

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador
Departamento de Desarrollo, Ambiente y Territorio
Convocatoria 2021-2022 (Modalidad Virtual)

Tesina para obtener el título de especialización en Inclusión Financiera y Gestión de
Cooperativas de Ahorro y Crédito

Creación de una plataforma digital de gestión de cobranzas para el sector financiero de la
Economía Popular y Solidaria del Ecuador

Luis Eduardo Lascano Zamora

Asesor: Hugo Jácome Estrella
Lector: Kléver Rolando Mejía Caguasango

Quito, junio de 2022

Dedicatoria

Para mi pequeña Lúa y su mundo más justo, social y solidario.

Índice de contenidos

Declaración de cesión de derecho de publicación de la tesina.....	II
Resumen	VIII
Agradecimientos	IX
Introducción.....	1
Capítulo 1. Marco teórico	3
1.1. Principios de la Economía Popular y Solidaria	3
1.2. Economía Social y Solidaria y Cooperativismo	5
1.3. Las microfinanzas y el crédito como herramienta de inclusión financiera	8
1.4. Impacto de las Fintechs y las finanzas verdes en la inclusión financiera de las COAC'S.....	10
1.5. El crédito y la gestión de cobranza en la era digital	12
1.6. Los Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS), y las finanzas verdes	13
Capítulo 2. Definición del problema	15
2.1. Diagnóstico situacional.....	15
2.2. Análisis del sector de la banca privada y pública	17
2.3. Población objetivo	21
2.4. Matriz inicial: Diagnóstico situacional – identificación del problema.....	25
2.5. Justificación de la investigación/proyecto y delimitación del problema.....	30
2.6. Causas y efectos del problema.....	31
2.7. Matriz de involucrados	33
2.8. Árbol del problema.....	35
2.9. Objetivos de la investigación/proyecto.....	37
2.10. Hipótesis (alternativas) de la investigación / proyecto	38
2.11. Resultados de la comprobación de la hipótesis	39
2.12. Árbol de objetivos y alternativas	41
2.13. Estructura analítica del proyecto	42

Capítulo 3. Desarrollo metodológico y resultados de la investigación/proyecto	44
3.1. Introducción metodológica (metodología de marco lógico + evaluación ex ante)....	44
3.2. Matriz de Marco Lógico	45
3.3. Plan operativo	47
3.4. Presupuesto del proyecto	49
3.5. Evaluación ex - ante	51
3.6. Análisis de la viabilidad organizativa e institucional	55
3.7. Análisis de la viabilidad económica financiera	57
Conclusiones	58
Recomendaciones.....	58
Lista de abreviaturas	59
Lista de referencias	60
Anexos	65

Lista de ilustraciones

Gráficos

Gráfico 2.1. Índices de morosidad banca privada y pública	18
Gráfico 2.2 Cartera de crédito banca privada y pública	18
Gráfico 2.3 Porcentaje de COAC'S segmento 3	20
Gráfico 2.4 Cartera de crédito COAC por segmentos y tipo de crédito.....	23
Gráfico 2.5 Cartera de crédito COAC por segmentos.....	23
Gráfico 2.6 Participación de la cartera de colocación por segmento	23
Gráfico 2.7 Participación de la cartera de colocación por tipo de crédito ¡Error! Marcador no definido.	
Gráfico 2.8 Índices de morosidad SFPS por segmento	24
Gráfico 2.9 Diagrama de efectos.....	32
Gráfico 2.10 Matriz de involucrados.....	34
Gráfico 2.11 Árbol del problema	35
Gráfico 2.12 Árbol de objetivos.....	37
Gráfico 2.13 Árbol de objetivos y alternativas	41
Gráfico 2.14 Estructura analítica del proyecto.....	42
Gráfico 3.1 Plan operativo	48
Gráfico 3.2 Presupuesto consolidado de ingresos, costos y gastos	49
Gráfico 3.3 Presupuesto anual de Ingresos, costos y gastos	50
Gráfico 3.4 Matriz para evaluación de la identificación del problema	52
Gráfico 3.5 Matriz para la evaluación de las actividades del proyecto.....	54
Gráfico 3.6 Matriz para la evaluación de la situación inicial del proyecto	55
Gráfico 3.7 Matriz para la evaluación de sostenibilidad.....	56

Tablas

Tabla 2.1. Índice de morosidad y cartera de crédito banca privada y pública	17
Tabla 2.2. Índice de morosidad SFPS	19
Tabla 2.3. Segmentos COAC'S.....	21
Tabla 2.4.Cifras por segmento de las Cooperativas activas	21
Tabla 2.5. Distribución de la cartera de crédito por segmento.....	22
Tabla 2.6. Cartera de crédito COAC por segmentos y tipo de crédito.....	22

Tabla 2.7. Índices de morosidad SFPS por segmento	24
Tabla 2.8. Matriz inicial: Diagnóstico situacional – identificación del problema	27
Tabla 2.9. Estadística de fiabilidad	39
Tabla 2.10. Correlaciones.....	39
Tabla 3.1. Matriz de Marco Lógico.....	45

Declaración de cesión de derecho de publicación de la tesina

Yo, Luis Eduardo Lascano Zamora, autor de la tesina titulada “Creación de una plataforma digital de gestión de cobranzas para el sector financiero de la Economía Popular y Solidaria del Ecuador” declaro que la obra es de mi exclusiva autoría, que la he elaborado para obtener el título de especialización en Inclusión Financiera y Gestión de Cooperativas de Ahorro y Crédito concedido por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador.

Cedo a FLACSO Ecuador los derechos exclusivos de reproducción, comunicación, pública, distribución y divulgación, bajo la licencia Creative Commons 3.0 Ecuador (CC BY-NC 3.0 EC), para que esta universidad la publique en su repositorio institucional, siempre y cuando el objetivo no sea obtener beneficios económicos.

Quito, junio de 2022

A handwritten signature in black ink on a light gray background. The signature is stylized and appears to be 'L. E. Lascano'.

Luis Eduardo Lascano Zamora

Resumen

El presente estudio busca desarrollar una iniciativa tecnológica que sea un aporte de gestión y obtención de resultados en la recuperación de la cartera vencida en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, (COAC´S) del Ecuador o sector financiero de la economía popular y solidaria, con la finalidad de que la herramienta se convierta en un aliado estratégico y fomenten una cadena de valor colaborativa en la administración de la cartera de crédito y desde luego ayude a disminuir los altos costos económicos que las organizaciones invierten al momento de gestionar los empréstitos otorgados.

El primer capítulo del proyecto analiza 13 elementos y cada uno de sus actores que data desde la crisis financiera que vivió en el Ecuador en el año 1999 hasta la evolución de nuevas tecnologías y creación de productos financieros verdes que buscan disminuir el impacto ambiental negativo que las instituciones financieras ejercen por el uso incontrolado de suministros y recursos materiales que demanda el día a día por parte del personal inmerso en el área de crédito de las cooperativas, dejando de lado la responsabilidad social y ambiental que por principio deben las COAC´S motivar interna y externamente, el proyecto hace énfasis en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (ODS), Acción por el Clima.

En el segundo capítulo se define el problema realizando un diagnóstico de la cartera de crédito y su riesgo del sistema financiero nacional involucrando al sector público, privado y de la economía popular y solidaria para centrarnos en las cooperativas de segmento 3, siendo estas las organizaciones que presentan debilidades en su esquema de gestión y recuperación de cartera de crédito vencida.

No obstante, el presente estudio no solo busca generar valor agregado y mejorar los indicadores del sistema financiero cooperativo, también busca reducir los costos por intereses moratorios y las costas por la gestión de recuperación de cartera vencida que se aplica a los socios de las COAC´S, ya que cada uno de ellos debe cancelar valores adicionales por distintos factores inmersos en la cobranza por las operaciones crediticias obtenidas para sus actividades productivas y de consumo siendo esta acción una de las principales causas de exclusión financiera.

Agradecimientos

Un agradecimiento infinito y profundo a cada una de las COAC´S en las que he podido participar a través de la Confederación Alemana de Cooperativas DGRV o de manera independiente en los diferentes proyectos de mejora relacionado al área de negocios siendo esta la razón de ser y corazón de las organizaciones que aglutinan y buscan el desarrollo de cada uno de sus socios y clientes , no obstante es importante dejar claro que, todas mis críticas han buscado mejorar su gestión y sobre todo evitar el sobre endeudamiento de sus miembros ya que la mayor parte de ellas han perdido su misión para la que fueron constituidas transformándose en una entidad que solo busca tener un rédito económico a toda costa prevaleciendo al capital económico sobre el capital humano.

Agradezco de manera especial a cada uno de los profesores de FLACSO Ecuador quienes con su experiencia laboral y académica nos han llevado a un espacio rico de conocimientos, discusiones e intercambio de conocimientos con los compañeros.

Introducción

En las últimas dos décadas el sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria (SFPS) en el que se encuentran las cooperativas de ahorro y crédito ha logrado un desarrollo y fortalecimiento significativo a raíz de la crisis financiera del año 1999, donde el gobierno del entonces presidente del Ecuador Jamil Mahuad, declaró el feriado bancario, causal del bloqueo de los recursos económicos de los ecuatorianos y cambio de moneda (sucres a dólares).

“En el año 2008 en el mandato del presidente Rafael Correa entra en vigencia la nueva Constitución de la República del Ecuador y en el artículo 283 define al sistema económico como social y solidario reconociendo al ser humano como sujeto y fin” (Asamblea Nacional Constituyente 2008). Esto dio mayor impulso al desarrollo del sector financiero y real de la economía popular y solidaria del país. Es importante señalar que el año 2012 se crea la SEPS y en el año 2013 inicia sus operaciones como entidad de control y supervisión del sector.

Un principio de la Economía Popular y Solidaria es la autogestión, el objeto de la ley además reconoce que se debe promover la actuación de forma conjunta de las personas involucradas en las organizaciones, promulgar la unidad que debe basarse en acciones para lograr el bienestar común y la reciprocidad que se fundamenta en entregar como compensación a la sociedad lo que se recibe de ella (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2021), en este sentido, la importancia del tema radica en esta filosofía, pues la plataforma digital de gestión de cobranzas para el sector financiero, contribuirá a mejorar los procesos y la calidad de atención en época de pandemia, permitiendo el desarrollo conjunto tanto de las instituciones como de sus socios.

Para lograr este fin se planteó el problema de investigación, haciendo énfasis en variables para conocer si: ¿Existe un retraso en el proceso de cobranza en las COAC'S de segmento 3?, ¿conocer si mantienen procedimientos de cobranza rutinarios?, y evidenciar si ¿tienen repercusiones con el medio ambiente las actividades de cobro realizadas?

Estos factores son las pautas para analizar el objetivo general de la investigación y crear la plataforma digital de gestión de cobranzas para el sector financiero de la Economía Popular y

Solidaria del Ecuador con el propósito de disminuir el índice de morosidad en las COAC'S ecuatorianas del segmento mencionado.

Capítulo 1. Marco teórico

1.1. Principios de la Economía Popular y Solidaria

Según el Art. 4 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, los principios de la economía popular y solidaria, EPS y el sector financiero popular y solidario, SFPS, son la búsqueda del buen vivir y del bien común, la subordinación del capital y los intereses individuales sobre el trabajo y el derecho colectivo, respectivamente, el comercio justo, ético y responsable, la equidad de género y respeto a la identidad cultural, la autogestión, la responsabilidad social, ambiental y solidaria, con rendición de cuentas y distribución equitativa y solidaria de los excedentes (Asamblea Nacional del Ecuador 2011).

Las primeras propuestas y debates que a nivel de otros países se fueron dando sobre la EPS, se remontan a los inicios del siglo, y su desarrollo ha sido una constante recepción de aportes de diversos sectores políticos, sociales y económicos que han buscado una economía que permita que los sectores deprimidos que estaban al margen de los capitales, puedan verse beneficiados mediante un modelo financiero y productivo que los incluya de manera democrática y participativa, ya que las entidades financieras tradicionales excluían a quienes no eran parte del sistema económico con el cual se regían (J. Oleas 2016, 54).

Para Wilson Miño Grijalba, en su “Historia del Cooperativismo en el Ecuador”, señala que en el siglo XX el cooperativismo en Ecuador, permite que las grandes mayorías que no eran consideradas por el sistema financiero tradicional, sean atendidas en el ahorro y crédito, a través de un sistema asociativo manejado de forma incluyente y participativo. El propio Miño divide la historia del cooperativismo en Ecuador, en cinco etapas que comienzan con el siglo XX hasta el año 1936, considerada la parte inicial; posteriormente entre los años 1937 y 1963 se encuentra una etapa de intervención estatal; entre los años 1964 y 1988 se muestran evidencias de un importante auge del cooperativismo que, a partir del año 1989 hasta el 2006, donde se desarrolló un modelo típicamente neoliberal, y por último; el periodo comprendido entre el 2007 y el 2012, donde desde el Estado se promueve la economía solidaria (Miño 2013, 82).

La Economía Popular y Solidaria establecida en la Constitución de la República del Ecuador que en su Art. 283, señala que este sistema económico es popular y solidario, es fundamental

para la aplicación de los principios recogidos a través de los años por sectores que cuestionaban el sistema financiero tradicional de gestionar la economía como un modelo netamente privado donde el capital estaba sobre las personas. El Art. 311 de la misma Constitución, establece que son las cooperativas de ahorro y crédito, cajas y bancos comunales y diversas cajas de ahorro, quienes gestionarán la EPS como un servicio financiero que recibirá del Estado un tratamiento preferencial y diferenciado a favor del desarrollo comunitario y popular (Asamblea Nacional Constituyente 2008).

La historia económica del país en las décadas anteriores al año 2008, ha sido de relevancia para el sector conocido como economía de mercado, donde se prioriza la acumulación individual con el respaldo de toda una institucionalidad, llámese Superintendencia de Bancos, Banco Central del Ecuador, Junta Monetaria, Junta Bancaria, Bolsa de Valores, Asociación de Bancos Privados, partidos políticos de ideología neoliberal, etc. que establecían las reglas para que el sistema financiero gire alrededor de intereses individuales (Tobar 2019, 5).

En este contexto histórico de libre competencia, el peso político y la voluntad de los sectores económicos en el poder, llegaron a saturar la normativa legal en favor de intereses particulares y corporativos, lo que llevó a la crisis económica y política del feriado bancario del año 1999. Para esta época el sector cooperativo no tenía ni la configuración legal que hoy tiene, ni participaba en el mercado financiero con la fuerza que ahora lo hace, por lo cual los bancos privados manejaban la economía de los ecuatorianos en función de sus propios intereses sin contar con un marco legal que garantice los derechos de sus cuentas ahorristas, en medio de un proceso degenerativo de todo el sistema monetario (J. Oleas 2020, 5).

En estas circunstancias históricas, se desarrollaba en diversos lugares propuestas de cambios en favor de una economía solidaria donde se den pasos a favor de los intereses colectivos tomando como base el trabajo como fuente de creación de bienes y servicios que vayan a crear una sociedad pluralista, con prácticas sociales de producción que hagan partícipes a toda la sociedad en base a políticas de Estado y de gobierno, que plasmen una institucionalidad de una economía pensada en el ser humano como ente social, dejando de lado la elevada concentración oligopólica no solo del sector financiero, sino, de actividades productivas en general como la agroexportadora, por citar un ejemplo (Díaz, Plaza y Medina 2020, 201).

Para sociedades como la ecuatoriana donde se vivía la política de mercado regulada por las instituciones financieras del sector público y privado, estaba muy lejano aplicar cambios sistémicos en favor de sectores sociales excluidos del sistema. Por esta razón, los cambios que se dieron en favor de estas propuestas son históricos a partir de la Constitución Política del Ecuador del año 2008. La clave de estos cambios políticos y legales radica en que permiten que coexistan los modelos económicos del manejo financiero en función del derecho privado y la economía social de mercado, con el cooperativismo solidario, democrático, participativo e inclusivo, regulado por un marco constitucional que garantiza una vigencia a largo plazo (Chicaiza y Robles 2020, 259).

1.2. Economía Social y Solidaria y Cooperativismo

El cooperativismo en Ecuador se divide en dos grandes momentos históricos: antes y después de la Economía Popular y Solidaria como mandato constitucional que se configuró legalmente con la “Ley Orgánica de la Economía Popular Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario” promulgada en el año 2012. Con la normativa de la economía social y solidaria, las cooperativas, sobre todo de ahorro y crédito, se vieron impulsadas a mirar a colectivos y sectores sociales que antes no estaban en sus planes de trabajo. Antiguamente las cooperativas de ahorro en Ecuador se posicionaban en determinados nichos socioeconómicos que les garantizaban estabilidad, sin considerar a otros sectores que a pesar de su importancia les hacían desviar de su filosofía de trabajo (García, Sánchez y Elizalde 2017, 49).

Los principios de la economía popular como sistema económico de las entidades financieras sectorizadas según sus particularidades, señalan que es la forma de organización económica donde sus miembros, de forma individual o colectiva, trabajan organizados para llevar adelante procesos productivos para la venta, el intercambio, o el consumo, que permita crear ingresos que sean distribuidos colectivamente según determinadas reglas en favor del sentido humano y solidario. El cooperativismo es parte de la economía popular y solidaria que reconoce varias modalidades de organización como la asociativa, comunitaria, cooperativa, de ahorro y crédito, bancos comunales, y otros de sentido social e incluyente (A. Morales 2018, 8).

La economía solidaria en la filosofía cooperativista está asociada a la responsabilidad social como una más de sus actividades en favor de sus integrantes y la colectividad, sin considerar que sean o no sus asociados. Las cooperativas de ahorro y crédito no son instituciones del sector público que pertenecen a todos los habitantes del país, pero si gestionan sus recursos en igualdad de condiciones y de oportunidades, sin importar las cifras de aportes personales al capital institucional para consignar su voto democrático, ya que se considera que cada persona es un socio y no un accionista minoritario o mayoritario y que distribuyen sus ganancias pensando colectivamente (Chaves y Monzón 2018, 25).

El sistema de Economía Popular y Solidaria vigente en el territorio ecuatoriano está dividido en cuatro sectores que son: el comunitario, que lo conforman pueblos, grupos étnicos, territoriales, familiares y otros; el sector asociativo que lo conforman grupos de personas unidas por una identidad colectiva que se organizan de cierta manera; el sector de Unidades de Economía Popular y Solidaria o también conocido como el grupo de microempresas que pueden desarrollar sus actividades de manera personal, familiar o por realizar una misma actividad como los artesanos, comerciantes, etc. y; las personas que de manera individual deciden ser parte de una entidad asociativa (Chaves y Monzón 2018, 32).

“Según la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero 2011), el sector cooperativo en Ecuador está clasificado según sus actividades principales que desarrollen y son”:

- De producción, en las cuales sus miembros están dedicados a actividades productivas determinada, de propiedad y manejo colectivo, que pueden ser en los campos agrícola, pecuario, pesquero, artesanal, textil, industrial y de huertos familiares, Art. 24.
- De consumo, estas cooperativas tienen la finalidad de abastecer a sus asociados de diversos bienes de lícito intercambio comercial, que pueden ser, productos de primera necesidad, insumos agrícolas como semillas, herramientas, abonos, artesanías, entre otros, Art 25.
- De vivienda, que comprende la compra de inmuebles terminados, inmuebles a construir, o para remodelación, oficinas de trabajo y obras de infraestructura dentro de urbanizaciones. Incluyen también otras actividades vinculadas a este sector que vayan en beneficio de los socios. Los requisitos para ser adjudicatario de una

vivienda son mediante sorteo en Asamblea General y la posterior legalización de la escritura del bien como patrimonio familiar. Art 26.

- De ahorro y crédito, para solventar las necesidades financieras de sus socios y otras personas que accedan a ello en función de los reglamentos institucionales, Art 27.
- De servicios, que tienen como finalidad satisfacer necesidades comunes de socios o de la colectividad que esté relacionada con un trabajo asociado en transportes, educación, ventas autónomas y salud, Art 28.

Las actividades que por ley deben cumplir las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador, y que están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria son las siguientes: otorgar préstamos a sus socios y otros miembros que pertenezcan a los sectores señalados en la ley, receptar depósitos de sus socios, emitir tarjetas de pagos y otras transacciones financieras legalmente establecidas, realizar transacciones de divisas e inversiones, emitir cuentas con obligaciones de sus socios y, realizar transferencias de cobros a sus clientes (García, y otros 2018, 25).

El sistema financiero popular y solidario que realiza sus actividades lícitas y formales en el territorio ecuatoriano, está supervisado y controlado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), en base a las atribuciones que le otorga la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Art. 147, que en sus literales señala lo siguiente:

- Controlar las actividades del sector financiero popular y solidario.
- Controlar la solidez, estabilidad y funcionamiento de las instituciones bajo su responsabilidad.
- Otorgar y registrar la personalidad jurídica de las entidades sujetas a la ley de EPS.
- Establecer las tarifas que cobren las entidades por los servicios que presten.
- Autorizar las actividades que realicen las entidades reguladas por esta ley.
- Levantar las estadísticas de todas las actividades de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Imponer las sanciones que le otorguen aplicar según la Ley y su reglamento (Asamblea Nacional del Ecuador 2011).

En Ecuador la inclusión financiera es un esfuerzo que lo hace el Ministerio de Inclusión Económica y Social a través de la acción directa del Centro de Inclusión Económica (CIE), que coordina un trabajo interinstitucional que agrupa a actores públicos, privados y comunitarios para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. El Estado ecuatoriano lleva adelante asistencia financiera a la población en extrema pobreza y grupos vulnerables mediante el Bono de Desarrollo Humano, Bono Variable, Pensiones a los Adultos Mayores y a Personas con Discapacidad habilitadas al pago, Crédito de Desarrollo Humano Individual con un monto máximo de US\$ 600 a 12 meses anticipado del BDH (Ministerio de Inclusión Económica y Social 2019).

Los beneficiarios de esta asistencia estatal a través del MIES, también pueden acceder a un Crédito de desarrollo Humano (CDH), mediante el Crédito Asociativo o Individual para emprendimientos populares con el apoyo de GADs, ONGs, Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), BanEcuador B.P. y otras instituciones privadas (Ministerio de Inclusión Económica y Social 2019).

1.3. Las microfinanzas y el crédito como herramienta de inclusión financiera

Para el sistema financiero internacional incluido el banco Mundial, incluir a los sectores marginados en las microfinanzas gestionadas por el sistema bancario tradicional es una forma de eliminar la exclusión financiera, ya que la filosofía de estos organismos internacionales explica que los pobladores que no están inmersos en las microfinanzas están excluidos del sistema económico y por lo tanto están en la pobreza (Ludueña 2020, 72).

Para (Monsberger y del Rosal 2021), en su estudio “El futuro de la inclusión financiera: tecnologías y estrategias Fintech para microfinanzas inclusivas y sustentables”, analizan las causas y efectos de la exclusión financiera y las tecnologías que podrían facilitar el acceso a créditos y otros productos financieros que ofrecen las instituciones dedicadas a esta actividad. La inclusión financiera promueve el acceso a los servicios financieros oportunos, personalizados a las necesidades de los usuarios, acompañada siempre de educación financiera que se entiende que será adecuada a las capacidades de sus clientes (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) 2020).

La Fintech (Financial Technology), ofrece productos y servicios financieros mediante tecnología de información que se caracteriza por ser cómoda, confiable, ágil y eficiente. La inclusión financiera para personas y empresas que acceden a una cuenta que les permiten transacciones económicas, crédito y otros servicios, se incluye en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (Banco Mundial 2018).

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 8: promover el crecimiento económico sostenible, promueve el crecimiento económico sostenido e inclusivo en todos los países del mundo, exhortando a los gobiernos e instituciones para que permitan a que las personas puedan acceder a una cuenta bancaria o una cuenta de ahorros y de esta manera puedan ser parte de un proceso económico que les garantiza mejores condiciones para salir de la pobreza y acceder a un sistema que los aleje de la informalidad financiera y de una vida precaria (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2018).

La inclusión económica no es solamente una decisión administrativa de los organismos de gestión financiera de los países ni de las instituciones financieras, sino, que se trata de todo un proyecto político que debe considerar que 172 millones de personas estuvieron sin trabajo en el año 2018 en el mundo, el aumento anual de 1 millón de personas sin empleo, que 700 millones de trabajadores vivieron en el 2018 con menos de US\$ 3,20 por día, que la participación laboral de las mujeres fue del 48%, en el año 2018 comparadas con el 75% de los hombres, que en el año 2016, 2 mil millones de trabajadores tuvieron empleos informales en el mundo. A disminuir estas inequidades y a crear nuevas oportunidades de desarrollo personal y familiar apunta la inclusión económica de las Naciones Unidas para el año 2030 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2018).

Para el sistema financiero de los países en vía de desarrollo, la iniciativa de la ONU y de diversas agrupaciones de la sociedad civil que reclaman por el acceso inclusivo financiera, significa que no solamente se trata de ofrecer la oportunidad de abrir cuentas de ahorro y crédito a la mayoría de personas, sino de crear condiciones tecnológicas y de accesibilidad para quienes no puedan físicamente estar junto a sus sucursales financieras y accedan a sus servicios desde sus lugares de trabajo o vivienda, considerando que esos socios y clientes podrían tener condiciones de analfabetismo, complicaciones en su movilidad y distancias geográficas que les impidan tener el mismo derecho y facilidades que otras personas que

viven en centros urbanos donde se asientan o hasta donde llegan los servicios de las entidades financieras (Observatorio de Divulgación Financiera 2018).

Instituciones como las cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro y bancos privados, tienen políticas de acceso a sus servicios que presentan limitaciones para un buen sector de la población como exigir documentos que acrediten formalidad en los negocios, historial de crédito con un puntaje mínimo, manejos de cuentas, acceso a redes sociales y números telefónicos, pagos por servicios financieros inútiles para el cliente, exigencias de bienes o firmas de garantías que exceden el patrimonio de los clientes, contratos de servicios con terceras empresas de seguros, asesoría legal, talleres, proveedores de insumos, etc. que finalmente son empresas asociadas o subsidiarias de la misma institución financiera (Monsberger y del Rosal 2021, s/n).

1.4. Impacto de las Fintechs y las finanzas verdes en la inclusión financiera de las COAC'S

Los avances tecnológicos que se desarrollan en el mundo y que a diario suponen retos no solo para las instituciones financieras que deben estar a la par de las necesidades digitales, lo son también para clientes del sistema financiero que no tienen la experticia y los recursos para acceder a ellos. La tecnología digital supone grandes avances para el sistema financiero mundial, aportes como el Big Data que maneja información en gran tamaño y complejidad es clave para gestionar el dinero en sus distintas modalidades como ahorros, inversiones, créditos, garantías, etc. que permite ampliar los servicios, llegar a lugares remotos, acortar las diferencias horarias, idiomáticas y culturales (Monsberger y del Rosal 2021, s/n).

Según (Laure 2019), fintech se convierte aceleradamente en un impacto global en vista que muchos innovadores llevan adelante interesantes propuestas que son valoradas por prestigiosos académicos, fintech es un término genérico para determinar los servicios financieros basados en tecnología innovadora, dicho de otra manera, fintech es la forma de describir los procesos que las organizaciones realizan para mejorar sus servicios financieros hacia dentro o hacia afuera de la empresa. Este proceso se ha desarrollado en países como China e India y promete seguir avanzando a otras economías en desarrollo y a las desarrolladas.

Para la inclusión económica de potenciales usuarios del sistema financiero en el país que no pueden acceder fácilmente a la tecnología digital, es una barrera insuperable que debe ser considerada en las políticas de captación de clientes. Propuestas de acceso al sistema financiero como la banca web, e intermediarios financieros tienen sus limitaciones para la inclusión económica en el sistema financiero formal de personas con limitaciones de acceso a la tecnología, analfabetismo, precariedad y distanciamiento geográfico y social (Iñiguez 2021).

Lo que son las ventajas de las Fintechs para el sistema financiero y la mayoría de los usuarios del mismo, no deben ser necesariamente una barrera difícil de superar para el resto de usuarios del sistema bancario y cooperativo del país que por distintos motivos no pueden acceder a sus beneficios y no están capacitados para desenvolverse en un campo digital del que no tienen experiencia, sino que, en base a las prestaciones de la tecnología digital y de las fintechs, se creen mecanismos de inclusión para que accedan a los servicios bancarios los grupos marginados (Carballo 2020, 248).

Considerando que la inclusión financiera es el acceso, uso y disponibilidad a los servicios financieros formales que permiten relacionarse con otros actores del sistema, y a la vez, las fintechs son herramientas que facilitan el acceso, es necesario considerar que los sectores excluidos financieramente no siempre pueden acceder a estos recursos que, generalmente son los que se aplican en el sistema financiero ecuatoriano:

- Big Data, que analiza y permite descubrir perfiles de clientes, scoring crediticio, tendencias, actividad laboral, manejo de recursos financieros personales, actividad en redes sociales, etc. (Carballo 2020, 248).
- Identificación Biométrica, para pruebas de identidad personal a través de huella digital, análisis de voz, rasgos faciales, análisis del iris, entre otras, que además de proporcionar los datos de cualquier usuario de la red financiera, es muy útil y se utiliza frecuentemente en las cooperativas de ahorro y crédito con personas con limitaciones en cuanto al uso de la firma manual y documentos de identidad (Carballo 2020, 248).
- Dinero Móvil, al cual se accede mediante banca móvil, transferencias interbancarias, pagos por compras y servicios básicos, mediante el teléfono móvil (Quiñonez, y otros 2016, 4).

- Prestadores de Servicios Financieros, es un servicio financiero de alcance local, nacional e internacional para el envío y recepción de dinero, pagos de servicios básicos, compra de moneda extranjera, etc. Las empresas que operan en el territorio son Western Unión, Global66, Facilito Red, entre otras (Acosta, Coronel y Bermúdez 2018, 265).
- Corresponsales bancarios, donde se pueden realizar servicios como retiros y depósitos en efectivo, cobros del bono BDH, paso de servicios públicos, recargas de teléfonos y TV, consultas de movimientos bancarios, retiro de remesas del exterior, etc. que lo realizan instituciones bancarias a través del “Banco del Barrio” y “Mi Vecino” (Acosta, Coronel y Bermúdez 2018, 265).

El proyecto Microfinanzas para la Adaptación basada en Ecosistemas (MEbA), gestionado por la ONU y el Estado alemán, busca que las instituciones financieras del sector microempresarial agrícola, financien actividades vinculadas a la conservación del ambiente y a mitigar el cambio climático. Este proyecto no solo busca que se otorguen créditos financieros en este sentido, sino que se capacite a los actores, dentro y fuera de las cooperativas de ahorro, para viabilizar este programa (Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático 2021).

Adicional a programas como el proyecto MEbA, existen diversas actividades que se desarrollan por parte de otras instituciones del sector público y privado de economía del primer mundo que buscan crear un sistema financiero que aporte con crédito, inversiones y capacitaciones en energía renovable como el Global, Climate Partnerships Fund (GCPF), que fomenta y apoya los portafolios verdes (Salas, Arguello y Guapi 2021, 39).

1.5. El crédito y la gestión de cobranza en la era digital

Partiendo del hecho que la era digital la conforman herramientas que son programas informáticos que usan como soportes a computadoras, tablet y teléfonos smartphone, que significa que lo digital es el acceso rápido, directo, simplificado e interactivo entre quienes están interconectados, el desafío es incluir en esa era a todos los individuos que forman parte del sistema financiero y de quienes aún, por diversas razones no lo hacen (Ojeda, Moreno y Torres 2020, 194).

Los medios digitales como WhatsApp y SMS, son muy utilizados en la gestión de cobranzas de las cooperativas de ahorro y crédito y han tenido una participación determinante en la era digital y más aún en la época de confinamiento y limitaciones de visitas presenciales por el COVID-19. Los medios digitales están reemplazando aceleradamente a las visitas, llamadas telefónicas y cartas escritas, considerando que los clientes están cada vez más inmersos en el uso de dispositivos electrónicos como el teléfono móvil (Masaquiza, y otros 2021, 51).

Una de las mayores consideraciones para utilizar medios digitales escritos es la oportunidad de no ser impertinente en momentos en el cual los clientes están concentrados en tareas que no quieren ser perturbados, donde se les da la oportunidad que respondan a los mensajes en momentos que ellos decidan. Otra consideración es que existen personas que prefieren escribir sus respuestas, lo cual otorga a la gestión de cobranza la oportunidad de contar con un compromiso escrito que será de mucho valor para futuros llamados de cobros. La digitalización en las COAC'S que otorgan microcréditos, se enfrenta muchas veces a trabas ocasionadas por políticas de crédito deficientes y personal directivo con deficiente visión de crecimiento y modernidad (Acurio, Barahona y Granoble 2021, 229)

El sistema de mensajería que es WhatsApp, permite diversos usos en virtud de moras tempranas que demandan hacer saber al cliente las fechas de vencimiento, días vencidos a la fecha, lugares y horarios de pagos. Para el caso de moras tardías se puede comunicar alternativas de pagos, envío de documentos legales y comunicaciones diversas que sirven de constancia de la gestión (Chaparro 2021, 4).

1.6. Los Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS), y las finanzas verdes

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible abarcan el universo de responsabilidades para crear un mundo menos injusto en todos los países del mundo. En este contexto, el Objetivo 13. Acción por el Clima, que apunta a “Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos”, en base al foro intergubernamental de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático.

Este Objetivo busca de los gobiernos que apliquen estrategias y planes nacionales en todos los campos, públicos y privados, para mejorar las condiciones de protección al planeta y la vida. En estas circunstancias y en lo concerniente al sistema financiero, incluidas las

COAC'S, les toca asumir su responsabilidad en la inclusión financiera para apalancar las actividades que tienen relación con mejores condiciones de trabajo, baja contaminación ambiental e inclusión financiera de sectores excluidos (Coba, Díaz y Tapia 2020, 194).

Una de las mayores actividades que financian las COAC'S, son las vinculadas al transporte y agricultura, entre otras, que son susceptibles de mejorar en cuanto a impacto ambiental utilizando combustibles amigables con el ambiente, para los vehículos de transporte y producción de la tierra mediante el sistema de cultivos orgánicos de bajo impacto para los campos y sus trabajadores, sin dejar de considerar la salud de los ciudadanos que consumen sus productos. Existe varias acciones que han acordado los países en este intento de protección ambiental y una de ellas es la que dice, en cuanto a las decisiones de cada gobierno, que no existe una solución válida para todos, y que los programas de gobierno deben hacerse considerando las condiciones propias de cada actor, lo cual señala claramente que para el sector financiero y cooperativo, es necesario apoyar con créditos a las actividades que pueden mejorar el ambiente y la vida de todos (Organización Internacional del Trabajo (OIT) 2017).

Las finanzas verdes están relacionadas a inversiones destinadas al desarrollo de economías sostenibles amigables con el ambiente, donde los fondos se utilicen en mejorar las condiciones de producción para que produzcan menos impactos en la naturaleza. También llamado finanzas sustentables. Las finanzas verdes cuentan con apoyo internacional, donde instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo y fondos de gobiernos, sobre todo de Europa, fomentan las inversiones que vayan en beneficio del combate al cambio climático (Alcivar y Rodríguez 2021, 570).

Considerando que la aplicación de los programas de apoyo mediante crédito dirigidos a socios de las cooperativas de ahorro y crédito que llevan adelante inversiones en cuidado del ambiente es de reciente aplicación y considerando que el mayor renglón está ubicado en la agricultura orgánica, es un impacto que no está alejado de otros créditos productivos que no se alinean con este campo (Cárdenas, y otros 2021, 160).

Capítulo 2. Definición del problema

2.1. Diagnóstico situacional

Los estratos económicos en el Ecuador se encuentran bien definidos, la mayoría de la población se ubica en el estrato C+ y C-, estos estratos tienen características comunes respecto a la calidad de vida de la población, acceso a servicios básicos, utilización de servicios educativos o de salud (Instituto Nacional de Estadística y Censos 2010).

En este contexto se identificó que las personas acceden a créditos en las COAC'S por varios factores; el primero corresponde a las características demográficas y el segundo al perfil socio-económico, de los resultados encontrados se estableció que las personas acceden a créditos para cubrir sus necesidades básicas de alimentación, educación, salud y desde luego buscar el crecimiento de las actividades laborales (Vizhñay 2019, 25).

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) del Ecuador han venido cumpliendo durante varios años un rol importante en el fortalecimiento y apoyo financiero al sector productivo de la Economía Popular y Solidaria, sin embargo, uno de los principales riesgos que deben cuidar por su naturaleza y actividad económica es el riesgo crediticio, este factor puede tener distintas variables para su origen pudiendo ser el incumplimiento de: políticas, procesos, reglamentos, ley, instructivos, resoluciones, metodologías, etc.

El análisis desarrollado con los segmentos de las COAC'S sobre los índices de morosidad y la colocación de la cartera de crédito, determinó que es en el segmento 3 donde se presenta el problema, debido a que existen retrasos en el proceso de cobranza, aquello se origina por un recurrente uso de procedimientos manuales para la cobranza debido a las políticas con rutinas laborales similares, estas causas ocasionan efectos negativos debido a que hay un mayor consumo de recursos internos y un incremento de gastos para estos recursos; la segunda causa es que en este segmento se observó un desconocimiento del uso de herramientas digitales, derivado de una limitada inversión con respecto a los procesos tecnológicos.

Las consecuencias o resultados de la deficiente práctica de gestión e inadecuado proceso de recuperación de cartera de crédito vencida, tiene repercusiones por la repetición de actividades manuales y la demora para actualizar una base sólida, para que las Cooperativas de Ahorro y Crédito logren tomar acciones, decisiones adecuadas o estrategias para el fortalecimiento y crecimiento de las organizaciones.

Otro factor es el impacto económico y ambiental que tiene el ejecutar un proceso repetitivo e inadecuado de gestión de cobranzas, ya que la praxis actual obliga a que los responsables operativos del área de crédito y cobranza, tienen que imprimir constantemente la información que necesitan para realizar su gestión en el campo, dando como resultado el uso y desperdicio de suministros de oficina, teniendo como resultado un gasto alto en la compra de materiales e impacto negativo para el medio ambiente.

En este sentido la inclusión y educación financiera genuina aportará continuamente al desarrollo de la economía de las personas, salvaguardando los intereses bajo una gestión y administración responsable, permitiendo a las COAC'S atender con mayor eficiencia y calidad a sus socios y clientes, reduciendo los riesgos de manera que se fortalezca con seguridad y solidez, cumpliendo además con las disposiciones de buenas prácticas emitidas por la Junta de la Política y Regulación Monetaria y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

De este modo, se propone una alternativa que ayudará a identificar y obtener información del sector en tiempo real, asegurando una correcta y oportuna gestión de recuperación de cartera vencida a través de una plataforma digital, para la gestión efectiva de cobranzas ejecutando y garantizando la gestión oportuna por parte del personal operativo responsable de la cartera de crédito.

A continuación, se detalla el proceso a seguir para la implementación, capacitación, y puesta en producción de la plataforma de gestión de cobranza ISI:

- Diagnóstico inicial para revisar y/o verificar el portafolio de productos crediticios existentes, validando la concentración de la cartera en riesgo y la caracterización de los perfiles de los usuarios.
- Diseño del proceso de gestión de cobro centrados en el socio con el objetivo de promover los beneficios al cumplir con sus obligaciones de manera oportuna focalizado a los grupos vulnerables (sin cultura de pago).
- Elaboración de un modelo de gestión efectiva de cobranza innovador, donde se garantice incrementar la productividad y mejorar el indicador de morosidad en función del tamaño de la cartera de crédito.

- Realizar el monitoreo y seguimiento oportuno, a fin de identificar las debilidades de gestión de cobro y los potenciales créditos que tengan el riesgo de no pago para la aplicación inmediata de los planes de acción correctivos.
- Digitalización del manejo de los reportes o información de los créditos en mora en dispositivos móviles, evitando de esta manera la impresión de la información para disminuir el riesgo de fuga o pérdida de información, disminución del consumo de suministros que ayudaran a contrarrestar el impacto ambiental ocasionado por el consumo desmedido de papel.
- Manejo de información en tiempo real tanto para el nivel operativo y nivel de supervisión o control, con el objetivo de conocer de manera exacta el día, fecha, hora y resultados de la gestión de cobro.
- Actualización de datos personales como: Dirección exacta, sector (Georeferencia, Latitud - Longitud), teléfonos, entre otros, tanto de los socios deudores y garantes.

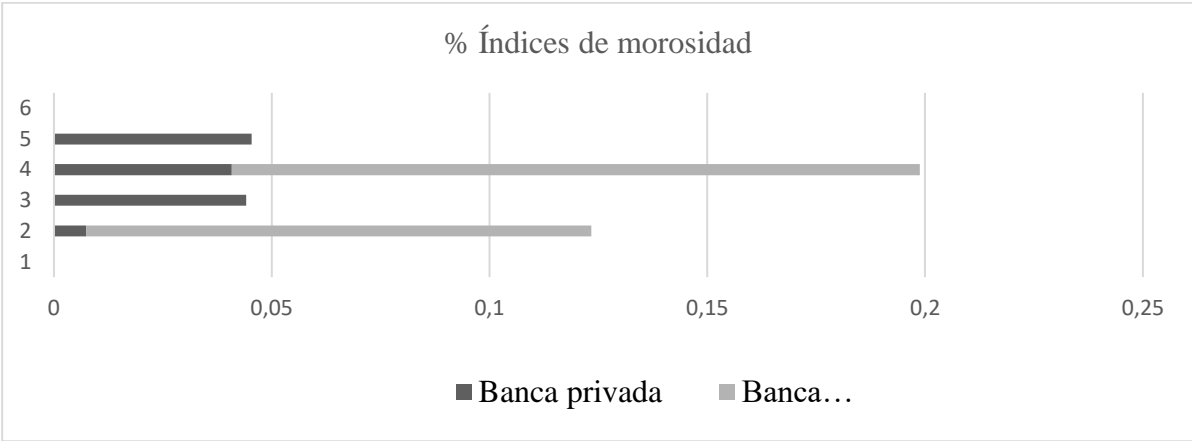
2.2. Análisis del sector de la banca privada y pública

Tabla 0.1. Índice de morosidad y cartera de crédito banca privada y pública

Tipo de crédito	% Índice de Morosidad		Cartera de crédito	
	Banca privada	Banca pública	Banca privada	Banca pública
Comercial/Productivo	0.74%	11.60%	\$ 13,622,000,000.00	\$ 1,428,900,000.00
Vivienda	4.41%	N/A	\$ 2,362,000,000.00	\$
Microempresa	4.08%	15.80%	\$ 2,065,000,000.00	\$ 1,449,900,000.00
Consumo	4.54%	N/A	\$ 11,867,900,000.00	\$ 7,366,000.48
Inversión pública/ Otro "SFPS"	N/A	0.00%	\$	\$ 2,463,400,000.00
Totales (Promedio)	3.44%	9.13%	\$ 29,916,900,000.00	\$ 5,349,566,000.48

Fuente: ASOBANCA (2021).

Gráfico 0.1. Índices de morosidad banca privada y pública

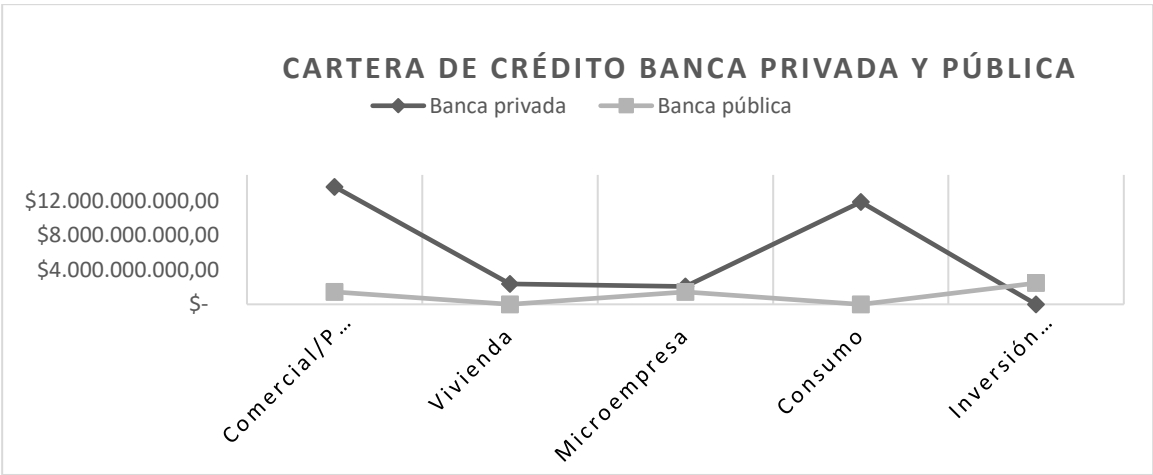


Fuente: Superintendencia de Bancos (2021).

En la tabla 1 se identificó dos tipos de indicadores para analizar los antecedentes que se presentan en la banca privada y la pública, se observó que en esta segmentación se presentan los elementos con el tipo de crédito, determinados por un porcentaje de mayor morosidad en la banca pública con 9,13%, mientras que en la banca privada se encontró una mayor incidencia de la cartera de crédito.

El análisis de estudios sobre morosidad, indica que afecta en la construcción de indicadores macroeconómicos, los resultados sobre la calidad de la cartera en un periodo de 10 años, hasta el año 2018 en el Ecuador, produjo un deterioro del producto interno bruto, el factor de liquidez en el sector económico afecta a la capacidad de pago de las personas que acceden a créditos (Peñañiel 2019, 58).

Gráfico 0.2 Cartera de crédito banca privada y pública



Fuente: Superintendencia de Bancos (2021).

Tabla 0.2. Índice de morosidad SFPS

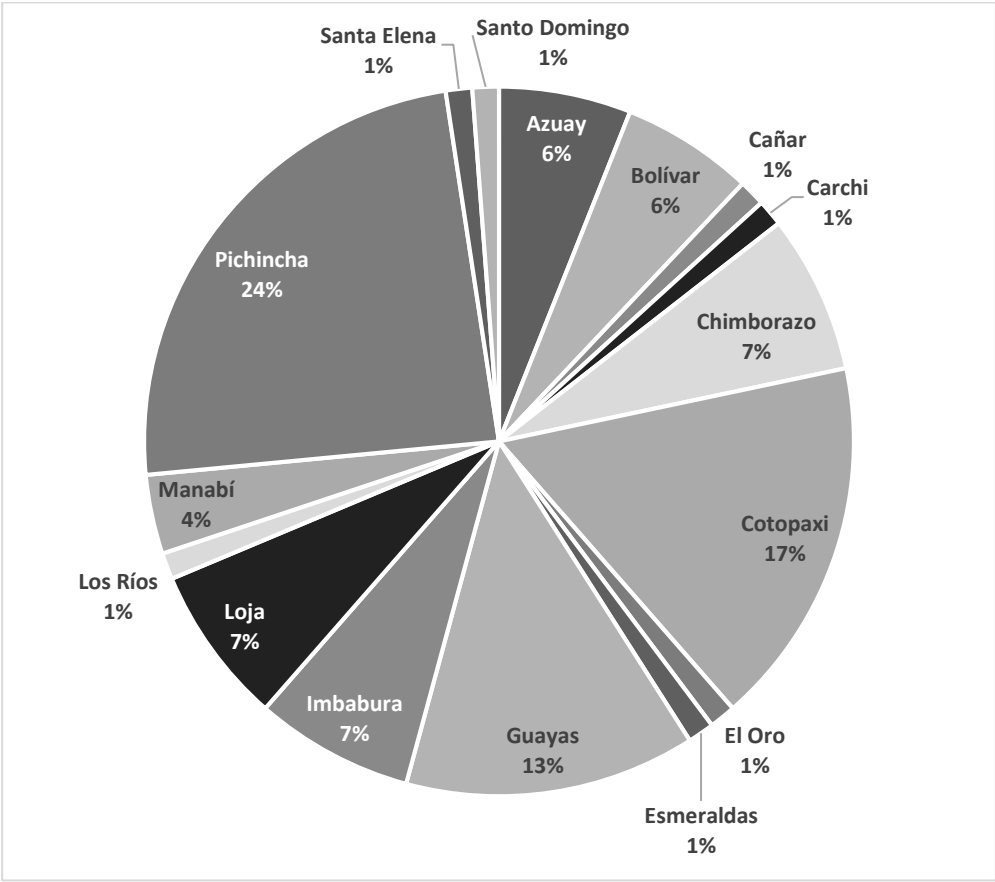
Segmentos COAC'S	Numero de COAC'S	% Índice de morosidad	Cartera de crédito
Segmento 1	42	3.72%	\$ 10,274,035,096.48
Segmento 2	46	3.67%	\$ 1,499,379,263.67
Segmento 3	91	13.67%	\$ 690,116,540.10
Segmento 4	154	Sin datos	\$ 384,734,413.22
Segmento 5	157	Sin datos	\$ 31,526,106.33
Mutualistas	4	4.13%	\$ 646,180,428.07
Total	494	6.30%	\$ 13,525,971,847.87

Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

En la tabla 2 se describió que el mayor porcentaje de morosidad de las COAC'S se concentra en el segmento 3 y la cartera de crédito tiene un valor de \$ 690.116.540,10.

A través de la segmentación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el segmento 3 tiene como característica el nivel de activos mayor a \$ 5.000.000,00 hasta el valor de \$ 20.000.000,00 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2021) la composición de esta segmentación en el país se distribuye de la siguiente manera:

Gráfico 0.3. Porcentaje de COAC'S segmento 3



Fuente: Superintendencia de Economía popular y Solidaria (2021).

Se determinó que la concentración de las COAC'S se encuentra en la provincia de Tungurahua, Pichincha y Cotopaxi, 48% mientras que en las provincias de la costa se concentra el 19%. El tema de la morosidad también depende de ciertos factores como el tamaño de la empresa, en el país el porcentaje de microempresarios es alto y son los que mayormente acceden a créditos, el 90,78% de la totalidad de las microempresas mantienen actividades orientadas en los sectores primario, secundario y terciario de la economía, el primer factor de la morosidad está relacionado con el aspecto macroeconómico como la inflación, tasas de desempleo, cambios bursátiles o crecimiento del PIB; mientras que el segundo factor se refiere al ámbito legal o políticas tributarias que los empresarios deben cumplir, además de la política gubernamental, existen también otros factores, denominados los no sistémicos que se encuentran intrínsecos en los clientes como su personalidad o el nivel de solvencia financiera que pueden tener (Soria 2021, 226).

2.3. Población objetivo

Al 2021 el sector financiero de la economía popular y solidaria representa un tercio del sistema financiero nacional con 494 cooperativas y 8,403.999, el organismo de control SEPS categorizo o segmento por el nivel de activos considerando el nivel de prudencia, riesgo y control a ejercer en cada una de las COAC'S de acuerdo a su tamaño en activos, las Asociaciones Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda son parte del segmento 1 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2021)

Tabla 0.3. Segmentos COAC'S

Segmentos COAC'S	Activos (USD)
Segmento 1	Mayor a 80,000.000
Segmento 2	Mayor a 20,000.000 hasta 80,000.000
Segmento 3	Mayor a 5,000.000 hasta 20,000.000
Segmento 4	Mayor a 1,000.000 hasta 5,000.000
Segmento 5	Hasta 1,000.000

Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

Tabla 0.4. Cifras por segmento de las Cooperativas activas

Cifras por segmento de las Cooperativas activas			
Segmentos COAC'S	Activos (USD Millones) a octubre del 2021	Cartera de crédito (USD Millones) a octubre del 2021	Depósitos (USD Millones) a octubre del 2021
Segmento 1	\$ 17.224,000	\$ 11.836,000	\$ 14.097,000
Segmento 2	\$ 2.043,000	\$ 1.597,000	\$ 1.460,000
Segmento 3	\$ 1.024,000	\$ 790,000	\$ 739,000
Segmento 4	\$ 424,000	\$ 326,000	\$ 284,000
Segmento 5	\$ 79,000	\$ 60,000	\$ 52,000

Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

La tabla de cifras muestra la composición que cada uno de los segmentos mantiene donde el total de los activos está en 20,794.000 USD, la cartera de crédito en 14,609.000 USD y los depósitos 16,632.000 USD, es importante señalar que nuestro estudio se centra en el análisis detallado en la tabla 2.2 índice de morosidad SFPS donde podemos evidenciar que las 91 COAC'S del segmento 3 tienen el mayor índice de mora con el 13.67% del total de su cartera de crédito 690,116.540 USD, representando un 6% del total de la cartera de sistema financiero cooperativo.

Tabla 0.5. Distribución de la cartera de crédito por segmento

Distribución de la cartera de crédito por segmento	
Segmento 1	81%
Segmento 2	11%
Segmento 3	6%
Segmento 4	2%
Segmento 5	0%

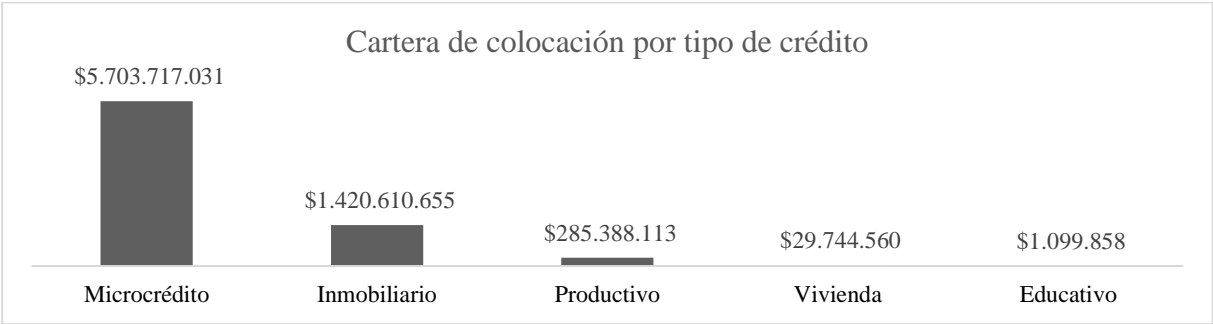
Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

Tabla 0.6. Cartera de crédito COAC por segmentos y tipo de crédito

Tipo de Crédito	Cooperativas de Ahorro y Crédito - Mutualistas						
	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Mutualista	Segmento 4	Segmento 5	Total por tipo de crédito
Consumo	\$ 5,674,894,963	\$ 763,205,083	\$273,879,614	\$195,301,558	\$ 10,731	\$ 8,256	\$ 6,907,300,205
Microcrédito	\$ 4,017,545,963	\$ 750,354,237	\$441,130,325	\$ 87,116,442	\$377,810,602	\$ 29,759,463	\$ 5,703,717,031
Inmobiliario	\$ 1,031,709,665	\$ 72,819,285	\$ 13,999,751	\$296,411,511	\$ 5,030,122	\$ 640,322	\$ 1,420,610,655
Productivo	\$ 197,168,224	\$ 10,299,818	\$ 5,803,874	\$ 69,570,016	\$ 1,600,735	\$ 945,446	\$ 285,388,113
Vivienda	\$ 2,738,136		\$ 202,211	\$ 26,368,357	\$ 271,492	\$ 164,364	\$ 29,744,560
Educativo	\$ 147,721	\$ 632,981	\$ 300,169	-	\$ 10,731	\$ 8,256	\$ 1,099,858
Total segmento	\$10,924,204,672	\$1,597,311,403	\$735,315,944	\$674,767,884	\$384,734,413	\$ 31,526,106	\$14,347,860,422

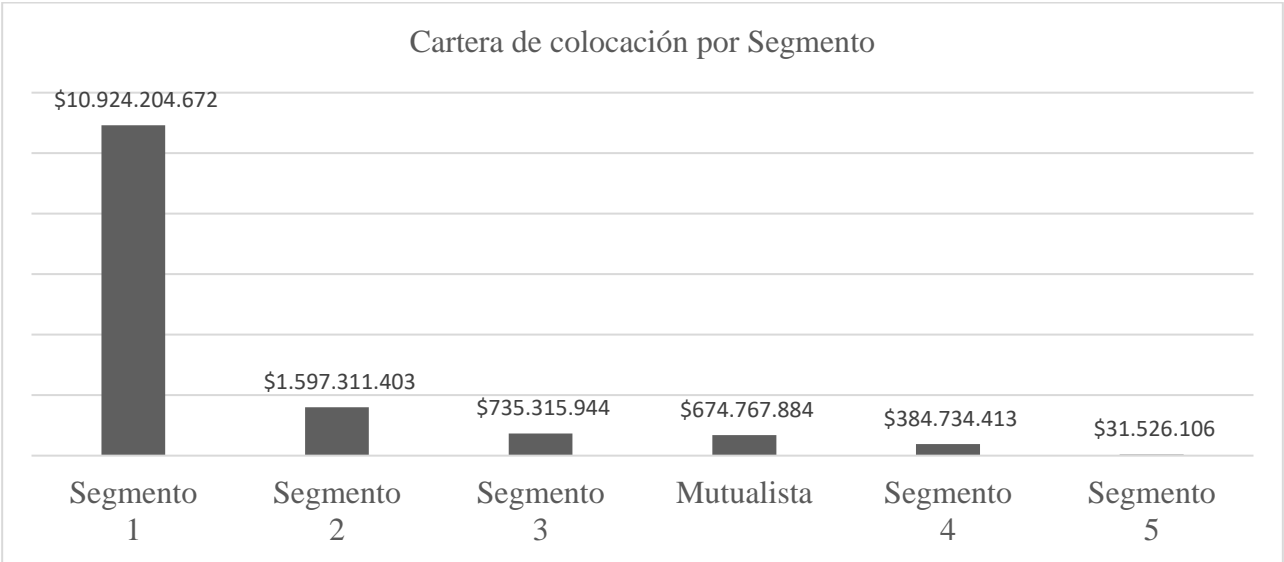
Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

Gráfico 0.4. Cartera de crédito COAC por segmentos y tipo de crédito



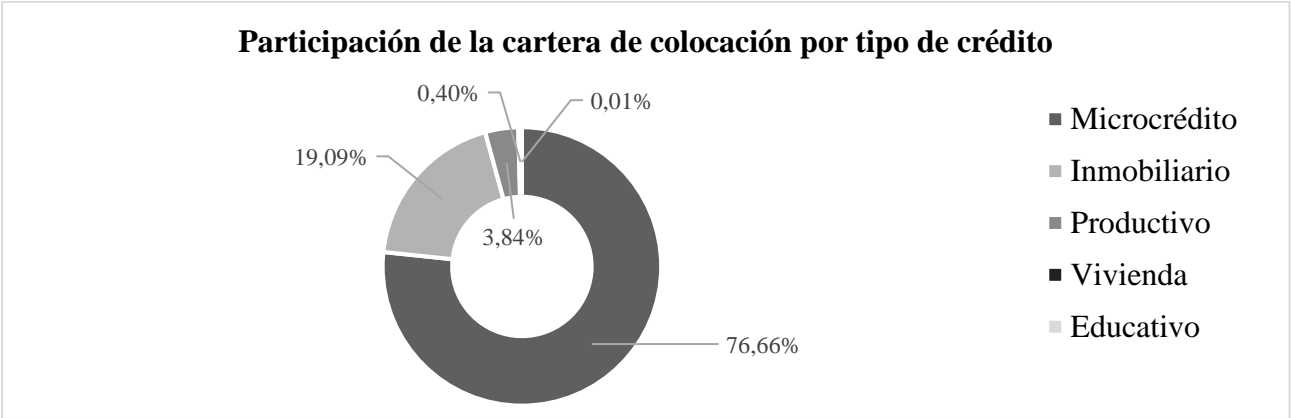
Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

Gráfico 0.5. Cartera de crédito COAC por segmentos



Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

Gráfico 0.6 Participación de la cartera de colocación por segmento



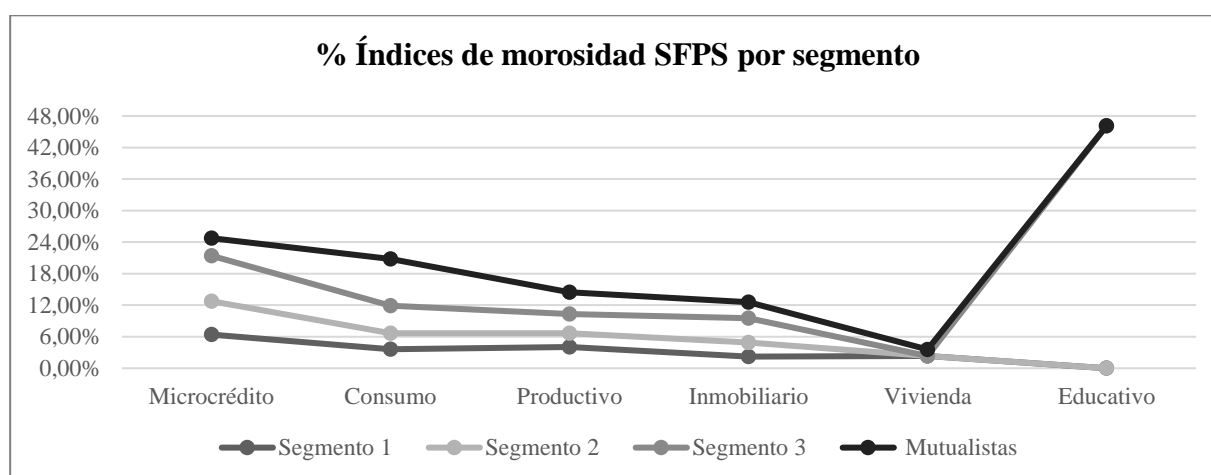
Fuente: Boletín financiero SEPS (2021).

Tabla 0.7. Índices de morosidad SFPS por segmento

Tipo Crédito	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Mutualistas	Segmento 4 & 5	Promedio
Microcrédito	6.40%	6.36%	8.67%	3.33%	Sin info	6.19%
Consumo	3.61%	3.03%	5.27%	8.86%	Sin info	5.19%
Productivo	4.06%	2.59%	3.66%	4.15%	Sin info	3.62%
Inmobiliario	2.20%	2.69%	4.62%	3.09%	Sin info	3.15%
Vivienda	2.34%			1.24%	Sin info	1.79%
Educativo			46.13%		Sin info	46.13%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021).

Gráfico 0.7 Índices de morosidad SFPS por segmento



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021).

En la tabla se identifica la cartera de crédito del segmento 1 al 5 y lo referente a las Mutualistas, se detalló los tipos de crédito que son 6, clasificados en microcrédito, consumo, productivo, inmobiliario, vivienda y educativo; se puede observar que la mayor cartera se encuentra en el segmento 1 en el producto de microcrédito con \$ 4,017,545,962.80, en estas instituciones se encuentran activos mayores a \$ 80.000.000,00 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2021).

En el análisis general encontrado se puntualiza que el índice de morosidad en microcrédito es 6,40%, siendo este porcentaje alto en comparación al obtenido en el producto de consumo con una morosidad del 3,61% frente a una cartera de \$ 5,674,894,963.49.

La cartera de microcrédito es mayor que la de consumo, debido a ciertas características como los ingresos de las personas que acceden a créditos de consumo, generalmente son clientes con sueldos o salarios fijos y aquello les permite cumplir con sus obligaciones crediticias, mientras que en el microcrédito los propietarios de negocios se enfrentan a la volatilidad de la liquidez porque dependen de las características de comercialización de sus negocios; en este sentido, los resultados de estudios sobre los elementos que se deben considerar al momento de la colocación de créditos, son dos, el primero sobre la información dura con respecto a indicadores de la microempresa como el ROE, ROA o los indicadores de liquidez; en tanto que los segundos se denominan información suave, que se relaciona con los deudores como son el género, experiencia como microempresario, edad y otras variables (Clavijo 2016, 37)

2.4. Matriz inicial: Diagnóstico situacional – identificación del problema

Las interrogantes y respuestas establecidas en la matriz de diagnóstico situacional fueron el resultado de las encuestas ejecutadas a los 25 colaboradores de la COAC “Crecer Wiñari” miembros de la unidad de crédito y cobranzas quienes aportaron con su experiencia y conocimiento en campo al momento de ejecutar acciones de recuperación de cartera vencida con los socios de la cooperativa y los posibles contratiempos que se presentan internamente al buscar conseguir reducir este indicador de riesgo.

La matriz de diagnóstico situacional presenta varias interrogantes a considerar para establecer la causa raíz de la problemática, en esta se abarca las causas y posibles soluciones a estas, en el caso de que la interrogante determine una respuesta negativa se debe priorizar la soluciones de estas para que el proyecto no se vea afectado por alguno de estos factores.

El problema que se ha detectado y que dio paso al proyecto es el proceso de cobranza rutinario en las COAC´S del Ecuador lo que generó las siguientes incógnitas:

- 1) Inadecuada gestión en el proceso de cobranzas
- 2) Falta de educación financiera
- 3) No contar con personal capacitado

Siendo las soluciones de los problemas las mencionadas a continuación:

- 1) Campañas educativas y beneficios financieros rurales
- 2) Proporcionar créditos con cultura de pago de manera progresiva
- 3) Desarrollo de plataformas tecnológicas
- 4) Revisión, actualización y automatización del proceso
- 5) Plan de capacitación y actualización de conocimientos

- 6) Contratar un especialista en desarrollo rural
- 7) Incorporación de captadores móviles
- 8) Flexibilizar los requisitos para la obtención del crédito
- 9) Automatización para la emisión de notificaciones y registros de seguimiento
- 10) Establecer políticas de gestión y control al personal operativo
- 11) Ejecución de talleres de vinculación con las nuevas tecnologías

Lo que permitió esta matriz es proporcionar una solución a cada inconsistencia detectada con el final de contrarrestar los posibles eventos de riesgo que se pudieran generar en el transcurso del tiempo.

Tabla 0.8. Matriz inicial: Diagnóstico situacional – identificación del problema

	¿Por qué? (problemas 1)	¿Por qué? (problemas 2)	¿Hay solución? ¿cuál?	¿Por qué? (problemas 3)	¿Hay solución? ¿cuál?
Retraso en el proceso de cobranza en el segmento 3 de las COAC'S ecuatorianas		Causa 1	SI: Solución 1		
		Falta de educación financiera	Si Campañas educativas y beneficios financieros rurales	No contar con personal capacitado	Contratar un especialista en desarrollo rural
		Causa 1.2	Si: Solución 2		
			Si		
		No tienen cultura de pago	Generar un plan de incentivos por sus ahorros	Cobertura física de la cooperativa	Recaudación móvil o captación de recursos a domicilio
		Causa 1.3	SI: Solución 3		
	No tiene cultura de manejo de crédito	Proporcionar créditos con	Obtención de créditos altos sin	SI	

			cultura de pago de manera progresiva (de la teoría a la práctica)	experiencia o récord crediticio	Flexibilizar los requisitos para la obtención del crédito
Inadecuada gestión en el proceso de cobranzas	Causa 2.1	SI: Solución 1			
	Carencia de herramientas especializadas para efectuar el proceso	SI Desarrollo de plataformas tecnológicas	Incremento de tiempo en el registro de datos recolectados en campo de manera manual	SI Automatización para la emisión de notificaciones y registros de datos y Seguimiento en línea	
	Proceso de cobranzas deficiente o desactualizado	SI Revisión, actualización y automatización del proceso	Seguimiento deficiente a la ejecución de los procedimientos	SI Establecer políticas de gestión y control al personal operativo	
	Causa 2.2	SI: Solución 2			

		Ausencia de capacitación de desarrollo e implementación al proceso	SI Plan de capacitación y actualización de conocimientos	Resistencia al cambio	SI Ejecución de talleres de vinculación con las nuevas tecnologías
--	--	--	--	-----------------------	--

Fuente: Trabajo de campo, COAC Crecer Wiñari

2.5. Justificación de la investigación/proyecto y delimitación del problema

Las cobranzas en las instituciones financieras generalmente rompen las relaciones comerciales sin importar las experiencias positivas previas que existan. Contar con un software de gestión permite simplificar las actividades encaminadas al cobro, a la vez que es posible adaptar a las necesidades de los funcionarios de cobranzas. Es necesario llevar registros sistemáticos del monitoreo de los clientes para que en el momento que están vencidos en sus pagos, poder conocer sus particularidades y trabajar sobre ellas en gestiones que contemplen recordatorios de pagos, tiempos de morosidad, alternativas que ofrece la institución para evitar los retrasos y las condiciones propias de los clientes que les permitan hacer frente a futuros problemas de pagos a tiempo (Masaquiza, Tite y López 2021).

(Lemoine, y otros 2017), plantea en su investigación que para reducir la cartera vencida se debe aplicar el modelo de gestión de cobranza que comprende cuatro etapas, siendo la primera la que se encargará del análisis interno y externo de la institución financiera, análisis de la calidad del servicio brindado mediante encuesta, destino del crédito, ubicación geográfica de los clientes, núcleo familiar de beneficiarios y los restantes análisis financieros tradicionales. La segunda etapa comprende el conocimiento de los clientes sobre las políticas de la institución financiera con respecto a los créditos concedidos. La tercera etapa es el análisis FODA de la institución financiera y, la última etapa es el análisis de los componentes de la gestión de cobranzas.

La conclusión a la que llegaron (Lemoine, y otros 2017), luego de aplicar su modelo de gestión de cobranzas fue que el 64,7% de los clientes que recibieron los créditos no tuvieron seguimiento de la evolución de los resultados del mismo por parte de los funcionarios encargados de la gestión de crédito ni de cobranzas.

Para disminuir los riesgos de morosidad existen herramientas que buscan optimizar las cobranzas mediante el control, supervisión y comunicación constante de las gestiones de cobro mediante diversas funciones que se denominan workflow, o flujo de trabajo, que son plataformas digitales que segmentan la cartera, buscan estrategias de cobro según rasgos determinados, se comunican automáticamente con los clientes, realizan alertas automáticas, priorizan la gestión de cobro según los casos, asignan tareas, analizan resultados, emiten indicadores y hacen reportes de la gestión (Quiroga y Villalobos 2022).

Para las COAC'S la importancia en su gestión de crédito es mantener bajos porcentajes de cartera vencida sobre el total de la misma. Cuando un crédito cae en morosidad se busca lograr el pago en el menor tiempo posible y manteniendo las buenas relaciones comerciales con los socios, en caso de llegar a niveles de impagos que no han sido solucionados oportunamente, se busca establecer acuerdos de pago que no rompan el equilibrio de intereses entre cobrador-deudor, para lo cual es importante contar con una herramienta que contenga la información de cada acción tomada y permita conocer los resultados logrados o los compromisos acordados cumplidos y no cumplidos por el cliente (Jiménez y Estrella 2021).

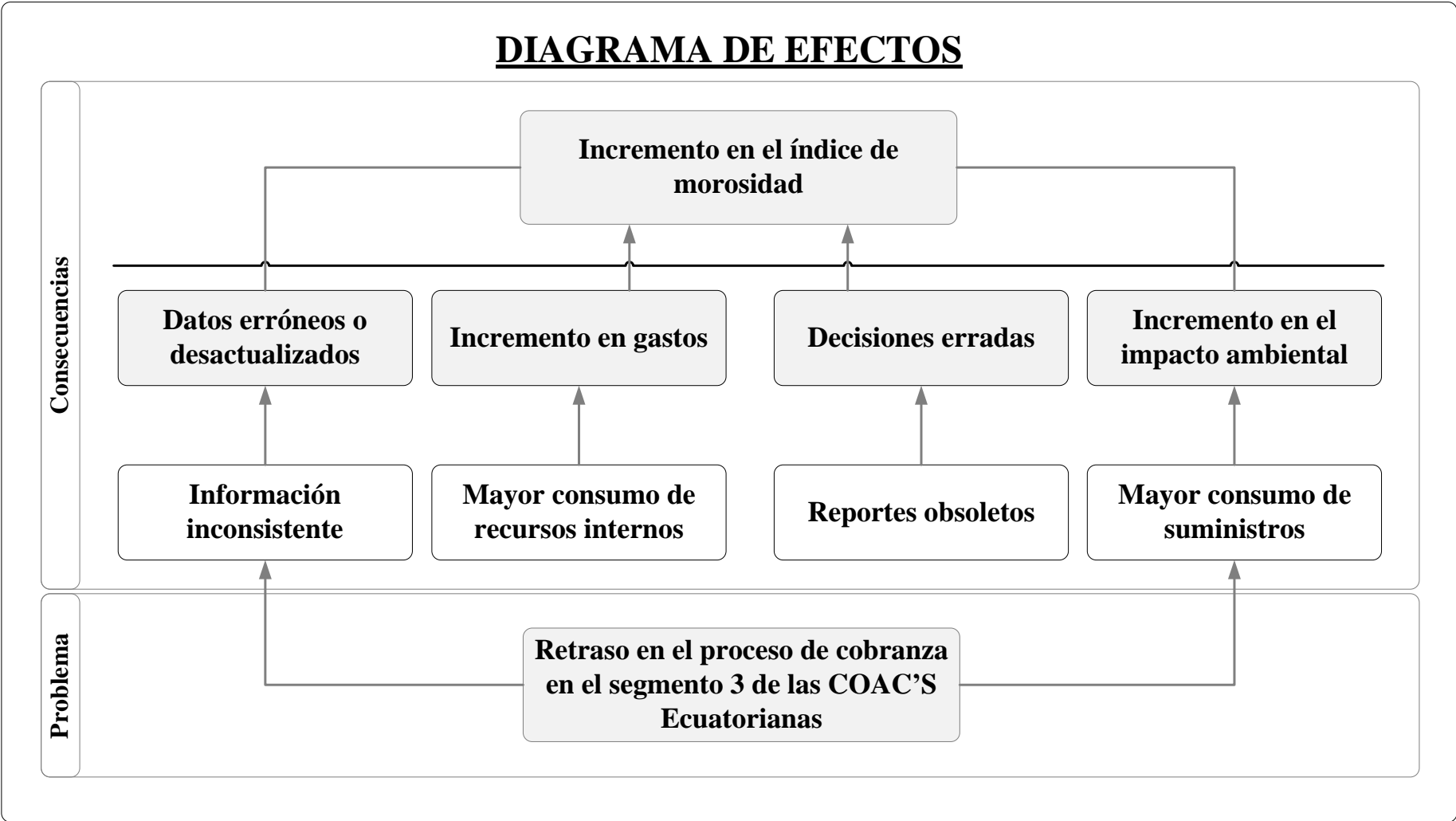
Por parte de las instituciones del Estado ecuatoriano existen ciertas propuestas tecnológicas para facilitar el pago de diversa índole de 429 Cooperativas de Ahorro y Crédito y otras instituciones del Sistema Financiero Popular y Solidario, que suman cinco millones de clientes. Estos medios de pago alternativos crean opciones que antes por su ubicación geográfica no permitían hacerlo a tiempo (Banco Central del Ecuador 2017).

Existen diversos estudios de las causas de morosidad y afectaciones financieras que tienen para las cooperativas de ahorro y crédito los altos niveles de morosidad, y es por ello que se debe valorar la importancia de las herramientas digitales para lograr disminuir los niveles de cifras rojas en pago puntuales de crédito. Invertir en una plataforma digital para la gestión de cobranza es una buena decisión financiera considerando que existe la permanente posibilidad de que se incrementen los porcentajes, más aún, en circunstancias como la ocasionada por el COVID-19 y sus repercusiones económicas para la gran mayoría de los sectores de la población ecuatoriana y mundial (Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria 2021).

2.6. Causas y efectos del problema

En el diagrama de causa y efectos se partió desde el problema que es, retraso en el proceso de cobranza en el segmento 3 de las COAC'S del Ecuador y como consecuencia de dicho problema se determinó que la información inconsistente generaba datos erróneos de la misma forma consumían mayores recursos por el incremento de gastos , los reportes de cobranzas producidos eran obsoletos lo que llevaba a tomar decisiones incorrectas desencadenando un mayor consumo de suministros e incrementado el índice de morosidad en general.

Gráfico 0.8. Diagrama de efectos



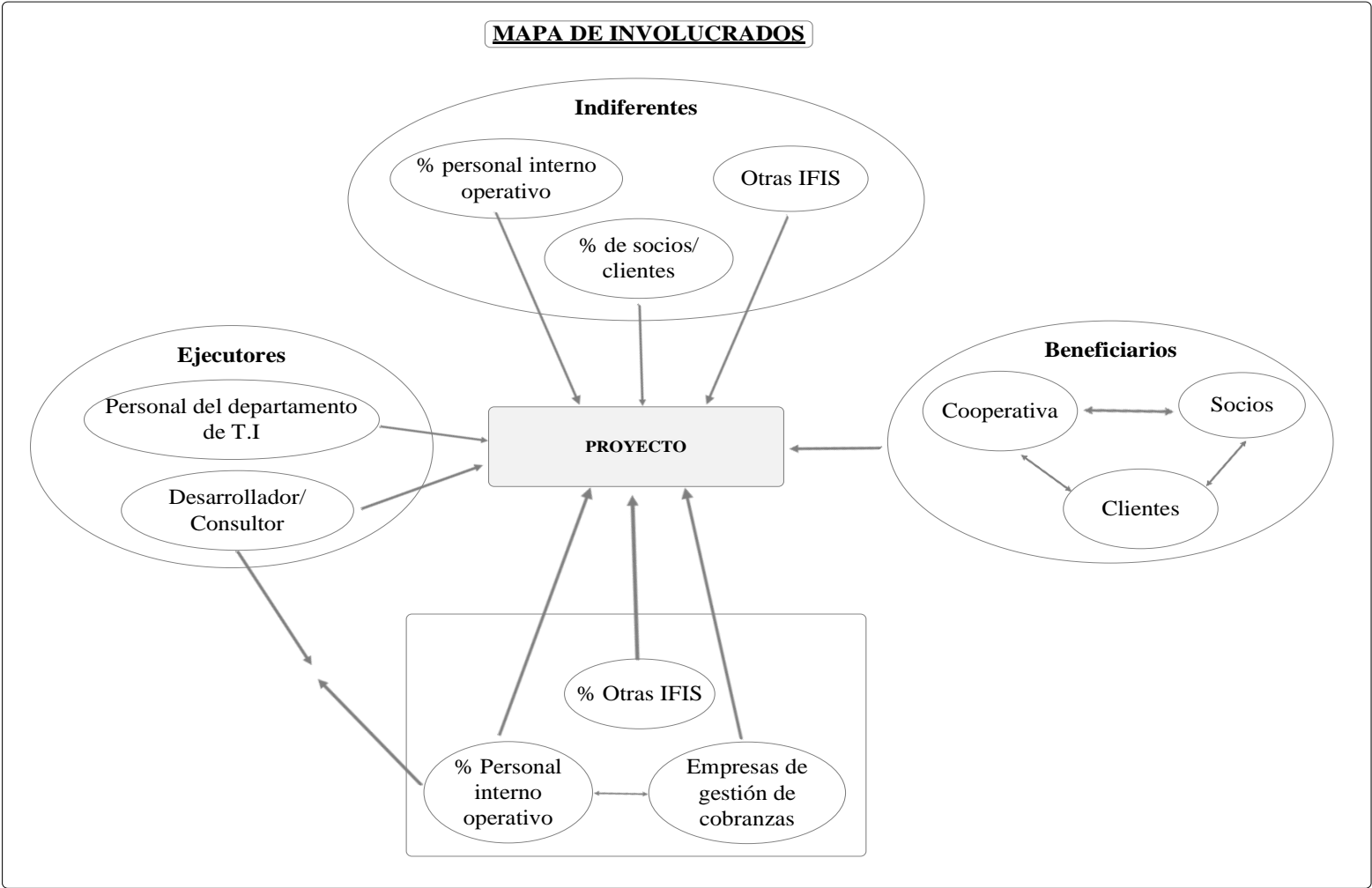
Fuente: Trabajo investigativo

2.7. Matriz de involucrados

Esta matriz permite establecer qué porcentaje de participantes serán los encargados de establecer la operatividad, desarrollo y puesta en producción de la herramienta así como de la parte de negocios que implementará las estrategias y metodologías adecuadas y que sean compatibles con las nuevas metas, también se establecerá quienes serán los beneficiarios, cuando todo el proyecto se haya implementado se podrá obtener datos en tiempo real actualizados y reales con lo que las COAC'S podrán definir de mejor manera su actuar.

El mapa de involucrados tiene el fin de identificar cuáles son los grupos que intervienen en el proyecto y determinar si aquellos tendrán participación negativa o positiva para el mismo, en la literatura científica, se establece que esta herramienta también puede considerarse como una matriz de influencia, porque se puede visualizar la gestión, monitorear u observar la influencia alta o baja que se produzca con estos grupos; en este sentido los stakeholders tienen diversos intereses y pueden provocar conflictos, aquellos pueden incidir en el rendimiento de las instituciones, además de que permite conocer cuáles son los grupos que se debe gestionar mayor interés (Altamirano 2018, 74).

Gráfico 0.9. Matriz de involucrados



Fuente: Trabajo investigativo

2.8. Árbol del problema

Gráfico 0.10. Árbol del problema



Fuente: Trabajo investigativo

Para el desarrollo del árbol de problemas se aplicó la técnica de la observación, de esta manera se determinó que el problema es el retraso en el proceso de cobranza en el segmento 3 de las COAC'S ecuatorianas; la recuperación de esta cartera es una acción que realiza el acreedor con el fin de que las personas que accedieron a un determinado crédito puedan saldar esa deuda, debido a que sobrepasaron el tiempo de cancelación, este tipo de retraso influye de forma negativa en la institución porque se produce pérdidas generadas por este tipo de acciones (García, y otros 2019, 18).

El problema se sustentó con dos causas, la primera es el limitado uso de los procedimientos manuales para la cobranza, esto derivado de una política con rutinas tradicionales; los efectos que aquello provoca se observan en la información inconsistente con datos erróneos o desactualizados, la demora en el registro de datos también determina la lentitud del proceso de cobranza; en este sentido se encuentran estudios sobre la deficiencia en las políticas de recuperación al no emitir de forma correcta los documentos de cobro y sobre los reportes de clientes que no fueron realizados por el personal operativo (García, y otros 2019, 26).

La segunda causa es sobre el desconocimiento de las herramientas digitales debido a la limitada inversión para los cambios en estos procesos, esto origina una desactualización de los procesos y deficiente innovación, con respecto a los cambios o a la decisión de inversión en tecnología los directivos de las empresas deben conocer que la innovación por sí sola no garantiza el rendimiento organizacional, además de aquello es importante que se considere la innovación abierta cuyo significado implica que las ideas nuevas podrían provenir del interior de la organización o de fuera (Alvarez y Alvarez 2018, 3).

Los efectos que estas causas provoca se refieren a un mayor consumo de suministros y un incremento en el impacto ambiental, respecto a este tema se identificó que el deterioro ambiental se produce cuando hay una disminución de la capacidad del medio ambiente ocasionando un agotamiento de los recursos existentes, esta situación afecta no solo localmente sino a nivel del mundo (González 2019, 14).

2.9. Objetivos de la investigación/proyecto

Gráfico 0.11. Árbol de objetivos



Fuente: Trabajo investigativo

En el árbol de objetivos se estableció cual es el fin que se desea alcanzar a través de un lineamiento inicial como es disminuir el índice de morosidad en las COAC'S ecuatorianas, de igual forma se analizó cuáles son los medios para lograr obtener los resultados deseados. Estos objetivos están descritos para fortalecer, mejorar o efectuar un cambio radical en el proceso de cobranza actual.

Los medios para lograr disminuir el índice de morosidad en las COAC'S son las políticas y procedimientos, con ello se mejora la ejecución del proceso de cobranzas, incrementar la cobertura en la atención de la recuperación y que se obtenga datos e información más concreta, uno de los aspectos relevantes en este sentido, es el control y la ejecución de procesos al otorgar un crédito (Arciniegas y Pantoja 2020, 38) y el conocimiento de los factores del incumplimiento como: factores gerenciales, financieros, industriales, de negocios y de seguimiento de la cuenta (Morales y Morales 2014, 34) que debe realizarse con agilidad.

2.10. Hipótesis (alternativas) de la investigación / proyecto

Para la comprobación de la hipótesis se consideró el análisis del estudio de la COAC “Crecer Wiñari” de la ciudad de Ambato, esta institución se encuentra en el segmento 3 de la SEPS. Considerando el nivel de asociación de las variables se propuso la siguiente hipótesis:

H0: No existe relación entre los procesos de cobranza y la decisión de innovar a través del uso de plataformas de gestión de cobranza

H1: Existe relación entre los procesos de cobranza y la decisión de innovar a través del uso de plataformas de gestión de cobranza

Se identificó 15 ítems que fueron aplicados al Gerente de Negocios de la institución y a los colaboradores del área de crédito y cobranzas, en total 25 personas.

La recopilación de la información se obtuvo con la aplicación de la encuesta y los resultados a través del programa SPSS.

La validación del instrumento de investigación fue realizada con el Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad del instrumento, se obtuvo el valor de 0,88 siendo el valor óptimo para demostrar la confiabilidad.

Tabla 0.9. Estadística de fiabilidad**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	15

Fuente: Trabajo investigativo

2.11. Resultados de la comprobación de la hipótesis

Se aplicó el método estadístico de la Rho de Spearman obteniéndose un resultado fuerte y negativo, es decir la correlación es mediana pero la incidencia de las variables no es lineal sino opuesta.

Tabla 0.10. Correlaciones

		Correlaciones		
			¿Cree que en la institución se debe seguir utilizando la rutina tradicional de cobranzas?	¿Considera que se puede invertir en el uso de una plataforma digital para cobranzas?
Rho de Spearman	¿Cree que en la institución se debe seguir utilizando la rutina tradicional de cobranzas?	Coeficiente de correlación	1,000	-,694**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	¿Considera que se puede invertir en el uso de una plataforma digital para cobranzas?	=Coeficiente de correlación	-,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

Fuente: Trabajo investigativo

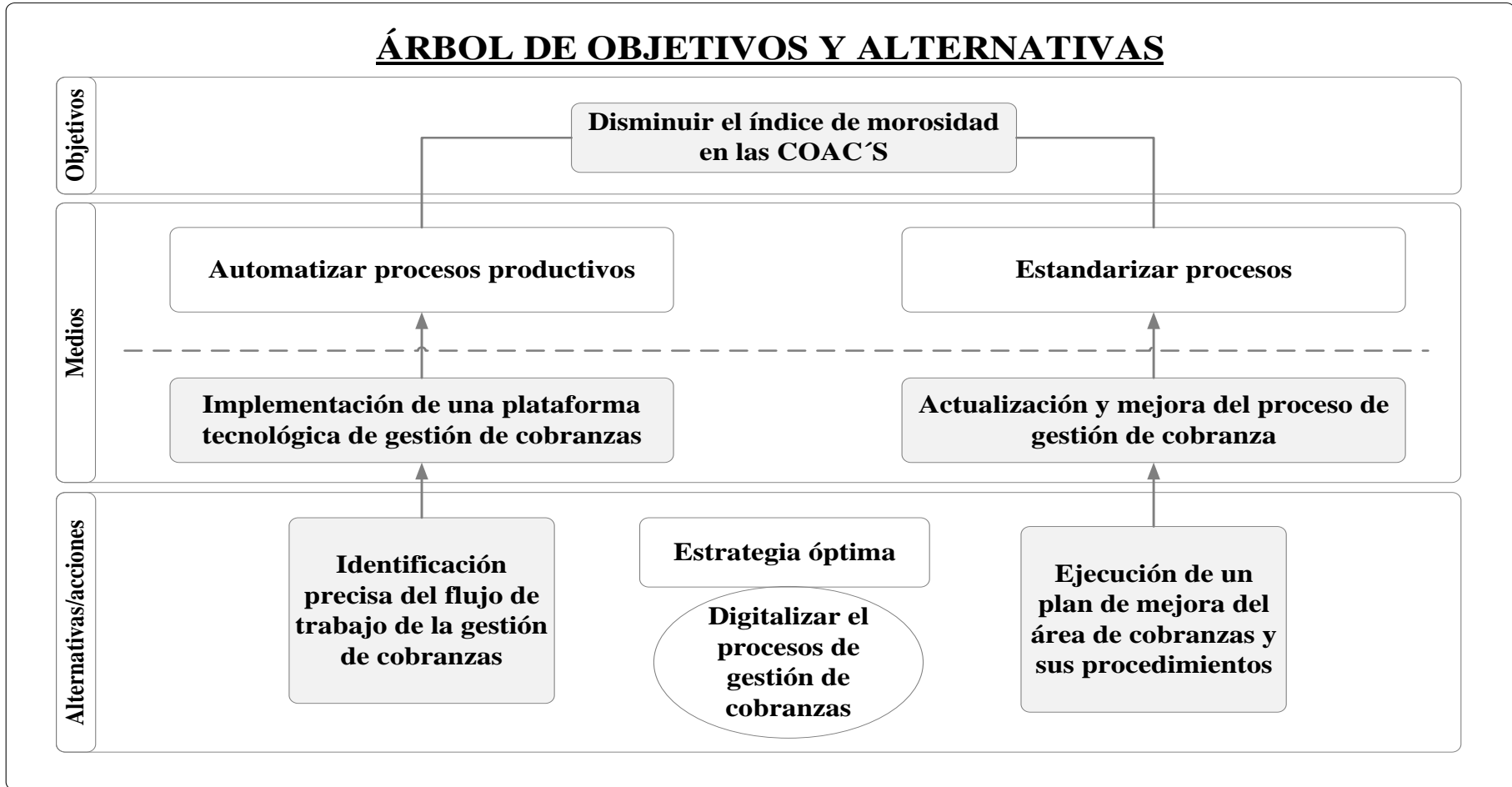
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

b. N por lista = 25

El análisis que se estableció de los resultados de la prueba es que el coeficiente de correlación de -0,694 es negativo medio, el valor de significación es menor a 0.05, en este caso la significancia es de 0.001 menor que 0.005 por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 , lo que implica que hay una correlación o dependencia entre las variables de nivel medio.

2.12. Árbol de objetivos y alternativas

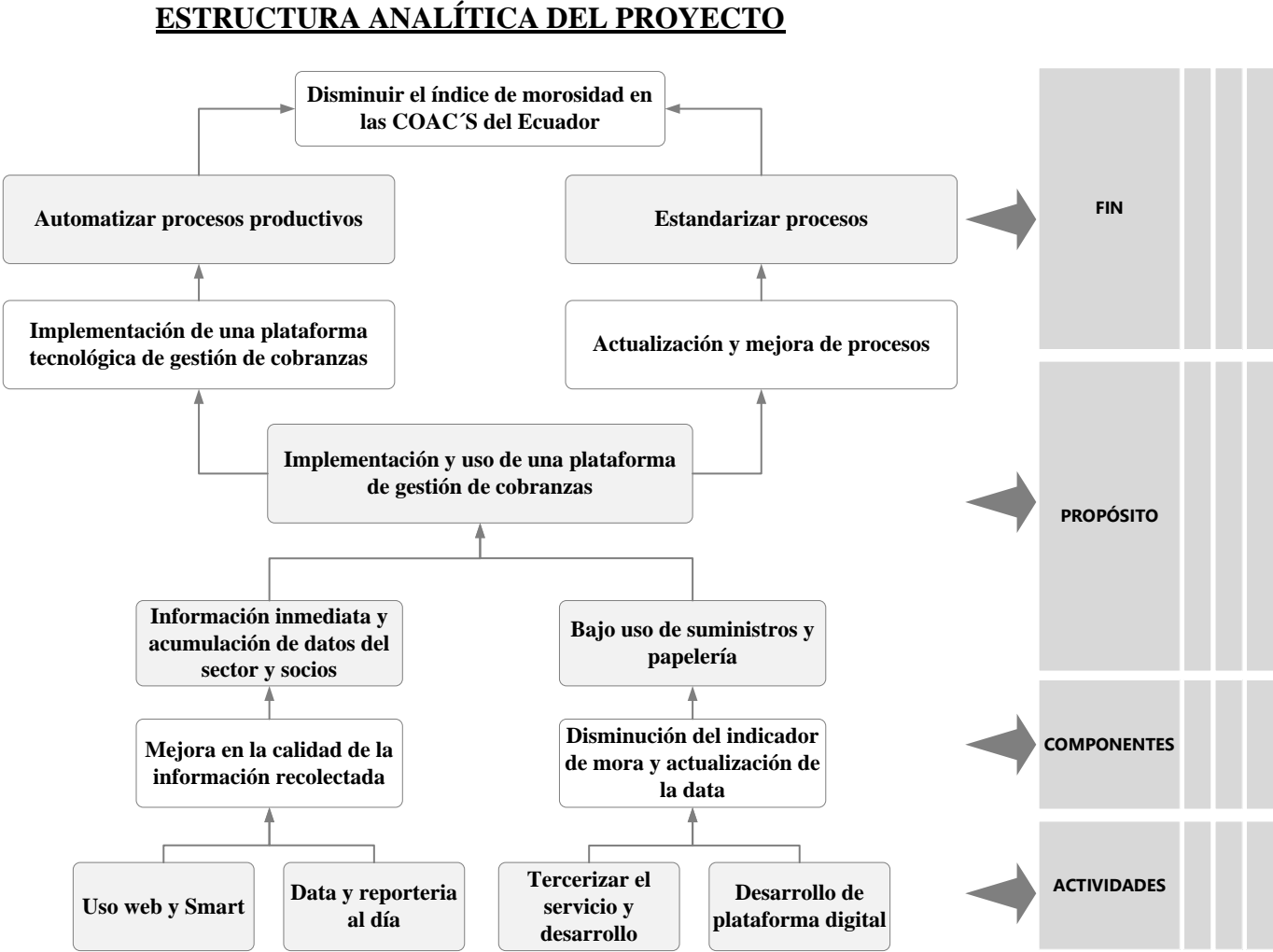
Gráfico 0.12. Árbol de objetivos y alternativas



Fuente: Trabajo investigativo

2.13. Estructura analítica del proyecto

Gráfico 0.13. Estructura analítica del proyecto



Fuente: Trabajo investigativo

Para establecer la estructura del proyecto se debe fundamentar con un análisis previo sobre las variables a considerar como son las actividades, los componentes, el propósito y el fin que se desea alcanzar, partiendo del propósito inicial que es la implementación y uso de una plataforma digital de gestión de cobranzas.

La implementación y uso de una plataforma de gestión de cobranzas tiene sus implicaciones, estos aspectos se traducen en beneficios para la empresa, se considera que la economía de plataformas digitales es una nueva forma de planificar y organizar el trabajo en las instituciones, la prestación del servicio se torna mayormente eficiente, se considera además que el modelo de este tipo de plataformas lo forman: a) el cliente que generalmente son las empresas que solicitan el servicio, b) las personas o colaboradores que prestan el servicio y c) la plataforma que forma parte de las tecnologías de información y que se han convertido en un instrumento valioso en un emprendimiento o plan de negocios (Todolí 2019, 2).

Capítulo 3. Desarrollo metodológico y resultados de la investigación/proyecto

La metodología de la investigación es descriptiva, analítica y correlacional, se utilizó instrumentos de investigación como la encuesta y observación en el desarrollo del análisis del tema.

Un resultado relevante con la aplicación del método científico corresponde a la aceptación de la hipótesis alternativa con respecto a la hipótesis H1: Existe relación entre los procesos de cobranza y la decisión de innovar a través del uso de plataformas de gestión de cobranza, la misma que se aceptó con una correlación media negativa.

Este aspecto es la demostración de la realidad de las COAC'S del segmento 3, pues utilizan métodos de cobranza tradicionales, no se encuentran tecnificadas con plataformas digitales y sus recursos económicos son orientados hacia otras áreas que para las instituciones son prioridad, como participar en el desarrollo local con aportes de recursos para una comunidad, o tener el compromiso con sus socios en el manejo de su dinero, coordinación de actividades o acceso a capitales (García, Salazar y Mendoza 2018).

3.1. Introducción metodológica (metodología de marco lógico + evaluación ex ante)

En la introducción metodológica se detalló la matriz del marco lógico, con el fin, propósito, componentes y actividades, en estos apartados se describen los aspectos que contribuyen a la ejecución del presente trabajo.

3.2. Matriz de Marco Lógico

Tabla 0.1. Matriz de Marco Lógico

Nivel	Resumen narrativo de los objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	<ul style="list-style-type: none"> • F1. Mejorar la ejecución del proceso de cobranzas • F2. Garantizar la gestión Insitu. • F3. Obtener y actualizar datos e información más precisa • F4. Disminuir el riesgo crediticio 	<ul style="list-style-type: none"> • F1. Tiempos • F2. Número de visitas realizadas en l día, mes, año • F3. Calidad de la información. • F4. Diminución de provisiones 	Reportes (Dashboard y KPY) generados por el sistema informático	La plataforma tecnológica de gestión de cobranzas permite generar reportes exactos de gestión efectiva
Propósito	Disminuir el índice de morosidad en las Cooperativas de Ahorro y Crédito ecuatorianas	Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre / Saldo de la Cartera de Crédito total al cierre del trimestre.	Reportes generados por el sistema	El indicador de morosidad ha disminuido de manera progresiva

Componentes	<ul style="list-style-type: none"> • C1. Identificación precisa del flujo de trabajo de la gestión de cobranzas • C2. Ejecución de un plan de mejora del área de cobranzas y sus procedimientos 	<p># de procedimientos / #procedimientos mejorados</p> <p>#procedimientos mejorados / #procedimientos automatizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • C1. Proceso y procedimientos definidos y documentados • C2. Inventario de procesos 	<p>La mejora o actualización de procesos permitirá disminuir el consumo de recursos de la CAC</p>
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • A1. Levantamiento del proceso de cobranzas identificando los riesgos tiempos y movimientos. • A2. Elaborar el plan de mejora del proceso de cobranza de las CAC. • A3. Desarrollo de la plataforma digital (Web y Smart) 	<ul style="list-style-type: none"> • A1. # procedimientos a automatizar / # procedimientos levantados y documentados • A2. Evaluación cuantitativa y cualitativa. • A3. Tiempo estimado del proyecto / tiempo de entrega del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • A1. Diagramas de flujo del proceso de cobranza digital. • A2. Plan de mejora de la gestión de cobranza. • A3. Funcionamiento y puesta en producción. 	<p>La ejecución del proceso es más rápida</p>

Fuente: Trabajo investigativo

3.3. Plan operativo

El plan operativo está constituido por tres tareas o actividades las cuales están debidamente cuantificadas en tiempo y dinero.

- Actividad #1 que es el levantamiento y documentación del proceso de cobranza donde se pueda determinar los riesgos.
- Actividad # 2 Elaboración de un plan de mejora del proceso de cobranzas de las COAC'S.
- Actividad # 3 Desarrollo de la plataforma digital (Web y Smart)

Mediante la ejecución de dichas actividades generales de logrará obtener lo siguiente:

- Metodología del proceso de cobranzas.
- Proceso documentado (tiempos y movimientos).
- Indicadores de medición del proceso.
- Plataforma digital en producción y comercialización.

Gráfico 0.1. Plan operativo

PLAN OPERATIVO							
Código	Nombre de la Actividad/Tarea	Duración (meses)	Persona/Unidad responsable	(A) Fuente de financiamiento	(B) Aporte propio	(A+B) Costo Total	Indicador
C1	Levantamiento y documentación del proceso de cobranzas identificando los riesgos tiempos y movimientos	3	Departamento de negocios/ Unidad de procesos/Oficiales de cobranzas		\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	PROCESO DE COBRANZAS MAPEADO
C1.A1.1	Estructura del arte	1	Departamento de negocios		\$ 1,300.00		Estado del arte estructurado
C1.A1.2	Implementación de metodología de cobranzas	2	Departamento de negocios		\$ 2,350.00		Metodología creada e implementada
C1.A1.2.T1.1	Definición de los métodos de gestión de cobro	1	Departamento de negocios		\$ 1,300.00		métodos de cobranzas definidos
C1.A1.2.T1.2	Desarrollo de indicadores de medición de resultados	0.5	Departamento de negocios		\$ 650.00		Indicadores de cobranzas determinados
C1.A1.2.T1.3	Creación de una estructura estándar para los documentos	0.5	Unidad de procesos		\$ 400.00		Documentos estructurados por procedimiento
C2	Elaborar el plan de mejora del proceso de cobranza de las CAC.	1	Unidad de proceso/ Cobranzas		\$ 600.00	\$ 600.00	PLAN DE TRABAJO CONSOLIDADO
C2.A2.1	Crear el plan de trabajo con el departamento de negocios	1	Unidad de proceso/ Cobranzas		\$ 600.00		Plan de trabajo consolidado
C2.A2.1.T2.2	Elaboración del borrador del plan de trabajo	0.5	Unidad de proceso/ Cobranzas		\$ 400.00		
C2.A2.1.T2.2	Delimitación del alcance del proyecto	0.25	Unidad de proceso/ Cobranzas		\$ 100.00		
C2.A2.1.T2.3	Coordinación de tiempos de trabajo	0.25	Unidad de proceso/ Cobranzas		\$ 100.00		Plan de trabajo con tiempos por área
C3	Desarrollo de la plataforma digital (Web y Smart)	3	Jefatura de T.I./ Jefatura de Talento Humano		\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	PLATAFORMA DESARROLLADA
C3.A3.1	Ejecución del plan piloto y corrección de errores	3.00	Jefatura de T.I		\$ 3,000.00		Plataforma en producción
C3.A3.1.T3.1	Desarrollo/programación	2.50	Jefatura de T.I		\$ 2,500.00		Avance en la planificación de trabajo
C3.A3.1.T3.2	Determinación de los parámetros generales de la plataforma	0.25	Jefatura de T.I/Departamento de Negocios		\$ 300.00		Parámetros de incorporación para la plataforma
C3.A3.1.T3.3	Contratación de desarrollador (Bajo servicios profesionales)	0.25	Jefatura de T.I/Talento Humano		\$ 200.00		Contratación de desarrollador
C4	Promoción y comercialización	2			\$ 1,650.00	\$ 1,650.00	PLAN DE MARKETING EN EJECUCIÓN
C4.A4.1	Ejecutar campaña de Marketing y ventas	2.00			\$ 1,650.00		Plataforma en producción
C4.A4.1.T4.1	Desarrollo del plan de marketing	0.50	Departamento de Marketing		\$ 300.00		Plan de Marketing
C4.A4.1.T4.2	Contratación de medios de comunicación	0.25	Departamento de Marketing		\$ 150.00		Lista de medios de comunicación y contenidos
C4.A4.1.T4.4	Determinación de los costos de implementación de la plataforma	0.25	Gerencia/Departamento de negocios		\$ 200.00		Costos de implementación
C4.A4.1.T4.4	Visitas de promoción	1	Jefe de negocios		\$ 1,000.00		Listado de instituciones a visitar

Fuente: Trabajo investigativo

3.4. Presupuesto del proyecto

Presupuesto desagregado

Para la ejecución del proyecto se requiere contar con un presupuesto debidamente detallado y con rubros monetarios adecuados para cada tipo de ingreso o egreso donde se considere lo siguiente:

- Ingresos
- Costos (directos e indirectos)
- Gastos
- Sueldos/ Salarios/Honorarios
- Materiales y suministros
- Viáticos/Publicidad

Con dicha asignación financiera se permitirá determinar cuánto dinero se necesita para cubrir la implementación y a donde y cuanto se destinarán de cada recurso registrado.

Gráfico 0.2. Presupuesto consolidado de ingresos, costos y gastos

Presupuesto consolidado de ingresos, Costos y Gastos	
Ingresos	
Fuente	
Costos	\$ -
Costos directos	
Gastos	\$ 8,700.00
Gastos administrativos	\$ 8,550.00
Viáticos y subsistencia	\$ 1,000.00
Materiales y equipo	\$ 300.00
Sueldos y salarios	\$ 4,750.00
Honorarios profesionales	\$ 2,500.00
Gastos de publicidad	\$ 150.00
Propaganda	\$ 150.00
Total costos + gastos	\$ 8,700.00

Fuente: Trabajo investigativo

Gráfico 0.3. Presupuesto anual de Ingresos, costos y gastos

Presupuesto Anual de Ingresos , Costos y Gastos			
	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos			
Fuentes			
Costos	\$ -		
Costos directos	\$ -		
Gastos	\$ 8,700.00	\$ -	\$ -
Gastos administrativos	\$ 8,550.00	\$ -	\$ -
Viáticos y subsistencia	\$ 1,000.00		
Materiales y equipo	\$ 300.00		
Sueldos y salarios	\$ 4,750.00		
Honorarios profesionales	\$ 2,500.00		
Gastos de publicidad	\$ 150.00		
Propaganda	\$ 150.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Total costos + gastos	\$ 8,700.00	\$ -	\$ -

Fuente: Trabajo investigativo

Una vez determinado el presupuesto desagregado se proyectó el costo de forma anual, sobre las mismas cuentas, así como aquellos que generarán gastos en cada año y como estos se distribuyen en los registros contables, los mismos que se verán reflejados en los balances de cada periodo posterior al actual.

3.5. Evaluación ex - ante

La viabilidad del proyecto permite establecer con claridad los costos y beneficios que se obtienen de esa actividad emprendedora, ante lo cual, es un aspecto útil al momento de decidir sobre el tipo de negocio o emprendimiento (Simisterra, Rosa y Suárez 2018, 10).

Dentro del análisis de la viabilidad política del proyecto es importante señalar que el sector financiero cooperativo ha presentado un apoyo significativo por parte de los organismos de integración y de la SEPS, pero, es importante señalar que muy pocas COAC'S han trabajado en mejorar sus esquemas de gestión de cobranzas pensando en las necesidades reales de los usuarios siendo en este caso los socios y se han limitado a cumplir las resoluciones dentro del marco de la ley sin buscar una mejora que tenga varias vías que entre ellas sería cumplir la normativa y dar más de beneficios a los socios.

Gráfico 0.4 Matriz para evaluación de la identificación del problema

Matriz para la evaluación de la identificación y delimitación del problema que dio origen al proyecto				
Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se ha identificado con claridad el problema queda origen al proyecto?	X		No se puede medir los resultados en tiempo real	Se debe establecer medidas de gestión, seguimiento y obtención de resultados inmediatas
¿El problema se ha delimitado geográfica y socialmente?	X		A nivel nacional en todos los segmentos de las CAC del Ecuador	Establecer que CAC tienen mayor interés
¿Existe información suficiente sobre el problema?	X		Resultados del nivel de mora en cada una de la CAC	Analizar que CAC desean mejorar su proceso
¿El problema es prioritario para la política social/económica?	X		Control del nivel del riesgo crediticio	Se debe considerar disminuir costos
¿Se ha considerado la percepción de la población beneficiaria en la identificación del problema?	X		Disminución de cancelación de rubros por interés de mora	Valorar si este factor interesa disminuir a la CAC
¿El equipo que gestiona el proyecto tiene la capacidad de intervenir en el problema?		X	No, ya que no somos parte directa de las organizaciones	Exponer el FODA del proyecto
¿Se han analizado los costos administrativos, psicosociales y políticos de la focalización del proyecto?		X	Pero si tiene una fuerte incidencia en cada uno de ellos	Valorar todos los costos y gastos directos e indirectos
¿Se han identificado los criterios de focalización del proyecto?	X		Ser un ente de apoyo directo a los administradores de las carteras de crédito	Elaborar un focus group para considerar sus necesidades

Fuente: Trabajo investigativo

Con la elaboración de la matriz para identificar y delimitar el problema que dio origen al proyecto a través de una serie de interrogantes que se respondieron acorde a la circunstancia de las COAC'S, así como del equipo de implementación del proyecto cada pregunta aplicada fue fundamental para determinar los criterios técnicos, legales, económicos y sociales antes de ejecutar el conjunto de tareas en cada etapa, las interrogantes determinadas fueron las siguientes:

- 1) ¿Se ha identificado con claridad el problema que da origen proyecto?
- 2) ¿Programa sea delimitada geográfica y socialmente?
- 3) ¿Existe información suficiente sobre el problema?
- 4) El problema es prioritario para la política social/económica?
- 5) ¿Se ha analizado los costos administrativos psicosociales y políticos de la focalización del proyecto?
- 6) ¿Se ha identificado los criterios de focalización del proyecto?

Mediante el análisis de cada respuesta se pudo determinar observaciones relevantes a ser consideradas para la mejora del proyecto, así como las recomendaciones que se podrían aplicar en cada etapa.

Como parte del proceso se ha desarrollado la matriz para la evaluación de las actividades donde se consideran aspectos como la operatividad debidamente establecida en acciones en función al resultado requerido de igual forma quienes serán los responsables del control y análisis de la viabilidad que fortalezca la necesidad de implementar el proyecto las interrogantes a responder fueron las listadas:

- 1) ¿Se ha identificado actividades suficientes y necesarias para cada resultado del proyecto?
- 2) ¿Se estableció cuáles son los organismos responsables de ejecutar cada una de sus actividades?
- 3) ¿Hay actividades que requieran un análisis de viabilidad económico financiera política e institucional?

Gráfico 0.5 Matriz para la evaluación de las actividades del proyecto

Matriz para la evaluación de las actividades del proyecto				
Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿se han identificado actividades suficientes y necesarias para cada resultado del proyecto?	X		Levantamiento de información de las necesidades de los administradores de cartera (Oficiales de crédito)	Elaborar un taller de gestión de cobranza en la actualidad y perspectivas del futuro
¿se estableció cuáles son los organismos responsables de ejecutar cada una de esas actividades?	X		Si, existe cuatro niveles: Metodológico, operativo, técnico y tecnológico	Armar un mapa de enlaces
¿hay actividades que requieren un análisis de viabilidad económico financiera, política e institucional?	X		Decisión de las autoridades de cada CAC e incluso del organo de control	Ejecutar la propuesta que aportara a la Responsabilidad Social que ejecuta la CAC

Fuente: Trabajo investigativo

En la elaboración de la matriz de la evaluación del análisis de la situación del proyecto se continuo con el desarrollo de las preguntas las cuales fueron las siguientes:

- 1) ¿Se ha identificado los indicadores del problema que da origen al proyecto?
- 2) ¿Existe una línea base del proyecto cómo es decir como existen datos iniciales de los indicadores de problema antes de ejecutarse el proyecto?
- 3) ¿Se ha identificado causas o factores explicativos del problema?
- 4) ¿El problema sea ha graficado en un árbol que presenta indicadores y factores explicativos directos indirectos?
- 5) ¿Factores a causas críticas del problema analizado?
- 6) Considerando las respuestas a las preguntas anteriores ¿se concluye que la explicación de la situación inicial está sustentada en la información suficiente?

Gráfico 0.6 Matriz para la evaluación de la situación inicial del proyecto

Matriz para la evaluación del análisis de la situación inicial del proyecto				
Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se han identificado los indicadores del problema que da origen al proyecto?	X		Impacto económico, social y ambiental	Establecer de manera precisa que indicador tiene mayor peso
¿Existe una línea de base del proyecto, es decir existen datos iniciales de los indicadores del problema antes de ejecutarse el proyecto?	X		Indicador de morosidad e impacto en la liquidez	
¿Se han identificado causas o factores explicativos del problema?	X		Matriz de causa y efecto y árbol de problemas	Profundizar el árbol de problemas
¿El problema se ha graficado en un árbol que presenta indicadores y factores explicativos directos e indirectos?	X		Se los puede ir mejorando conforme se profundice	Analizar el con un experto en procesos y desarrollador tecnológico
¿Se han identificado factores o causas críticas del problema analizado?	X		Incremento de costos operativos e impacto ambiental	Valorar costo / Beneficio
Considerando las respuestas a las preguntas anteriores, ¿se concluye que la explicación de la situación inicial está sustentada en información suficiente?		X	Se debe ir desarrollando y mejorando cada uno de los factores de impacto positivos y negativos	Se debe profundizar las soluciones que pueden presentar con la herramienta

Fuente: Trabajo investigativo

Cabe destacar que al igual que el resto de matrices esta es fundamental para conocer estructuralmente como el proyecto fue o está concebido debido a que las incógnitas se fundamentan en la caracterización y sustentación del problema como tal.

3.6. Análisis de la viabilidad organizativa e institucional

Análisis de sostenibilidad se presenta conforme los involucrados establezcan compromisos de mejora continua y la información fluya de manera constante entre las dos vías y sobre todo se pueda considerar indicadores de gestión por cada uno de los usuarios y niveles de supervisión.

Gráfico 0.7 Matriz para la evaluación de sostenibilidad

Matriz para la evaluación de sostenibilidad					
Interrogantes	Calificación				
Infraestructura y logística	1	2	3	4	5
¿El resultado o bien o servicio tiene la infraestructura adecuada?					X
¿son adecuados la planta y el equipo físico para su producción o prestación?					X
¿hay adecuación en los procesos de mantenimiento del equipo y de la infraestructura?					X
¿es adecuada la técnica escogida para el proceso productivo o prestación?				X	
¿existe una organización logística adecuada?			X		
Existe capacidad institucional de largo plazo?				X	
¿hay interés en agencias locales y provinciales en que se genere el resultado o se genere el bien o servicio?		X			
¿existe flexibilidad y capacidad para adaptar el proyecto a circunstancias cambiantes del entorno?				X	
Existe apoyo de los actores clave?			X		
¿el proyecto tiene un apoyo fuerte y estable de las organizaciones locales y provinciales?			X		

Fuente: Trabajo investigativo

Dentro del análisis de la viabilidad ambiental las COAC´S asumirían un importante rol ya que al utilizar la herramienta podrán disminuir considerablemente el uso de papel y suministros que día a día son utilizados por el personal del área de crédito.

El análisis de la viabilidad ambiental está determinado por el impacto que ocasionara por las acciones realizadas en el estudio, se pueden analizar las variables que pueden ser afectadas por las operaciones del proyecto (Borderías y Muguruza 2014, 4), en este caso el análisis efectuado es sobre los recursos que se utilizan en la gestión de cobranzas, como es el uso del papel, que genera una disminución de este recurso.

Análisis de género: la utilización de la herramienta tendrá las mismas condiciones de uso para los géneros masculinos y femeninos ya que no implica fuerza física o discriminación alguna por su fácil uso y acceso.

Con respecto al análisis de género, las leyes amparan la igualdad de condiciones de hombres y mujeres, por lo que en las instituciones de la Economía Popular y Solidaria, se propone la colaboración con las organizaciones de forma que se promueva entre sus socios, programas para desarrollar lineamientos de educación financiera o principios de modo que se obtenga una participación sin discriminación entre hombres y mujeres (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2018, 6).

3.7. Análisis de la viabilidad económica financiera

La viabilidad económica y financiera significa tener conocimiento de la información que se generará con el estudio, en un debido momento y se podrá tomar decisiones y orientar la asignación de los recursos en actividades que se ejecutarán en el mismo (Guzmán 2019, 15).

Conclusiones

1. El SFPS ecuatoriano posee un gran potencial de servicio por sus puntos de atención físico, sin embargo, necesita de mayor tecnificación e implementación tecnológica para poder llegar de forma más eficiente a sus socios y clientes.
2. La filosofía y razón de ser de las entidades del SFPS se enmarca en la persona sobre el capital, buscando ser un apoyo al desarrollo de la sociedad, así como de pequeños y mediados entes de la economía.
3. No existen sistemas informáticos o aplicativos exclusivos que aporten al fortalecimiento y mejora de los procesos de recuperación de cartera vencida en el SFPS.
4. La incorporación de sistemas informáticos o aplicativos automatizados permitirá a mejorar la operatividad y generar mejores resultados, optimizando los tiempos de repuesta, la información registrada y la toma de decisiones.

Recomendaciones

1. Fomentar la inclusión financiera genuina en el SFPS y fortalecerlo de forma continua.
2. Desarrollar productos-servicios tecnológicos que permitan optimizar los procesos de negocio en las COAC'S.
3. Establecer mecanismos de fortalecimiento y soporte a través de alianzas estratégicas con empresas privadas, públicas y organismos para robustecer el SFPS disminuyendo el impacto ambiental.
4. Fomentar la participación de nuevas dignidades en SFPS y Organismos de integración con el objetivo de innovar el ámbito gobernante productivo y operativo.
5. Las cooperativas deben fomentar alianzas estratégicas con sus proveedores de servicios no solo como servicio contratado a un tercero, al contrario, deben tener una visión de una cadena de valor colaborativa.
6. No dejar de lado las prácticas habituales de relación personalizada con los socios y clientes con el uso de herramientas digitales.

Lista de abreviaturas

COAC'S: Cooperativa(s) de Ahorro y Crédito

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

SEPS: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

DGRV: Confederación Alemana de Cooperativas

EPS: Economía Popular Y Solidaria

LOEPS: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

SFPS: Sector Financiero Popular y Solidaria

BDH: Bono de Desarrollo Humano

MIES: Ministerio de Inclusión Económica y Social

CDH: Crédito de Desarrollo Humano

GAD: Gobierno Autónomo descentralizado

ONG: Organización No Gubernamental

CIE: Centro de Inclusión Económica

CONAFIPS: Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias

Lista de referencias

- Acosta, Marjorie, Verónica Coronel, y Christian Bermúdez. 2018. «Modelo de negocio de inclusión financiera a través de corresponsales no bancarios en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.» *Revista Universidad y Sociedad* 263-268.
- Acurio, Joselyn, Kevin Barahona, y Egdon Granoble. 2021. «Burocracia administrativa y microcrédito en las MIPYMES: Una mirada a su eficiencia.» *Polo del Conocimiento* 228-245.
- Alcivar, Miguel, y Ciaddy Rodríguez. 2021. «La gestión ambiental una propuesta de planificación en cooperativas de ahorro y crédito.» *Polo del Conocimiento* 569-590.
- Altamirano, Aníbal. 2018. «Identificación de los Stakeholders y Conflictos de interés en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Ecuador.» *Revista Científica "Visión de Futuro"* 73-91.
- Alvarez, Erik, y Maritza Alvarez. 2018. «Estrategias y Prácticas de la Innovación abierta en el rendimiento empresarial: Una revisión y análisis bibliométrico.» *Investigación Administrativa* 1-33.
- Arciniegas, Olga, y Miriam Pantoja. 2020. «Análisis de la situación crediticia en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Imbabura (Ecuador).» *Espacios* 30-39.
- Asamblea Nacional Constituyente, de Ecuador 2007 -2008. 2008. *Cosntitución del Ecuador 2008*. Montecristi.
- Asamblea Nacional del Ecuador. 2011. «Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.» 28 de Abril.
<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>.
- Banco Mundial. 2018. «Inclusión financiera.» 20 de Abril. Último acceso: 10 de Diciembre de 2021. <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialinclusion/overview#1>.
- Borderías, María, y Carmen Muguruza. 2014. *Evaluación Ambiental*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Carballo, Ignacio. 2020. «Tecnologías Financieras: oportunidades y desafíos de las Fintech para la regulación, la educación y la inclusión financiera.» *CIESS* 247-276.
- Cárdenas, Jorge, Eduardo Treviño, Gina Cuadrado, y Janice Ordóñez. 2021. «Análisis comparativo entre cooperativas de ahorro y crédito y bancos en el Ecuador.» *SocialLium* 159-184.

- Chaparro, Adriana. 2021. «Fintech, una apuesta de la tecnología para la inclusión financiera en Colombia.» *Colombia Científica* 1.31.
- Chaves, Rafael, y José Monzón. 2018. «La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: Innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria.» *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (CIRIEC) 5-50.
- Chicaiza, Tania, y David Robles. 2020. «Economía Popular y Solidaria en Ecuador.» En *Sostenibilidad y enfoques empresariales en América Latina*, de Sohely CRúa y otros, 257-283. Cali: Publicaciones de la Universidad Libre Seccional.
- Clavijo, Felipe. 2016. «Determinantes de la morosidad de la cartera de microcrédito en Colombia.» *Borradores de Economía* 1-44.
- Coba, Edison, Jaime Díaz, y Erika Tapia. 2020. «Impacto de los principios cooperativos en el sector financiero popular y solidario ecuatoriano.» *Revista de Ciencias Sociales* 192-205.
- Coraggio, José Luis. 2014,29. *Una lectura de Polanyi desde la economía social y solidaria en América Latina*. Sau Paulo, Brazil: Cad. Metrop.
- Díaz, Lazaro, Nila Plaza, y Zoe Medina. 2020. «Relación entre el sistema de contradicciones capitalistas y la economía popular y solidaria en Ecuador (2007-2017).» *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina* 198-213.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf.
- García, Gissela, Verónica Sánchez, y Diana, Fernandez, Angie Elizalde. 2017. «La gestión social de Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador.» *Cooperativismo y Desarrollo* 47-59.
- García, Karina, Erika Prado, Rosa Salazar, y Jacinto Mendoza. 2018. «Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del capital Social (2012-2016).» *Espacios* 22-27.
- García, Karina: Prado, Erika, Rosa Salazar, y Jacinto Mendoza. 2018. «Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la Conformación del Capital Social (2012-2016).» *Espacios* 32-42.
- García, Ximena, Hernán Maldonado, Cynthia Galarza, y Gabriela Grijalva. 2019. «Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en Ecuador.» *Espirales revista multidisciplinaria de investigación* 15-27.

- González, Pilar. 2019. *Impacto Ambiental en las actividades humanas*. Logroño: Editoria TUTOR FORMACIÓN.
- Guzmán, Jesús. 2019. *Evaluación Económica de inversiones*. New York: Page Publishing INC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. 2010.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>.
- Iñiguez, Fabián. 2021. «Regulación para las fintech en el Ecuador.» *Estudios de la Gestión* 109-134.
- Jácome, Hugo. 2021,37. *Políticas públicas de fomento a las cooperativas e instituciones relacionadas al sector en el Ecuador*. Quito : CEPAL .
- Laure, Anne. 2019. «El futuro de la tecnología financiera.» *Research-Technology Management* 59-63.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero. 2011. 10 de Mayo .
 Último acceso: 8 de Diciembre de 2021.
http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf.
- Ludueña, Arnaldo. 2020. «Las controversias en torno al discurso de la inclusión financiera.» *Márgenes. Revista de Economía Política* 65-79.
- Masaquiza, Katherine, Gabriel Tite, María López, y Mónica Mayorga. 2021. «Estrategias financieras para la gestión de la cartera vencida en cooperativas de ahorro y crédito.» *Visionario Digital* 49-69.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. 2019. «. Acceso a financiamiento, capital y propiedad.» Último acceso: 10 de Diciembre de 2021. <https://www.inclusion.gob.ec/1-acceso-a-financiamiento-capital-y-propiedad-2/#>.
- Miño, Wilson Grigalva. 2013. *Historia del Cooperativismo en el Ecuador*. Quito, Ecuador: Editogram S.A.
- Monsberger, Rodolfo, y Víctor del Rosal. 2021. «El futuro de la inclusión financiera: tecnologías y estrategias Fintech para microfinanzas inclusivas y sustentables.» Febrero. Último acceso: 10 de Diciembre de 2021.
<file:///C:/Users/Orlando/Desktop/Luis%20Lascano%20R/Consultas%20bibliogr%C3%A1ficas%20para%20hacer%20el%20trabajo/El%20futuro%20de%20la%20inclusi%C3%B3n%20financier.%20Luis%20Lascano.pdf>.
- Morales, Adriana. 2018. «El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia.» *Observatorio de la Economía Latinoamericana* 1-6.

- Morales, José, y Arturo Morales. 2014. *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria. Nacional, Asamblea. 2018 .
- Observatorio de Divulgación Financiera. 2018. *Publicaciones 2018*. Barcelona: Caixa d'Enginyers.
- Ojeda, Fredy, Moreno, Verónica Moreno, y Mireya Torres. 2020. «Gestión del riesgo y la ciberseguridad en el sector financiero popular y solidario del Ecuador.» *CIENCIAMATRIA* 192-219.
- Oleas, J. 2020. «Ecuador: la economía política del feriado bancario.» *Revista Uruguaya de Historia Económica* 8-12.
- Oleas, Julio. 2016. «La economía social y solidaria en el Ecuador: una mirada institucional.» *En Serie Estudios sobre la Economía Popular y Solidaria. Economía Solidaria. Historias y prácticas de su fortalecimiento*, de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 51-81. Quito: Publiasesores.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2017. «Manual de referencia Sindical sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.» Último acceso: 12 de Diciembre de 2021. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_569914.pdf.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). 2020. «Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica 2020.» Último acceso: 10 de Diciembre de 2021. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/363207a8-es/index.html?itemId=/content/component/363207a8-es>.
- Peñañiel, Luis. 2019. «La Dinámica Macroeconómica y la Morosidad del Sistema Financiero del Ecuador (2009-2018).» *Cuestiones Económicas* 37-59.
- Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático. 2021. «Oportunidades y recomendaciones para incorporar las perspectivas de género en la gestión de adaptación.» Octubre. Último acceso: 12 de Diciembre de 2021. <https://climaposible.org/wp-content/uploads/2021/10/211015-GENERO-3.pdf>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD,. 2018. «Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico.» Último acceso: 10 de Diciembre de 2021. <https://smartland.utpl.edu.ec/sdg08>.
- Quiñonez, Erika, Galo Durán, Piedad Vera, y María Brito. 2016. «El dinero electrónico como medio de pago para la inclusión tributaria en Ecuador.» *INNOVA Research Journal* 1-11.

- Salas, Edison, Carla Arguello, y Andrea Guapi. 2021. «El comercio justo en el contexto del desarrollo sostenible.» *Publicando* 36-51.
- SEPS, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. 2016. *Economía Solidaria, Historias y Prácticas de su fortalecimiento*. Quito, Ecuador: Publiasedores.
- Simisterra, Erika, Angélica Rosa, y Sergio Suárez. 2018. «La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).» *PRO-SCIENCES: Revista de Producción, Ciencias e Investigación* 9-15.
- Soria, Nohely. 2021. «Determinantes de la morosidad en las microempresas en Ecuador: Análisis y estudio Banco Central.» *FIPCAEC* 222-236.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. 2022. *Catastro organizaciones activas Sfps*. <https://servicios.seps.gob.ec/gosf-internet/paginas/consultarOrganizaciones.jsf>.
- . 2019. *Conoce que es la Economía Popular y Solidaria (EPS)*. 14 de Marzo. <https://www.seps.gob.ec/noticia?conoce-la-eps>.
- . 2018. «Resolución Nro SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-2021.» *Sección 4 Art.5*. https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-2021-0017_low.pdf/d43472d4-c910-4803-a51b-136621d05917.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. 2021. *Conoce que es la Economía Popular y Solidaria*. <https://www.seps.gob.ec/noticia?conoce-la-eps>.
- Tobar, Luis. 2019. «Evolución del sistema financiero en el Ecuador.» *Notas de Economía* 1-16.
- Todolí, Adrián. 2019. «El futuro del trabajo: Nuevos indicios de laboralidad aplicables a empresas digitales.» *Revista de Treball, Economía I Societat* 1-8.
- Vizhñay, Ángela; Samaniego, Aurora. 2019. «Determinantes del acceso al crédito en el Ecuador.» *Espacios* 25.

Anexos

Instrumento utilizado para la comprobación de la hipótesis

Escala de Likert: 1 Totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 Indiferente, 4 De acuerdo, 5 Totalmente de acuerdo.

1. ¿En qué nivel de conformidad considera que se encuentra la política de cobranzas de la institución?
2. ¿Cree que las llamadas telefónicas en la institución son adecuadas?
3. ¿Cree que las llamadas al socio/deudor en la institución son adecuadas?
4. ¿Cree que las llamadas al socio/garante en la institución son adecuadas?
5. ¿Cree que las visitas al deudor en la institución son adecuadas?
6. ¿Cree que las visitas al garante en la institución son adecuadas?
7. ¿Cree que la entrega de la notificación al deudor, en la institución son adecuadas?
8. ¿Cree que la entrega de la notificación al garante, en la institución son adecuadas?
9. ¿Cree que la visita al deudor, con el Jefe de Agencia en la institución son adecuadas?
10. ¿Cree que la visita al deudor, con el Gerente de Negocios en la institución son adecuadas?
11. ¿En qué nivel de conformidad se encuentra sobre el uso de documentos en la cobranza?
12. ¿Cree que en la institución se debe seguir utilizando la rutina tradicional de cobranzas?
3. ¿Considera que la COAC puede analizar el cambio de los procesos de cobranza?
4. ¿Considera que se puede invertir en el uso de una plataforma digital para cobranzas?
5. ¿Cree que el personal estará preparado para el uso de la plataforma digital?

