORIENTE	
Ricaurte	66.25%	COSTA 1		Oficinas	% Cumplimiento
El Valle	87.38%	Oficinas	% Cumplimiento	Limón	28.22%
Total Territorio	39.25%	Santa Elena	-77.46%	Méndez	43.78%
PAUTE		Playas	71.98%	San Juan Bosco	45.68%
Oficinas	% Cumplimiento	Guayaquil	90.85%	Sucúa	50.71%
Paute	32.47%	Total Territorio	0.78%	Gualaquiza	58.22%
Gualaceo	39.01%	COSTA 2		Macas	96.46%
Sevilla de Oro	39.60%	Oficinas	% Cumplimiento	Palora	111.10%
Sigsig	57.81%	La Troncal	32.99%	Huamboya	123.94%
Palmas	59.75%	Total Territorio	32.99%	Total Territorio	65.67%
Chordeleg	65.34%	COSTA 3		NUEVAS OFICINAS	
Total Territorio	46.59%	Oficinas	% Cumplimiento	Oficinas	% Cumplimiento
JUBONES 1		Zaruma	33.35%	La Magdalena	0.00%
Oficinas	% Cumplimiento	Chilla	64.75%	Quitumbe	0.00%
Saraguro	46.66%	Pasaje	69.90%	Condado	0.00%
Oña	63.23%	Machala	79.37%	Milagro	0.00%
Total Territorio	49.22%	Ponce Enríquez	85.47%	Guayaquil 2	101.02%
		Total Territorio	68.53%	Posorja	160.39%
				Naranjal	282.34%
				Catamayo	353.19%
				Loja	532.17%
				Durán	735.31%
				Libertad	2617.81%
				Total Territorio	530.65%

En cuanto al crecimiento de captaciones a nivel general de oficinas se logra un cumplimiento del 58.04%, si sumamos la gestión de Tesorería, la Cooperativa alcanza un 76.63% de cumplimiento de la meta planteada para el año 2019, el territorio que logra acercarse más a su meta es Costa 3 (83%), y los territorios con menor cumplimiento son Jubones 1 con -59%, Costa 1 con 29% y Paute con 34%; esto es debido a la disminución del dinero circulante en la economía del país y al desempleo que ha incrementado en los últimos meses.

TOTAL CRECIMIENTO CAPTACIONES A DICIEMBRE 2019

CUENCA		JUBONES 2		CAÑAR	
Oficinas	% Cumplimiento	Oficinas	% Cumplimiento	Oficinas	% Cumplimiento
El Valle	26%	Santa Isabel	21%	Suscal	-11%
Patamarca	30%	San Fernando	29%	Azogues	46%
Feria Libre	41%	Nabón	61%	Cañar	56%
Yanuncay	48%	Pucará	101%	Tambo	188%
Totoracocha	52%	Shiña	101%	Total Territorio	62%
Bellavista	66%	Total Territorio	54%	ORIENTE	
Ricaurte	86%	COSTA 1		Oficinas	% Cumplimiento
Cuenca	92%	Oficinas	% Cumplimiento	Gualaquiza	8%
Monay	138%	Santa Elena	-26%	Limón	29%
Huaynacapac	152%	Playas	44%	Sucúa	39%
Total Territorio	68%	Guayaquil	51%	Palora	40%
PAUTE		Total Territorio	29%	Macas	45%
Oficinas	% Cumplimiento	COSTA 2		Huamboya	52%
Palmas	-27%	Oficinas	% Cumplimiento	Méndez	70%
Sigsig	-5%	La Troncal	44%	San Juan Bosco	176%
Paute	38%	Total Territorio	44%	Total Territorio	44%
Chordeleg	47%	COSTA 3		NUEVAS OFICINAS	
Gualaceo	56%	Oficinas	% Cumplimiento	Oficinas	% Cumplimiento
Sevilla de Oro	70%	Chilla	-13%	La Magdalena	0%
Total Territorio	34%	Machala	50%	Quitumbe	0%
JUBONES 1		Pasaje	98%	Condado	0%
Oficinas	% Cumplimiento	Zaruma	100%	Milagro	0%
Saraguro	-77%	Ponce Enríquez	102%	Catamayo	136%
Oña	39%	Total Territorio	83%	Durán	199%
Total Territorio	-59%			Posorja	261%
				Guayaquil 2	271%
				Loja	377%
				Libertad	591%
				Naranjal	793%
				Total Territorio	426%

Se ha trabajado en el seguimiento y monitoreo al equipo de abogados en cada territorio, a fin de avanzar con los procesos judiciales existentes. Además de realizar un trabajo articulado en cada una de las oficinas para la recuperación de cartera.

A pesar de los esfuerzos realizados, si comparamos el comportamiento de la mora del tercer al cuarto trimestre del 2019, se refleja un incremento de la mora en 27 oficinas, en las cuales se deberá enfatizar esfuerzos a fin de recuperar su cartera y mejorar el indicador de mora.


Cumplimiento meta de Mora año 2019

Territorio Cuenca	Meta	% Cumplimiento
Cuenca	4.04%	3.86%
Ricaurte	4.08%	3.54%
Patamarca	3.24%	3.29%
El Valle	1.65%	1.79%
Yanuncay	1.99%	2.12%
Feria Libre	2.58%	2.23%
Totoracocha	2.63%	2.77%
Monay	2.53%	2.82%
Territorio Paute	Meta	% Cumplimiento
Paute	2.48%	4.00%
Gualaceo	3.39%	3.66%
Sigsig	1.86%	2.51%
Chordeleg	1.88%	2.61%
Palmas	3.32%	2.75%
Sevilla	1.94%	3.71%
Territorio Jubones 1	Meta	% Cumplimiento
Oña	3.88%	2.42%
Saraguro	1.46%	2.29%

Territorio Jubones 2	Meta	% Cumplimiento
Pucará	1.62%	1.58%
Nabón	0.78%	0.81%
Shiña	0.74%	0.41%
Santa Isabel	2.91%	2.89%
San Fernando	1.19%	2.91%
Territorio Costa 1	Meta	% Cumplimiento
Playas	5.52%	3.67%
Santa Elena	3.08%	9.98%
Guayaquil	3.21%	5.54%
Territorio Costa 2	Meta	% Cumplimiento
La Troncal	2.72%	3.82%
Territorio Costa 3	Meta	% Cumplimiento
Pasaje	4.03%	2.10%
Ponce Enriquez	1.91%	1.70%
Zaruma	6.04%	4.63%
Chilla	6.23%	2.09%
Machala	5.01%	3.56%
Territorio Cañar	Meta	% Cumplimiento
Cañar	1.44%	2.10%
Azogues	2.17%	3.65%
Suscal	1.56%	0.65%
Tambo	3.05%	3.51%

Territorio Oriente	Meta	% Cumplimiento
Sucúa	2.52%	2.24%
Limón	2.64%	3.43%
San Juan Bosco	2.12%	2.00%
Méndez	3.26%	2.93%
Macas	2.18%	2.36%
Huamboya	3.35%	1.70%
Gualaquiza	2.35%	2.98%
Palora	4.61%	3.40%
Oficinas Nuevas	Meta	% Cumplimiento
Loja	7.74%	6.21%
Naranjal	2.54%	2.79%
Catamayo		0.41%
Durán		3.97%
Libertad		5.64%
Guayaquil 2		0.00%
Posorja		0.00%
La Magdalena		27.09%
Quitumbe		48.00%
Condado		73.14%
Milagro		0.00%
INSTITUCIONAL	3.00%	3.13%

Atentamente,



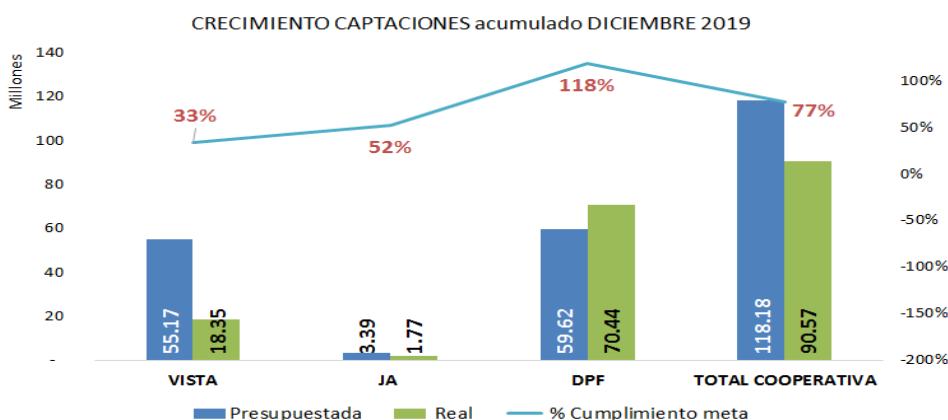
Pablo Leta
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN
COAC JARDIN AZUAYO

3.2 Informe Financiero a diciembre 2019

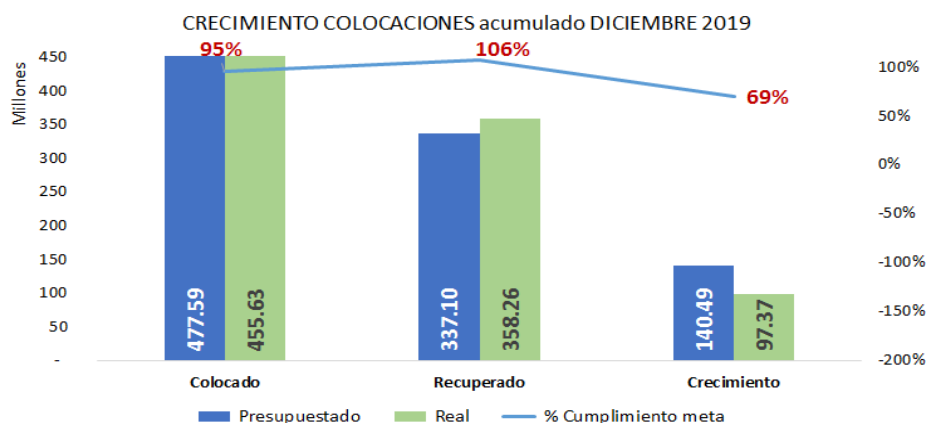
Ejecución Presupuestaria

Captación y Colocación:

La meta de captaciones establecida para el 2019 fue de 118 millones, de los cuales se cumplió un 77% equivalente a un valor de 90 millones de crecimiento, es importante mencionar que en el mes de diciembre se obtuvo el mayor crecimiento de todos los meses del 2019 con un valor de 21 millones de dólares. La composición del crecimiento de captaciones fue del 78% en DPF llegando a captar mucho más de lo presupuestado y en ahorros a la vista que representó un 20% del total de captaciones con un cumplimiento de la meta del 33%.

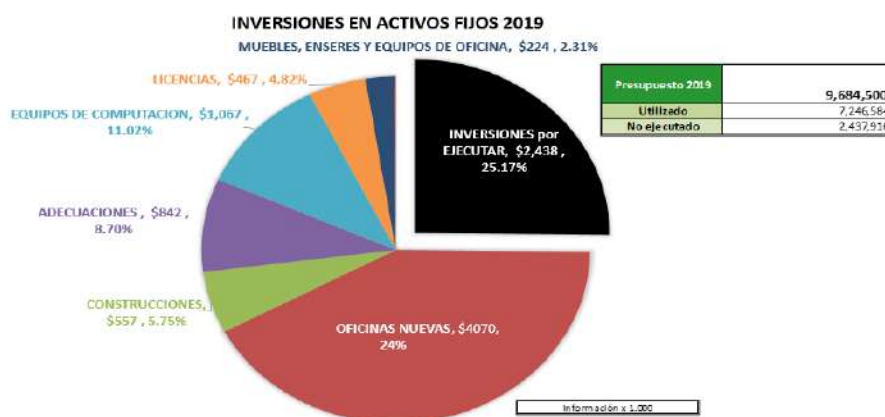


La cooperativa en 2019 colocó 455 millones de dólares, 22 millones menos de lo presupuestado principalmente porque los 3 últimos meses se dio un estancamiento de la demanda de crédito a nivel nacional, en lo que respecta a la recuperación fue mayor a lo presupuestado en 21 millones, dando como resultado un crecimiento de la cartera de 97 millones con un cumplimiento del 69%, lo que equivale a un valor de 43 millones de crecimiento menor a lo presupuestado.



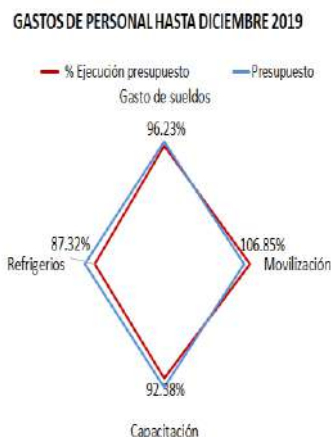
Inversiones

Respecto a las inversiones en activos fijos de los \$9,68 millones de dólares presupuestado, se invirtió \$7,25 millones, de los cuales la mayor ejecución fue en equipos de computación con el 106,75%, oficinas nuevas con el 101,75% y adecuaciones con el 84,22%.



Gastos Operativos

El gasto de operación presupuestado para el año 2019 fue de \$38,92 millones, donde se consumió \$37,18 millones representando una ejecución de 95,52%. Referente al gasto de personal, la movilización tuvo una mayor ejecución con el 106,85%, en sueldos se ejecutó el 96,23%, en capacitación el 92,38%, y el 87,32% en refrigerios. En lo que respecta al resto de rubros presupuestarios los que mayor porcentaje de ejecución tienen son: seguros con el 128,73%, servicios básicos con el 115,00%, suministros diversos con el 113,89%, depreciación con el 107,65%, arriendos con el 106,87%, otros servicios con el 106,33%, seguridad y guardianía con el 106,30%, otros gastos con el 104,40% y amortización con el 101.35%.



Balance General

Respecto al Balance General, se presupuestó cerrar con un valor en activos de \$990,23 y de \$852,20 millones de pasivos, cerrando con un valor de \$984,71 millones y de \$847,03 millones respectivamente, con una ejecución presupuestaria del 99,4% tanto para el activo como para el pasivo; mientras que el patrimonio finalizó con un saldo de \$137,68 millones, con una ejecución del 99,7% con respecto al valor presupuestado que fue de \$138,03 millones de dólares. Cabe mencionar que no cumple con lo presupuestado por cuanto la Cooperativa San Vicente del Sur que se absorbió en el mes de diciembre del 2019 tenía una pérdida acumulada de \$1.041.638,55 millones de dólares, la misma que se compensó con el valor de las reservas.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ejecución Presupuestaria Balance General				
Código	Cuentas	PROFORMA ACTUALIZADA 2019	Balance REAL DICIEMBRE 2019	Ejecución Presupuestaria
11	FONDOS DISPONIBLES	67,750,196	119,820,186	176.9%
13	INVERSIONES	101,625,294	77,525,839	76.3%
14	CARTERA DE CREDITO	771,610,424	727,748,356	94.3%
	CARTERA BRUTA	828,498,171	781,652,844	94.3%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	- 56,887,747	- 53,904,488	94.8%
16	CUENTAS POR COBRAR	8,985,172	10,206,736	113.6%
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS	230,000	449,403	195.4%
18	ACTIVOS FIJOS	19,080,113	18,787,791	98.5%
19	OTROS ACTIVOS	20,945,655	30,170,346	144.0%
Total Activos		990,226,854	984,708,658	99.4%
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	774,246,670	748,811,821	96.7%
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	116,137	106,082	91.3%
25	CUENTAS POR PAGAR	21,976,609	29,294,720	133.3%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	54,659,571	66,562,093	121.8%
29	OTROS PASIVOS	1,197,290	2,250,334	188.0%
Total Pasivos		852,196,277	847,025,049	99.4%
31	CAPITAL SOCIAL	33,443,670	33,610,598	100.5%
33	RESERVAS	93,151,900	92,013,012	98.8%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	-	-	0.0%
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	3,074,566	3,329,116	108.3%
36	RESULTADOS	-	-	0.0%
	RESULTADOS DEL EJERCICIO	8,360,442	8,730,881	104.4%
Total Patrimonio		138,030,577	137,683,608	99.7%

	2018	2019	Tasa de Crecimiento (2019)
Activo	857,441,902.50	984,708,657.65	14.84%
Pasivo	735,280,961.43	847,025,049.38	15.20%
Patrimonio	122,160,941.07	137,683,608.27	12.71%
	Proforma 2019	Real 2019	% Cumplimiento
Activo	990,226,854.00	984,708,657.65	99.4%
Pasivo	852,196,277.00	847,025,049.38	99.4%
Patrimonio	138,030,577.00	137,683,608.27	99.7%

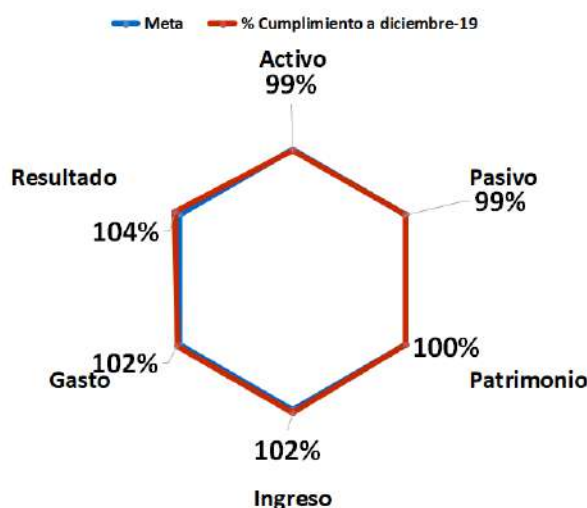
Estado de Resultados

En cuanto al Estado de Resultados se presupuestó cerrar los ingresos con un valor de 114,50 millones de dólares, finalizando con un valor de 117,31 millones con un porcentaje de ejecución presupuestaria del 102,4%, mientras que el gasto cierra el año con un valor de 108,57 millones de dólares de los 106,14 millones que estaban presupuestados, con una ejecución del 102,3%, en lo que tiene que ver con el resultado del ejercicio se cumple con el 104,4% de lo presupuestado, terminando con un valor de 8,73 millones de los 8,36 millones presupuestados. Es importante indicar que los valores tanto de ingresos como de gastos son mayores a los presupuestados por la absorción de la Cooperativa San Vicente del Sur, la misma que registraba una pérdida del ejercicio por un valor de 1.546.393,54 millones de dólares, por lo tanto, de no haberse dado esta absorción el excedente estaría por los 10 millones de dólares.

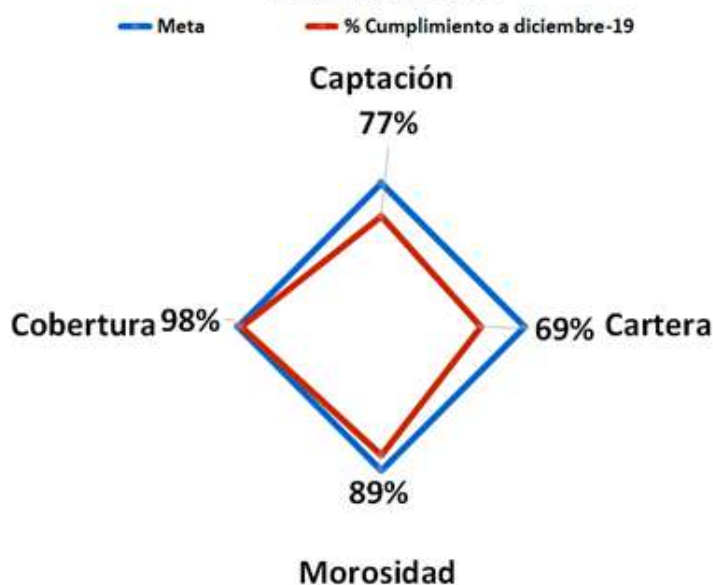
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo				
Ejecución Presupuestaria				
Estado de Resultados				
Código	Cuentas	PROFORMA ACTUALIZADA 2019	ESTADO DE RESULTADOS DICIEMBRE 2019 REAL	% Ejecución Presupuestaria
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	109,617,953	109,407,754	99.8%
52	COMISIONES GANADAS	503,222	681,885	135.5%
53	UTILIDADES FINANCIERAS	776,955	2,315,408	298.0%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	809,867	764,984	94.5%
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	52,580	58,915	112.0%
56	OTROS INGRESOS	2,744,387	4,076,821	148.6%
Total Ingresos		114,504,964	117,305,767	102.4%
41	INTERESES CAUSADOS	45,488,486	44,724,043	98.3%
42	COMISIONES PAGADAS	39,351	70,634	179.5%
43	PERDIDAS FINANCIERAS	145,000	191,839	132.3%
44	PROVISIONES	15,810,856	18,203,109	115.1%
4402	Cartera de Créditos	15,667,208	16,403,627	104.7%
45	GASTOS DE OPERACIÓN	38,925,600	37,180,448	95.5%
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	-	42,303	0.0%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	134,503	1,878,594	1396.7%
48	IMPUESTOS Y PART. EMPLEADOS	5,600,727	6,283,915	112.2%
Total Gastos		106,144,523	108,574,886	102.3%
	RESULTADO DEL EJERCICIO	8,360,442	8,730,881	104.4%

Resumen Presupuestario

% Cumplimiento de Principales Cuentas de Balance a Diciembre-2019



% Cumplimiento Metas de Captación, Colocación a Diciembre-2019



Resoluciones Comité de Gestión de Recursos Financieros

Según el **acta N. 175** de fecha 18 de DICIEMBRE de 2019 el Comité de Gestión de Recursos Financieros, tomó las siguientes resoluciones:

- 1) Se autoriza el desembolso en el mes de diciembre 2019 de 4 millones de dólares de Microfinance Enhancement Facility SA, SICAV – SIF. A un plazo de 36 meses, tasa de interés de 6.75%, comisión del 0.25%;
- 2) Se autoriza el inicio de negociación con Microvest por 2 millones de dólares, a un plazo de 36 meses, tasa de interés 7%, comisión 0.75%, comisión de solicitud 3,800 USD.

Según el **acta N. 176** de fecha 7 de ENERO de 2020 el Comité de Gestión de Recursos Financieros, tomó la siguiente resolución:

- 1) Se autoriza la aceptación de las condiciones financieras propuestas Global Partnerships Social Investment Fund 6.0 para un crédito de 1,950,000 usd a un plazo de 4 años, tasa de interés del 6.5%, comisión del 1% y aporte inicial de 19,500 USD.

Según el **acta N. 177** de fecha 15 de ENERO de 2020 el Comité de Gestión de Recursos Financieros, tomó las siguientes resoluciones:

- 1) Se da por conocido y se aprueba el cupo ordinario de crédito por el valor de \$37,950,000 para el mes de enero 2020 y se autoriza a Tesorería otorgar cupos extraordinarios en función de la liquidez de la cooperativa.
- 2) Se autoriza que el cupo de la línea de crédito al 12.77% sea en total 25 millones de dólares revolventes.
- 3) Se autoriza abrir una cuenta de ahorros en Banco Vision Fund Ecuador.
- 4) Se da por conocido el Informe de Inversiones y se autoriza mantener cupos, sean estos adicionales por emisor en las siguientes entidades BANCO GENERAL RUMIÑAHUI, PACÍFICO, PICHINCHA, GUAYAQUIL, BOLIVARIANO, CAJA CENTRAL FINANCOOP, LA FABRIL, SIMED, FARMAENLACE; DILIPA; FISA hasta el siguiente Comité ordinario del mes de febrero 2020.
- 5) Se autoriza el cupo de 1 millón de dólares para invertir en la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.
- 6) Se autoriza a la Dirección de Finanzas:
 - a. Iniciar las negociaciones de obligaciones financieras con las siguientes entidades:

ACREEDOR	MONTO
FIREFAX FINANCE	30.000.000,00
INCOFIN	10.000.000,00
TRIODOS	2.000.000,00
RESPONSABILITY	5.000.000,00
DEJARDINS	2.000.000,00
TRIPLE JUMP	2.000.000,00
BLUE ORCHARD	2.000.000,00
ADA	2.000.000,00
SYMBIOTICS	9.000.000,00
OROCREDIT	5.000.000,00
ECO BUSINESS	2.000.000,00
GAWA CAPITAL	5.000.000,00
MCE CAPITAL	1.500.000,00
WATER EQUITY	10.000.000,00
DW MARKETS	5.000.000,00
COFIDES	8.000.000,00
IFC	10.000.000,00
SIGLOCORP (IFC)	100.000.000,00

b. Continuar las negociaciones con los acreedores bajo las siguientes condiciones financieras:

Fuente	CAF	CREDIT SUISSE	RESPONSABILITY	BID	WORLD BUSINESS CAPITAL (WBC)	MICROVEST	BRS MICROFINANCE COOP - inc ofin	GLOBAL PARTNERSHIPS
MONTO	2.916.666,67	4.000.000,00	5.000.000,00	20.000.000,00	10.000.000,00	2.000.000,00	1.000.000,00	19.500.000,00
Fecha Tentativa	LINEA DECREDITO	EN 2020	EN 2020	EN 2020	EN 2020	feb-20	EN 2020	Marzo -Abril 2020
Tasa Interes	Ti libor 6 meses + Margen de hasta el 6%	7,00%	6,75%	LIBOR A 6 MESES MAS 4,33% Y 4,75% MARGEN (6,20% y 6,50% a Oct)	LIBOR A 3 MESES MAS 2,75% MARGEN- Garantía OPIC (6,68% a Oct)	7,00%	6,75%	6,50%
Comisión	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	3,00%	0,75%	0,25%	1,00%
Plazo	2 AÑOS	HASTA 2 AÑOS	3 AÑOS	3 Y 5 AÑOS	HASTA 10 AÑOS	36 meses	18 MESES	4 años
Forma de Pago	Semestral	Interes semestral, capital al vencimiento	Semestral	Interes Semestral y Capital a partir del 1 año	Interes trimestral, capital a partir del segundo año	Interes trimestral, capital 33% en los meses 24,30,36	Interes semestral, capital al vencimiento	Interes semestral, Capital semestral a partir de la cuota 10
Garantía	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato	Pagaré - Contrato

7) Se da por conocido el Informe de Límites de inversiones y seguimiento de Emisores realizado por la Dirección de Riesgos a diciembre 2019.

8) Se da por conocido el Informe Financiero a diciembre 2019.

Atentamente,



MAIRA GONZALES
DIRECTOR FINANCIERO
COAC JARDIN AZUAYO



RONNY OCHOA PIEDRA
ANALISTA DE CONTROL FINANCIERO
COAC JARDIN AZUAYO

4. Informe de Gobernabilidad

4.1 Sección narrativa

INFORME POA DE DIRECTIVOS GENERAL

Dentro de la gestión de gobierno directivo se debe destacar el compromiso y responsabilidad asumido por los delegados en las diferentes instancias directivas a nivel local y a nivel Institucional.

En el 2019 (de manera ordinaria y extraordinaria) han sesionado en cinco ocasiones la Asamblea General de Representantes, dos la Junta Consultiva, dieciocho el Consejo de Administración y veinte el Consejo de Vigilancia.

Entre los temas más relevantes de análisis y resolución se encuentran: Fusión por absorción de la COAC San Vicente del Sur en Quito, iniciando con nuevos puntos de atención de la Cooperativa Jardín Azuayo en la Capital de la República. Como otro aspecto relevante fue la Reforma al Reglamento Interno y Estatuto con referencia a la ampliación del periodo de funciones de los delegados de minoría, quienes luego de esta reforma quedan prorrogados hasta el 2021, fecha en la cual se realizarán las elecciones universales.

En el mes de marzo se obtuvo la certificación en Bueno Gobierno Cooperativo con un nivel de cumplimiento del 99.24%, para lo cual se contó con la presencia de un consultor de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

Se inició la construcción participativa del Código de Buen Gobierno Cooperativo que comprende las fases de Diagnóstico, Formación, Construcción y Aprobación; durante el 2019 se tiene un avance en las tres primeras fases y en el 2020 se presentará para su aprobación por parte de la Asamblea General, luego de lo cual se iniciará con la respectiva implementación en conjunto con las herramientas del Proyecto de Gobernanza e Inclusión Financiera (GIF), obteniéndose además con este proyecto la certificación GIF.

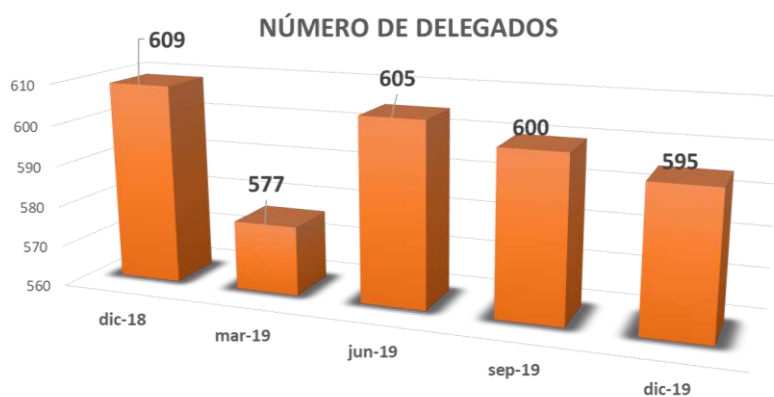
En coordinación con la Dirección de Educoope se continuó con la capacitación en Competencias Directivas, en los siguientes temas: Macroeconomía, Seguridad, Norma Externa e Interna, Administración, Control, Estructura de informes, en los cuales participaron los Vocales principales y suplentes de los Consejos de Administración y Vigilancia. Adicionalmente, algunos directivos participaron en eventos de formación internacionales de los cuales se destacan: Pasantía Mondragón, 1 participante. "I Congreso Cooperativo 2030 por los Objetivos de Desarrollo Sostenible" desarrollado por la CCC-CA en Cartagena Colombia, 2 participantes. Pasantía de cierre de Certificación en alta gerencia, 3 participantes.

Aportes para la construcción de una economía social, popular y solidaria en Argentina, 15 participantes. X Convención Cooperativa Latinoamericana Coopciones 2019 en Panamá, 4 participantes.

Durante el 2019 se han desarrollado con normalidad las asambleas de las diferentes instancias directivas; en lo referente a las Asambleas Locales de Socios se destaca la participación de 20.014 socios en 222 asambleas locales realizadas, entre los temas tratados en este espacio de rendición de cuentas y cercanía, fueron: la socialización del balance social 2018, la promoción de los corresponsales solidarios, la apertura de nuevas oficinas, etc.

En el caso de las nuevas oficinas y luego de la respectiva designación por parte del Consejo de Administración han venido funcionando las Comisiones de Crédito Provisional en las oficinas Guayaquil, Palora, Machala, Loja, Naranjal, La Libertad y Posorja. Estas comisiones estarán en vigencia hasta el 2021, año en el cual se desarrollará el proceso de elecciones generales de la Cooperativa y se contará con delegados locales en todas las oficinas.

Con respecto al total de Directivos, al 31 de diciembre del 2019 la Cooperativa cuenta con 595 directivos principales, de los cuales 289 son hombres (49%) y 306 son mujeres (51%). A continuación, un breve histórico en donde se refleja una baja considerable en el mes de marzo, explicándose por el periodo de licencias temporales solicitadas por los delegados que participaron como candidatos en las elecciones seccionales.



Sección Cuantitativa en las Oficinas

El Consejo de Administración en sesión del 22 de diciembre del año 2018 aprobó el presupuesto de los POAS de los Directivos para el año 2019 por el monto de \$719.987,01. Hay que considerar que en el POA de la Oficina el Tambo se contempló el valor de \$15.000 para la organización del Aniversario de la Cooperativa.

Al finalizar el cuarto trimestre y culminado el periodo 2019 se ha ejecutado el 77,97% del presupuesto con respecto a su valor total, cabe recalcar que debido a la suspensión del evento del Aniversario de la Cooperativa en el Tambo los valores no fueron utilizados, únicamente en algunas oficinas que destinaron parte de este presupuesto a otras actividades de educación o potencialización de la comunicación. Además, en un caso particular, por acuerdo de las oficinas involucradas se realizó un traslado de \$2.000 desde la oficina Machala al presupuesto de La Troncal, con el objetivo de potencializar la promoción de los corresponsales solidarios en la última oficina mencionada.

PRESUPUESTO DEL POA DE DIRECTIVOS 2019

III TRIMESTRE

	OFICINA	PRESUPUESTO INICIAL 2019	INCREMENTO	GASTO 2019	TRANSFERENCIA PRESUPUESTO GENERAL			SALDO	CUMPLIMIENTO POA
					1ER TRIMESTRE	2DO TRIMESTRE	3ER TRIMESTRE		
ZONA CAÑAR	Cañar	\$ 18.601,45		\$ 17.355,24	\$ 98,70	\$ -	\$ 670,91	\$ 476,60	93,30%
	Azogues	\$ 19.038,51		\$ 17.246,26	\$ 43,25	\$ 414,08	\$ 623,31	\$ 711,61	90,59%
	La Troncal	\$ 20.327,61	\$ 2.000,00	\$ 21.011,85	\$ 3,40	\$ 23,14	\$ -	\$ 1.289,22	94,11%
	El Tambo	\$ 31.695,53		\$ 14.702,07	\$ 204,87	\$ 249,69	\$ 770,78	\$ 15.768,12	46,39%
	Suscal	\$ 16.923,78		\$ 12.066,73	\$ -	\$ 30,40	\$ 74,80	\$ 4.751,85	71,30%
	Playas	\$ 17.218,58		\$ 16.843,84	\$ -	\$ 0,01	\$ 160,19	\$ 214,54	97,82%
	Santa Elena	\$ 14.944,02		\$ 8.234,15	\$ 394,83	\$ 310,19	\$ 1.013,82	\$ 4.991,03	55,10%
	Guayaquil	\$ 15.142,77		\$ 6.022,51	\$ 414,72	\$ 2.717,39		\$ 5.988,15	39,77%
ZONA CUENCA	Cuenca	\$ 26.201,77		\$ 21.208,77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.993,00	80,94%
	Ricarte	\$ 19.655,72		\$ 15.604,40	\$ 27,70	\$ 522,13	\$ -	\$ 3.501,49	79,39%
	El Valle	\$ 20.169,88		\$ 15.620,10	\$ 79,13	\$ 387,45	\$ 20,15	\$ 4.063,05	77,44%
	Totoracocha	\$ 22.037,49		\$ 18.513,64	\$ 379,72	\$ 568,41	\$ 756,23	\$ 1.819,49	84,01%
	Yanuncay	\$ 22.119,09		\$ 14.291,35	\$ 923,25	\$ 1.273,62	\$ 265,50	\$ 5.365,37	64,61%
ZONA PAUTE	Paute	\$ 25.516,40		\$ 20.525,75	\$ 0,99	\$ 926,78	\$ 648,05	\$ 3.414,83	80,44%
	Gualaceo	\$ 22.472,13		\$ 21.242,32	\$ 331,59	\$ -	\$ 535,06	\$ 363,16	94,53%
	Sigsig	\$ 25.902,72		\$ 22.498,59	\$ 279,00	\$ 657,47	\$ 164,89	\$ 2.302,77	86,86%
	Chordeleg	\$ 27.500,88		\$ 24.183,29	\$ 334,85	\$ 742,88	\$ 716,22	\$ 1.523,64	87,94%
	Palmas	\$ 26.300,00		\$ 21.767,72	\$ -	\$ 1,77	\$ 393,92	\$ 4.136,59	82,77%
ZONA ORIENTE	Sucúa	\$ 23.471,25		\$ 16.935,10	\$ 217,98	\$ 676,95	\$ 1.818,39	\$ 3.822,83	72,15%
	Limón	\$ 24.961,82		\$ 17.696,91	\$ 455,30	\$ 912,65	\$ 625,62	\$ 5.271,34	70,90%
	Macas	\$ 22.429,03		\$ 15.913,80	\$ 7,15	\$ 427,61	\$ 630,85	\$ 5.449,62	70,95%
	Méndez	\$ 21.305,79		\$ 17.901,14	\$ -	\$ -	\$ 547,92	\$ 2.856,73	84,02%
	Gualaquiza	\$ 23.903,11		\$ 17.401,30	\$ 706,31	\$ -	\$ 746,18	\$ 5.049,32	72,80%
	Palora	\$ 12.829,20		\$ 9.721,58	\$ 241,25	\$ -	\$ -	\$ 2.866,37	75,78%
ZONA JUBONES	Pucará	\$ 21.237,59		\$ 14.824,23	\$ 12,06	\$ 491,72	\$ 1.592,27	\$ 4.317,31	69,80%
	Nabón	\$ 25.754,47		\$ 21.535,37	\$ -	\$ 54,04	\$ -	\$ 4.165,06	83,62%
	Santa Isabel	\$ 22.728,92		\$ 20.608,89	\$ 34,85	\$ -	\$ 14,06	\$ 2.071,12	90,67%
	Oña	\$ 16.942,99		\$ 13.014,24	\$ 620,43	\$ 145,80	\$ 1.240,67	\$ 1.921,85	76,81%
	San Fernando	\$ 16.182,13		\$ 14.963,69	\$ 537,80	\$ 298,95	\$ 134,95	\$ 246,74	92,47%
	Saraguro	\$ 22.538,42		\$ 15.484,40	\$ 329,31	\$ 974,33	\$ 383,68	\$ 5.366,70	68,70%
	Pasaje	\$ 25.051,15		\$ 17.354,53	\$ -	\$ 373,91	\$ 653,64	\$ 6.669,07	69,28%
	Ponce Enrique	\$ 17.704,18		\$ 13.453,56	\$ 374,60	\$ 478,05	\$ 736,20	\$ 2.661,77	75,99%
	Zaruma	\$ 16.488,45		\$ 15.678,70	\$ -	\$ 305,79	\$ -	\$ 503,96	95,09%
	Machala	\$ 12.690,18	\$ 160,19	\$ 8.405,21	\$ 14,32	\$ 160,19	\$ 200,00	\$ 4.070,65	77,46%
TOTAL	\$ 719.987,01	\$ 2.160,19	\$ 559.831,23	\$ 7.067,36	\$ 14.125,40	\$ 16.138,26	\$ 122.984,95	77,76%	

Fuente: Sistema Informático de Directivos



Diego Moscoso

DIRECTOR DE FORTALECIMIENTO DIRECTIVO

5. Informe del Portafolio de Trabajo

La Dirección de Planificación para velar por la correcta definición y cumplimiento de los tiempos establecidos, realiza el monitoreo y seguimiento del avance del portafolio de trabajo institucional.

Monitoreo al 31 de diciembre de 2019

En el portafolio de trabajo con corte al 31 de diciembre de 2019, se están monitoreando 5 proyectos estratégicos, 10 proyectos operativos y 3 requerimientos de organismo de control, tal como se observa en el siguiente cuadro.

Proyectos en Ejecución



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"
Reporte del Estado del Portafolio de Trabajo al 31 de Diciembre del 2019

No.	Tipo	Nombre	Área	Fecha de inicio	Fecha de fin programada	% avance del trabajo
1	ESTRATEGICOS	PE2018-001 Reestructuración del Servicio de Crédito	Servicios Financieros	01/08/2018	17/09/2021	41%
2	ESTRATEGICOS	Implementación Corresponsales Solidarios 2019	Servicios Cooperativos	19/12/2018	31/12/2019	98%
3	ESTRATEGICOS	Implementación de Nuevas Oficinas 2019	Servicios Cooperativos	27/11/2018	30/05/2020	75%
4	ESTRATEGICOS	Modernización de la Infraestructura Tecnológica - F1	Tecnología	27/03/2019	30/03/2020	76%
5	ESTRATEGICOS	Arquitectura Integral de Aplicaciones - F1	Tecnología	03/05/2019	31/12/2019	80%
6	OPERATIVOS	Actualización Control de Hipotecas Módulo de Garantías	Finanzas	01/03/2019	09/01/2020	96%
7	OPERATIVOS	Adecuación Módulo de Seguros	Operaciones	02/05/2019	28/02/2020	51%
8	OPERATIVOS	SAC - ERP	Finanzas	01/03/2019	15/04/2020	24%
9	OPERATIVOS	Buro de Crédito	Tecnología	06/05/2019	30/12/2019	71%
10	OPERATIVOS	Optimización del Módulo de Bancos	Tesorería	20/05/2019	08/07/2020	32%
11	OPERATIVOS	Aplicación Modelo Sin Garantías para Productos de crédito.	Gestión de Servicios	26/06/2019	06/01/2020	85%
12	OPERATIVOS	Validación de homonimos, sentenciados y OFAC Jasit	Cumplimiento	02/10/2019	06/12/2019	100%
13	OPERATIVOS	Replica Personas Fase II	Servicios Financieros	02/12/2019	30/04/2020	16%
14	OPERATIVOS	Actualización y Soporte de la APP Intranet	Comunicación	02/12/2019	12/03/2020	13%
15	OPERATIVOS	Monitoreo del Efectivo de los cajeros administrados por Fortius	Tesorería	16/12/2019	01/07/2020	19%
16	ROC	ROC-43 Reestructuración ATS Fase III	Finanzas	07/08/2018	15/08/2019	100%
17	ROC	Versión 2.0 comprobantes electrónicos	Finanzas	01/10/2019	09/12/2019	78%
18	ROC	ANEXO CRS - Naturales	Servicios Financieros	22/10/2019	23/01/2020	67%

- **Reestructuración del Servicio de Crédito.** – Es un proyecto estratégico, el objetivo del proyecto es realizar una reestructuración al módulo de crédito, obteniendo un nuevo sistema para el manejo del proceso de crédito que permitirá optimizar los procesos operativos del Servicio de Crédito y optimizar los procesos automáticos, reportería y estructuras de organismos de control. Este proyecto tiene un avance del 41%, en el primer entregable Personas en Web (64%) se continua en la estabilización técnica y funcional, y segundo entregable solicitud de crédito (50%) continuamos en la fase de desarrollo.
- **Implementación Corresponsales Solidarios 2019.** – Es un proyecto estratégico, cuyo objetivo es implementar nuevos corresponsales solidarios en las diferentes zonas de influencia de la Cooperativa. El proyecto registra un avance del 98%. Se terminó la implementación de los corresponsales 335 en las diferentes Zonas de la cooperativa. Desde el mes de noviembre está disponible

los nuevos servicios de facilito en los corresponsales, en diciembre se realizó el despliegue de los servicios de facilito en todos los corresponsales, nos encontramos dando soporte postproducción.

- **Implementación de Nuevas Oficinas 2019.-** Es un proyecto estratégico que consiste en la ampliación de la cobertura de la cooperativa con la implementación de nuevas oficinas en las ciudades de Azogues, Naranjal, Catamayo, La Libertad, Milagro, Durán, Guayaquil2, Posorja, y Santa Isabel. El proyecto en su totalidad tiene un avance del 75% de acuerdo con el siguiente detalle:
 - Azogues: Se realizó la apertura el 13 de mayo, su inauguración fue el 18 de mayo.
 - Naranjal: Se inauguró el 15 de julio del 2019.
 - Catamayo: Se inauguró el 26 agosto del 2019.
 - La Libertad: Se inauguró el 17 de septiembre del 2019.
 - Durán: Se inauguró el 21 de septiembre del 2019.
 - Guayaquil: Se inauguró el 27 de septiembre del 2019.
 - Posorja: Se inauguró el 4 de octubre del 2019.
 - Milagro: Se inauguró el lunes 23 de diciembre del 2019.
 - Santa Isabel: En la fase de construcción se tienen los estudios y presupuesto referencial, han existido demoras con el municipio y la empresa eléctrica, se terminaron los procesos de licitación pública, a la fecha del presente informe nos encontramos en la fase de construcción de la obra física.
- **Modernización de la Infraestructura Tecnológica – F1.-** Es un proyecto estratégico cuyo objetivo es modernizar la infraestructura tecnológica, para mantener la disponibilidad de nuestros servicios a un menor costo operativo y económico. Este proyecto que tiene un avance de 76% se realizó el respaldo de la información fuera de la institución y el análisis de normativa vs componentes implementados.
- **Arquitectura Integral de Aplicaciones – F1.-** Es un proyecto estratégico; la Arquitectura del Software es la organización fundamental de un sistema formada por sus componentes, las relaciones entre ellos, el contexto en el que se implantarán, y; los principios que orientan su diseño y evolución. La correcta concepción de esta arquitectura aportará directamente dentro de los atributos de calidad del sistema, tales como: tiempos de respuesta a peticiones, escalabilidad, usabilidad. Este proyecto que tiene un 80% de avance, se continua con las

pruebas de estabilización, están corregidos todos los incidentes por parte de aplicaciones y capa media, se iniciarán las pruebas de certificación.

- **Adecuación Control de Hipotecas Módulo de Garantías.** - Es un proyecto operativo, que se realiza con el objetivo de evitar descuadres en el módulo de garantías, incorporar algunos controles para evitar procesos manuales y duplicidad de contables, de igual forma es necesario incluir validaciones al momento de la devolución de las garantías en el SIGMA para que se ejecute el contable en el estado que corresponda. Tiene un avance del 96%, se subió a producción, nos encontramos en el soporte postproducción la próxima semana se realizará el cierre del proyecto.
- **Adecuación del Módulo de Seguros.** – Este es un proyecto operativo, cuyo objetivo es realizar la adecuación al Módulo de Seguros de manera que permita; disminuir carga financiera al socio y operativa, disponer de un cuadro de los valores de seguro, mantener control de las cuentas contables que se maneje en el proceso de seguros. Este proyecto tiene un avance del 51%, se continua con la fase de desarrollo la cual espera terminar hasta la siguiente semana.
- **SAC – ERP.** – Este es un proyecto operativo que se está realizando con el objetivo de tener un nuevo software que permita gestionar el presupuesto adecuadamente desde la fase inicial de carga, control y los consumos, además de proporcionar de manera eficiente los requerimientos de los bienes y servicios que tienen las diferentes unidades organizativas, mejorando los tiempos de respuestas y productividad; reduciendo la carga operativa y obteniendo procesos operativos óptimos. Este proyecto tiene un avance del 24%, se continua con las pruebas unitarias del desarrollo en el ERP Odoo, y desde el próximo mes paralelamente se realizará la integración de los servicios web.
- **Buro de Crédito.** – Este es un proyecto operativo que se realiza con los objetivos: 1.-Generar consulta masiva de 600 – 1000 buros en bloque con carga de archivo de hoja de cálculo excel, el mismo debe entregarse en PDF y en el orden de la secuencia que se entregue; 2.- Generar una consulta en hoja de cálculo excel con diferentes campos. Este proyecto tiene un avance del 71%, se están finalizando con las pruebas de estabilización, este proyecto es dependiente del proyecto Portal de Aplicaciones.
- **Optimización del Módulo de Bancos.** - Este es un proyecto operativo que se realiza con el objetivo de reducir carga operativa, evitar reprocesos y tiempos de respuesta en procesos de los Departamento de Tesorería, Contabilidad y Operaciones en las actividades de identificaciones, registros y cuadros de forma manual de los movimientos bancarios, especies valoradas, especies en verificación y administración de las cuentas en instituciones financieras, entre otras actividades. Este proyecto tiene un avance del 32%, la fase I se encuentra

en las pruebas de estabilización, se espera finalizar hasta la próxima semana; y, la fase II se encuentra en el desarrollo.

- **Aplicación Modelo Sin Garantías para Productos de crédito.** - Este es un proyecto operativo que se está realizando con el objetivo de facilitar el acceso a productos de crédito con la eliminación de garantías para los socios que cumplen ciertas condiciones y que el modelo identifica con una alta probabilidad de recuperación del crédito. Este proyecto tiene un 85%, nos encontramos en las pruebas de certificación funcionales.
- **Validación de homónimos, sentenciados y OFAS Jasit.**- Este es un proyecto operativo, que se está realizando con el objetivo implementar validaciones para evitar que personas que se encuentren en listas de homónimos, sentenciados y en listas OFAC utilicen los servicios que ofrece la Cooperativa; se implementarán validaciones en los módulos de Cajas, Personas, Créditos, Servicios y Corresponsales. Este proyecto tiene un avance del 100%, en el mes de diciembre se realizó el cierre de este proyecto.
- **Replica de Personas Fase II.**- Este es un proyecto operativo que nace como parte del proyecto Modulo de Personas del año 2016, con el objetivo de eliminar la réplica de pantallas del sistema Jasit a las estructuras anteriores para evitar la inconsistencia de la información, reclamos de socios y bloqueos en base de datos. En esta segunda fase se realizará el cambio en el subsistema Transaccional, Cumplimiento y TTHH. Este proyecto tiene un avance del 16% y nos encontramos en la fase de estabilización técnica y funcional del Módulo Transaccional y se avanza según lo planificado.
- **Actualización y Soporte de la APP Intranet.** – Este es un proyecto operativo que se está realizando con el objetivo de actualizar la APP Intranet considerando la necesidad de los usuarios permitiendo brindar un valor agregado en la parte funcional y visual. Este proyecto tiene un avance del 13%, se han avanzado en las tareas de desarrollo planificadas sin mayor novedad.
- **Monitoreo del efectivo de los cajeros administrados por Fortius.** – Este es un proyecto operativo, que realiza la institución con el objetivo de mejorar el proceso manteniendo un adecuado monitoreo de liquidez para disminuir los riesgos y conocer con precisión el efectivo que se mantiene en cada base de Fortius. Este proyecto tiene un avance del 19%, se está avanzando en las tareas de desarrollo de acuerdo con lo planificado.
- **Reestructuración del ATS Fase III.**- Este es un proyecto de requerimiento de organismo de control, con el objetivo de entregar a la Administración Tributaria la información mensual relativa a las compras o adquisiciones, ventas o ingresos, comprobantes anulados, retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta e IVA, retenciones recibidas y rendimientos financieros que se paguen o acrediten en

cuenta detallados por comprobantes de venta, mediante el Anexo Transaccional Simplificado (ATS) de manera veraz y oportuna. En este proyecto ROC, se tiene un avance del 100%, este mes se realizó el cierre de este proyecto.

- **Versión 2.0 comprobantes electrónicos.** – Este es un proyecto de organismo de control que se está realizando con el objetivo de implementar la emisión de liquidación de compras de forma electrónica y realizar el cambio de versión en el envío de los comprobantes de retención en ventanillas y oficinas, según resolución del SRI. El proyecto tiene un avance del 78%, nos encontramos en la certificación funcional.
- **Anexo CRS – Naturales.** - Este es un proyecto de organismo de control que se está realizando con el objetivo de cumplir con la Resolución NAC-DGERCGC19-00000003 emitida el 05-02-2019 del SRI, en la que solicitan información sobre cuentas financieras de socios que no son residentes, tanto de los socios preexistentes como de los nuevos socios que aperturen cuentas desde el 01-07-2019 y el monto de las cuentas que tienen en nuestra institución. Este proyecto tiene un avance del 67%, se terminaron las pruebas de certificación funcional y se planificó subir a producción en el mes de enero.



Pablo Leta
Director de Planificación
COAC Jardín Azuayo



Camilo Bravo Campoverde
Especialista en Gestión de Proyectos
COAC Jardín Azuayo