



INFORME EJECUTIVO

Ejercicio Fiscal: 2024

Elaborado por:

Econ. Carlos Gabriel López B.
GERENTE GENERAL

INFORME DE GESTIÓN DE LA GERENCIA GENERAL

Periodo Económico 2024

REF: El presente informe corresponde al periodo económico 2024 y tiene como objetivo exponer un resumen detallado de las principales actividades ejecutadas por la Gerencia General, así como los logros alcanzados en beneficio de la Cooperativa.

En este documento se presentan los avances estratégicos, las acciones implementadas para fortalecer la gestión institucional y los resultados obtenidos en distintos ámbitos, incluyendo el crecimiento financiero. Se destacan los desafíos enfrentados y las oportunidades identificadas para continuar con el desarrollo sostenible de la Cooperativa.



CONTENIDO:

1. INFORME EJECUTIVO	1
1.1. Carta de la Gerencia General	1
1.2. Contexto Macroeconómico	3
2. GESTIÓN FINANCIERA	7
2.1. Activos	7
2.1.1. Administración de la Cartera Improductiva	9
2.2. Pasivos	11
2.1.1. Análisis del Comportamiento de los Pasivos	13
2.3. Patrimonio	13
2.3.1. Comportamiento de la Solvencia Patrimonial	15
2.3.2. Evolución de la Rentabilidad	16
3. CUMPLIMIENTO PRESUPUESTO 2024	18
3.1. Estado Financiero Presupuestado 2024	19
3.1.1. Cumplimiento Nivel de Activos	19
3.1.2. Cumplimiento Nivel de Pasivos	20
3.1.3. Cumplimiento Nivel de Patrimonio	21
4. GESTIÓN ESTRATÉGICA	22
4.1. Gestión de la Planificación Estratégica 2023 – 2026	23
4.2. Cumplimiento del Plan Operativo Anual – POA 2024	25
4.3. Gestión del Comité de Planificación	27
5. EXPANSIÓN EN EL SUR DEL PAÍS	29
5.1. Apertura e Inauguración de tres nuevas sucursales.	29
5.2. Adquisición de siete nuevas agencias en Loja y Zamora Chinchipe	29
6. FUSIÓN EXTRAORDINARIA EX COAC SEMILLA DEL PROGRESO LTDA.	31
6.1. Historia de la Cooperativa Absorbida	32
6.2. Justificación de la Fusión por Absorción	33
6.3. Compensación de Pérdidas	34
7. GESTIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	35
8. GESTIÓN EN LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS	37
9. CONCLUSIONES	38

1. INFORME EJECUTIVO

Estimados Representantes de la Asamblea General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Gualaquiza:

En cumplimiento de la normativa regulatoria y en concordancia con nuestro Estatuto Social, tengo el honor de presentar, en mi calidad de Gerente General, el informe de gestión correspondiente al ejercicio económico del año 2024. Este documento detalla los principales acontecimientos que han impactado nuestro entorno financiero y social, así como las estrategias implementadas para garantizar la estabilidad y el crecimiento de nuestra institución.

1.1. Carta de la Gerencia General

El año 2024 ha estado caracterizado por un escenario desafiante para la economía ecuatoriana, derivado de factores externos que han generado incertidumbre y han demandado respuestas estratégicas por parte del sector financiero. A continuación, se detallan los aspectos más relevantes que han influido en nuestra gestión:

- 1. Medidas Fiscales y Aumento del IVA:** En un intento por mitigar la crisis fiscal, el Gobierno implementó un incremento del IVA del 12% al 15%, medida que ha favorecido la recaudación tributaria, pero que también ha reducido el consumo interno y, en consecuencia, la demanda de crédito;
- 2. Inversión Extranjera y Confianza del Mercado:** La inseguridad y la conflictividad social han disminuido la atracción de capital extranjero, afectando proyectos estratégicos y limitando el acceso al financiamiento externo;
- 3. Inseguridad y Costos Empresariales:** El auge del crimen organizado ha incrementado los costos operativos de las empresas, incluyendo incluso a Banco y Cooperativas, afectando la confianza en el sistema financiero;
- 4. Crecimiento del Sector Fintech:** La digitalización del sistema financiero ha ganado relevancia con la expansión de las fintech, favoreciendo la inclusión financiera y mejorando el acceso a servicios digitales;
- 5. Reformas Regulatorias:** La implementación de nuevas normativas ha fortalecido la supervisión del sistema financiero, mejorando la estabilidad, aunque implicando costos adicionales de cumplimiento;

6. **Aumento en la Tasa de Morosidad:** La recesión y el desempleo han generado un incremento en la morosidad, exigiendo estrategias más estrictas de recuperación de cartera y gestión de riesgo crediticio; y,
7. **Cortes de Energía:** La crisis energética ha impactado la productividad empresarial y la operatividad del sector financiero, exigiendo medidas de contingencia por parte de nuestra cooperativa.

Impacto en Nuestra Organización

El contexto económico descrito ha tenido efectos directos e indirectos en nuestra institución, particularmente en los siguientes aspectos:

- **Reducción de la Demanda de Crédito:** La desaceleración económica y el aumento de precios debido al IVA han reducido el interés de nuestros socios por adquirir créditos de consumo y microcréditos, impactando el volumen de colocaciones y la generación de ingresos por intereses;
- **Incremento del Riesgo Crediticio:** La contracción económica y la incertidumbre en el mercado laboral han elevado el riesgo crediticio, lo que ha requerido ajustes en nuestras políticas de gestión de riesgo y evaluación de socios;
- **Menor Inversión en Proyectos Productivos:** La incertidumbre política y la falta de confianza han ralentizado la ejecución de proyectos productivos, reduciendo la demanda de financiamiento para emprendimientos y expansión microproductiva;
- **Oportunidades en la Digitalización Financiera:** El crecimiento del sector fintech y la adopción de tecnologías digitales han generado nuevas oportunidades para mejorar nuestros servicios y llegar a más socios a través de plataformas innovadoras; y,
- **Afectación por los Cortes de Energía:** La intermitencia en el suministro eléctrico ha generado inconvenientes en la operatividad de los canales electrónicos, cajeros automáticos y sistemas internos, obligándonos a optimizar nuestros planes de contingencia y reforzar nuestra infraestructura tecnológica.

Estrategias Implementadas por la Cooperativa Gualaquiza

Ante este panorama de volatilidad e incertidumbre, hemos adoptado las siguientes estrategias:

1. **Fortalecimiento de las políticas de crédito y gestión de riesgos**, incluyendo provisiones de cartera más conservadoras ante el aumento del riesgo crediticio;
2. **Diversificación de ingresos y exploración de nuevas oportunidades de captación**, aprovechando el incremento de las remesas y la necesidad de ahorro de nuestros socios y clientes;
3. **Refuerzo de las estrategias de comunicación y servicio al cliente**, con el objetivo de generar confianza y fortalecer la fidelización en un entorno de inseguridad;
4. **Impulso a la transformación digital**, promoviendo el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del socio; y,
5. **Implementación de planes de contingencia energética**, asegurando la operatividad de nuestras agencias y sistemas en caso de cortes de electricidad prolongados.

En este escenario desafiante, la Cooperativa Gualaquiza ha demostrado su capacidad de adaptación, resiliencia y determinación para superar los obstáculos. Desde la Gerencia General, reiteramos nuestro compromiso con la estabilidad y el crecimiento sostenido de nuestra institución, abordando el panorama macroeconómico con responsabilidad, prudencia y visión estratégica.

Seguiremos trabajando con convicción y dedicación, convencidos de que, unidos, superaremos las dificultades y continuaremos fortaleciendo nuestra Cooperativa. A pesar de los desafíos actuales, estamos seguros de que avanzamos en la dirección correcta para consolidarnos como una institución líder y un referente en el sur del país.

1.2. Contexto Macroeconómico

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE), el crecimiento económico del país en 2024 ha sido limitado, alcanzando apenas un 0,90%. Por su parte, el Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé una contracción del 0,4%, reflejando el impacto de la crisis eléctrica y la creciente inseguridad relacionada con el narcotráfico.

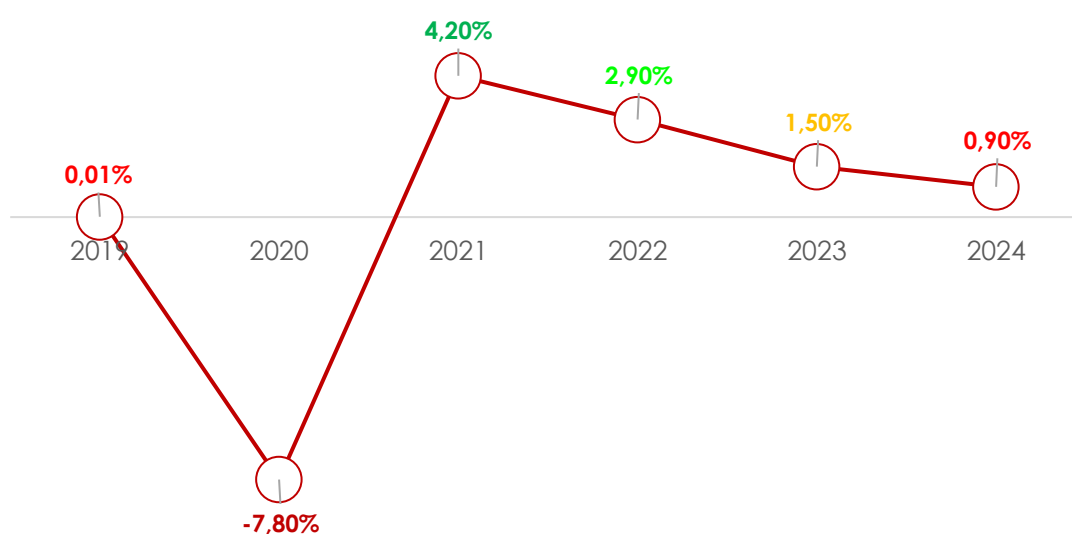
La economía ecuatoriana cierra 2024 con síntomas que evidencian que todavía no ha salido del ciclo de recesión. A continuación, se presentan los aspectos más relevantes que han afectado de manera directa al crecimiento del PIB:

Recaudación de Impuestos: La recaudación tributaria en 2024 alcanzó un nivel récord, impulsada por ocho medidas fiscales implementadas por el presidente Daniel Noboa en la Ley de Eficiencia Económica y Generación de Empleo (vigente desde diciembre de 2023) y la Ley para Enfrentar el Conflicto Armado Interno (vigente desde marzo de 2024). Entre las principales reformas tributarias destacan:

- Autorretención del Impuesto a la Renta para las principales empresas;
- Amnistía tributaria para multas, intereses y recargos;
- Incremento del IVA del 12% al 15%;
- Aumento del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) del 3,5% al 5%;
- ISD aplicado a bancos por pagos de deuda al exterior;
- Contribución Temporal de Seguridad para empresas con utilidades en 2022;
- Contribución temporal a bancos y cooperativas con utilidades; y,
- Contribución del 1% del valor de la matrícula para vehículos de combustión.

Como resultado, entre enero y noviembre de 2024, el Servicio de Rentas Internas recaudó USD 18.537 millones, un 16% más que en el mismo período de 2023. El aumento del IVA generó ingresos adicionales por USD 1.119,8 millones, con el objetivo de financiar la seguridad nacional. Sin embargo, persisten dudas sobre el destino específico de los USD 332 millones recaudados a través de la Contribución Temporal de Seguridad.

Gráfico No. 1 Tasa de crecimiento anual del PIB (2007=100)



Fuente: Banco Central del Ecuador (Periodo 2019 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

Inflación: En 2024, la inflación estuvo influenciada por fenómenos climáticos como la sequía y por medidas económicas del Gobierno, como la eliminación gradual del subsidio a las gasolinas de bajo octanaje y el aumento del IVA. La inflación acumulada entre enero y noviembre fue del 1,26%, superando el 1% registrado en el mismo período de 2023. No obstante, la contracción del consumo moderó el alza de precios. En los meses de mayores cortes eléctricos (octubre y noviembre), la inflación mensual fue negativa;

Créditos y Depósitos: En un año de recesión económica, la colocación de crédito perdió dinamismo. En la banca privada, la cartera crediticia creció un 8% anual hasta noviembre, por debajo del 9,9% de 2023. Las cooperativas de ahorro y crédito experimentaron una contracción del 2,7% en su cartera. En contraste, los depósitos crecieron debido a una menor colocación de créditos y al aumento de la morosidad.

En 2024, un año de recesión económica en Ecuador, la colocación de crédito ha perdido dinamismo tanto en bancos como en cooperativas de ahorro y crédito.

Esto es una señal de que los ecuatorianos estarían posponiendo la decisión de endeudarse por factores como la incertidumbre atada a la ola de inseguridad y por un eventual cambio de gobierno en 2025.

En la banca privada, hasta noviembre de 2024, la cartera de crédito suma USD 45.513 millones y tuvo una tasa de crecimiento anual de 8%. Se trata de una tasa de incremento más baja que la de noviembre de 2023, cuando la cartera creció a un ritmo de 9,9% anual.

En las Cooperativas, la situación ha sido más difícil, pues ya se ve una contracción del crédito. En noviembre de 2024, la cartera de crédito de las cooperativas de los segmentos 1 y 2 (las más grandes) se contrajo un 2,7%.

En contraste, los depósitos se han ido recuperando a un mejor ritmo. Y esto ocurre, en parte, porque las entidades financieras no han estado colocando crédito con mayor dinamismo, es decir, están acumulando liquidez que no se está transformando en crédito.

Y esto no solo ocurre porque hay menos demanda de préstamos, también se debe a que las entidades financieras son más cautas a la hora de aprobar préstamos, pues con una economía en recesión también ha estado aumentando la morosidad en los créditos.

Empleo: A pesar de los incentivos fiscales para fomentar el empleo, la situación laboral no mejoró en 2024. La tasa de empleo adecuado cayó del 35,8% en noviembre de 2023 al 33,7% en noviembre de 2024. Asimismo, el desempleo

aumentó de 3,5% a 3,7%, aunque esta variación no es estadísticamente significativa según el INEC.

Las cifras de empleo no han mejorado pese a que el Gobierno implementó incentivos tributarios para que las empresas contraten más personal, en la Ley de Eficiencia Económica y Generación de Empleo, vigente desde diciembre de 2023. En noviembre de 2024, la tasa de empleo adecuado o pleno terminó en 33,7%, una cifra menor que la del mismo mes de 2023, cuando fue de 35,8%. Las personas con empleo adecuado son aquellas que perciben al menos un salario básico (USD 460 en 2024) y laboran 40 horas a la semana, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Así también, la tasa de desempleo pasó de 3,5% en noviembre de 2023 a 3,7% en noviembre de 2024. No obstante, el instituto no considera esta variación como "estadísticamente significativa".

Riesgo País: El riesgo país de Ecuador se ubicó en 1.193 puntos hasta el 26 de diciembre de 2024, una reducción significativa frente a los 2.055 puntos de diciembre de 2023. La mayor caída ocurrió entre enero y marzo, impulsada por las reformas tributarias. Si el gobierno de Noboa mantiene el ajuste fiscal en 2025, Ecuador podría volver a emitir bonos en el segundo semestre del año.

El indicador de riesgo país de Ecuador se ubicó en 1.193 puntos hasta el 26 de diciembre de 2024. Se trata de una cifra menor a la que registró el indicador al cierre de 2023, que de 2.055 puntos.

La mayor reducción de riesgo país de Ecuador se registró entre enero y marzo de 2024, cuando el Gobierno de Noboa implementó medidas tributarias para aumentar los ingresos del Estado. La caída del riesgo país es importante para Ecuador porque allana el camino para que la nación pueda volver a obtener financiamiento en bonos con inversionistas extranjeros, y así depender menos de organismos multilaterales como el Fondo Monetario Internacional (FMI).

Y aunque el riesgo país de Ecuador ha caído en 2024, todavía sigue percibiéndose como alto. Según el FMI, si en 2025 el Gobierno de Noboa permanece en el poder y continúa implementando medidas de ajuste al presupuesto, Ecuador podría volver a emitir bonos en los mercados internacionales en el segundo semestre del año.

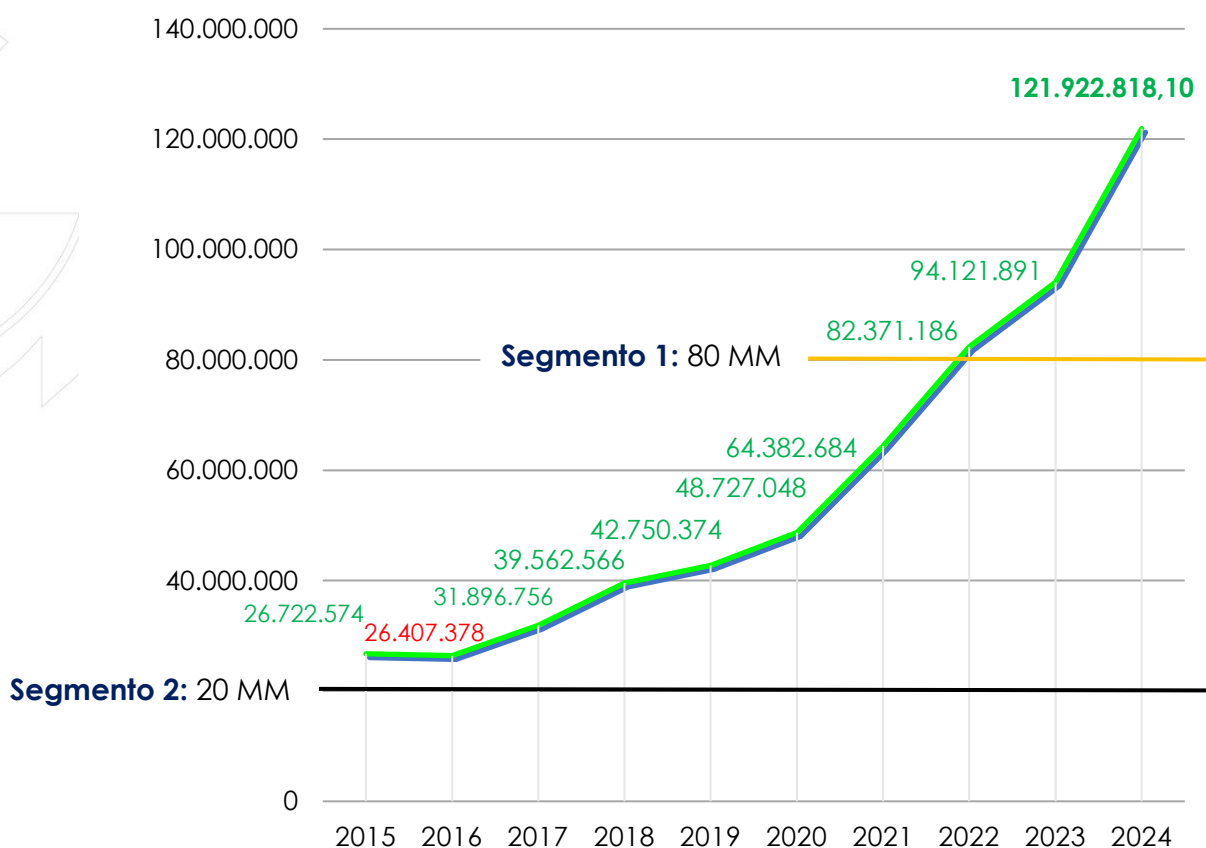
En conclusión, Ecuador cierra 2024 con signos de recesión económica, impulsada por la crisis eléctrica, la inseguridad y la incertidumbre preelectoral. Aunque la recaudación fiscal alcanzó niveles récord, el empleo y el consumo se vieron afectados, lo que sugiere que la recuperación económica aún enfrenta desafíos importantes.

2. GESTIÓN FINANCIERA

2.1. Activos

Con base en los antecedentes expuestos en el apartado anterior, durante el período 2023-2024, los activos de la Cooperativa experimentaron el mayor crecimiento anual en su historia financiera en términos absolutos, registrando un incremento del **29.54%**. Este crecimiento representó un aumento en el total de activos de **USD 94 millones a USD 122 millones** al cierre del año 2024, consolidando a la Cooperativa como una institución en constante expansión y fortalecimiento financiero.

Gráfico No. 2 Evolución de los Activos (en dólares)



Fuente: Estados Financieros Coop. Gualaquiza (Período 2015 – 2024)

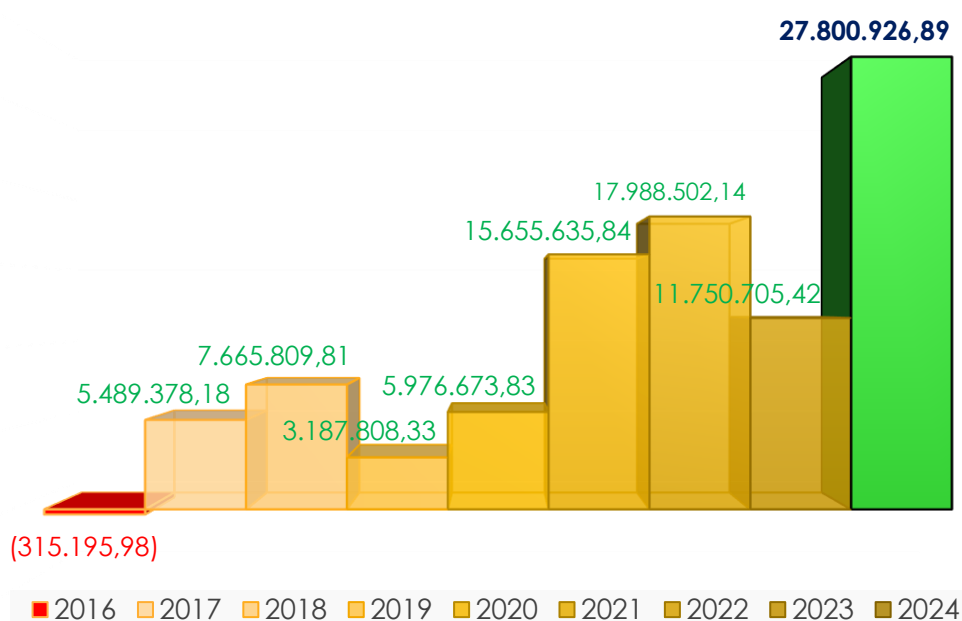
Elaborado por: Gerencia General

Este desempeño sobresaliente evidencia la eficiencia en la gestión financiera y la confianza depositada por los socios y clientes en la Cooperativa. En el año 2024, el crecimiento registrado ascendió a aproximadamente **USD 28 millones**, un hito significativo que reafirma la solidez de la institución. Aún más relevante es el hecho de que, en tan solo **tres años**, la Cooperativa logró expandirse en una magnitud comparable a la obtenida en los **seis años anteriores**, reflejando

una notable aceleración en su nivel de negocios y en su capacidad para captar y gestionar recursos de manera eficiente.

Este crecimiento sostenido ha fortalecido significativamente la posición financiera de la Cooperativa, permitiéndole **escalar posiciones en el ranking de las cooperativas más grandes del país**. Como resultado, ascendió del **puesto 44 al puesto 39**, consolidándose entre las instituciones más importantes dentro de los segmentos **1, 2, 3, 4 y 5**. Este avance refleja no solo la estabilidad y solvencia de la Cooperativa, sino también su capacidad de adaptación y competitividad en un entorno financiero dinámico y cada vez más exigente.

Gráfico No. 3 Variación Anual de los Activos (en dólares)



Fuente: Estados Financieros Coop. Gualaquiza (periodo 2015 – 2024)
Elaborado por: Gerencia General

Además, la solidez de los activos de la Cooperativa ha favorecido la implementación de estrategias orientadas a la diversificación de sus productos y servicios financieros, lo que contribuye a fortalecer su presencia en el mercado y a generar mayor valor para sus socios. La evolución positiva de los activos también facilita la atracción de nuevos clientes y socios estratégicos, generando oportunidades para expandir su cartera y mejorar su rentabilidad en el mediano y largo plazo.

El crecimiento experimentado en los últimos años es un reflejo del compromiso institucional con la **eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad financiera**, principios que continúan guiando la gestión de la Cooperativa hacia nuevos niveles de desarrollo y consolidación en el Sistema Financiero Nacional.

2.1.1. Administración de la Cartera Improductiva

En este contexto, el activo productivo más relevante en términos de volumen y participación dentro de la estructura financiera es la Cartera de Crédito, cuyo saldo asciende a USD 89.55 millones. Durante el primer semestre de 2024, la demanda crediticia se mantuvo en niveles elevados, impulsada por un entorno económico relativamente estable. Sin embargo, en el tercer y cuarto trimestre, la colocación de créditos experimentó una desaceleración, lo que afectó el crecimiento de la cartera. Este fenómeno se debió, en gran medida, a la crisis energética que el país enfrentó entre septiembre y diciembre, generando un impacto negativo en la dinámica crediticia. Como consecuencia, numerosos microempresarios y sujetos de crédito optaron por postergar sus decisiones de inversión ante un escenario de menor estabilidad operativa.

En la siguiente tabla se presentan las cifras alcanzadas por la Cooperativa en los distintos elementos que conforman la cartera de crédito:

Tabla No. 1 Clasificación de la Cartera de Crédito

Elementos de la Cartera de Crédito	Diciembre 2023	Diciembre 2024	Diferencia
Cartera Improductiva	3.556.484,67	3.278.102,15	-278.382,52
Nivel de Provisiones	4.459.720,71	5.315.969,27	856.248,56
Total Cartera Neta	71.343.841,91	84.231.863,97	12.888.022,06
Cartera de Crédito Bruta	75.803.562,62	89.547.833,24	13.744.270,62

Fuente: Estados Financieros Coop. Gualaquiza (Periodo 2023 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

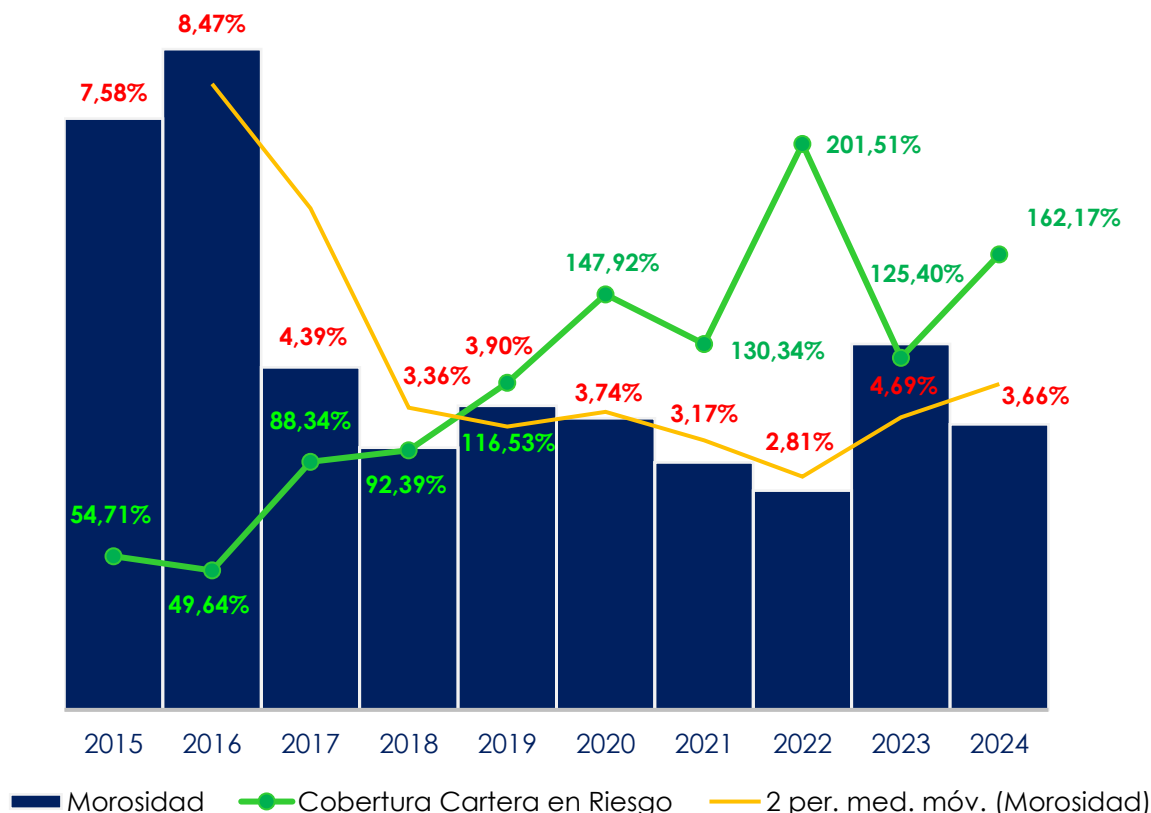
De acuerdo con la información presentada, a pesar de los desafíos derivados del contexto social, económico, político y energético, la cartera improductiva registró una reducción significativa de USD 278 mil.

Paralelamente, la Cartera de Crédito Bruta creció en USD 13.74 millones respecto al año anterior, lo que evidencia un fortalecimiento de la actividad crediticia pese a las dificultades del entorno. Cabe destacar que esta evolución positiva también fue impulsada por una inyección de aproximadamente USD 3.88 millones, resultado de la fusión extraordinaria con la ex COAC Semilla del Progreso Ltda.

Esta dinámica también se reflejó en la mejora de la tasa de morosidad, que pasó de 4.69% en diciembre de 2023 a 3.66% en diciembre de 2024, ambos valores medidos en PAR 30. Esta reducción sugiere un fortalecimiento en la calidad de los activos de la Cooperativa, derivado de una gestión eficiente del riesgo y estrategias de cobranza más efectivas.

Además, la cobertura de la cartera en riesgo experimentó un incremento sustancial, pasando de 125.40% en 2023 a 162.17% en 2024. Este aumento fue impulsado, en parte, por el fortalecimiento del nivel de provisiones, que creció en aproximadamente USD 856 mil. Es importante mencionar que este cálculo ya considera las operaciones castigadas, pues estas reducen el saldo de provisión disponible para la cartera de crédito.

Gráfico No. 4 Evolución Morosidad – Cobertura Cartera en Riesgo



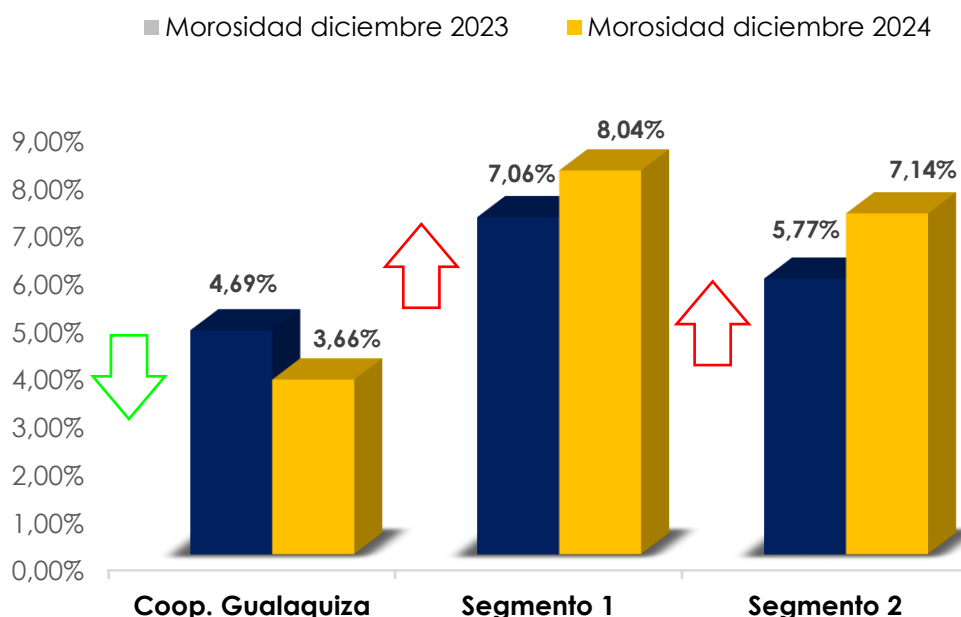
Fuente: Estados Financieros Coop. Gualaquiza (Periodo 2015 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

Los indicadores de calidad de cartera reflejan una tendencia altamente favorable. Es relevante mencionar que, en los años 2020, 2021 y 2022, la tasa de morosidad se calculaba utilizando PAR 60, lo que implica que la reducción observada en 2024 es aún más significativa desde una perspectiva comparativa.

En términos de desempeño relativo, los niveles de morosidad y cobertura de la cartera de crédito posicionan a la Cooperativa en una situación altamente competitiva dentro del sector. De hecho, al cierre de 2024, la Cooperativa Gualaquiza registró la segunda menor tasa de morosidad dentro del sistema financiero popular y solidario, en comparación con las instituciones pertenecientes al segmento 1.

Gráfico No. 5 Morosidad comparativo con Promedio Segmento 1 y 2



Fuente: Boletines Financieros SEPS (Periodo 2023 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

En conclusión, los resultados obtenidos evidencian un manejo eficiente del riesgo crediticio, respaldado por una estrategia de gestión prudente y acciones oportunas de mitigación. La reducción de la cartera improductiva, la mejora en la cobertura de provisiones y la disminución de la morosidad consolidan a la Cooperativa Gualaquiza como una institución financieramente sólida, con perspectivas favorables para el fortalecimiento de su portafolio crediticio en el mediano y largo plazo.

2.2. Pasivos

Durante el período comprendido entre diciembre de 2023 y diciembre de 2024, los pasivos de la Cooperativa experimentaron un crecimiento significativo, pasando de USD 82.64 millones a USD 107.40 millones, lo que representa un incremento del 30%. Este aumento refleja tanto la solidez financiera de la institución como la confianza que nuestros socios inversionistas continúan depositando en la Cooperativa.

El principal componente del pasivo sigue siendo los **Depósitos a Plazo**, los cuales representan el **77% del pasivo total** y registraron un crecimiento anual del **37%**. Este incremento sostenido se debe, en gran medida, a la estabilidad y competitividad de nuestras tasas de interés, así como a la confianza de los inversionistas en la gestión de la Cooperativa.

Otro componente relevante dentro de los pasivos son los **Depósitos a la Vista**, que representan aproximadamente **el 16%** del total y experimentaron un crecimiento de **casi USD 3 millones** en lo que va del 2024.

Este aumento responde, principalmente, a la inversión realizada por la Cooperativa en el desarrollo y optimización de sus canales digitales, como **Guala Pagos, Guala Móvil y Guala Virtual**, los cuales han facilitado el acceso a los servicios financieros y mejorado la experiencia de los socios.

Es importante señalar que este componente del pasivo no está vinculado a una tasa de interés específica, sino que su crecimiento está impulsado por la confianza en la plataforma tecnológica y la facilidad de acceso a los fondos.

Tabla No. 2 Participación y composición del Pasivo

MONTO EN MILLONES	DIC 2023	DIC 2024	Participación		Crecimiento
			dic-23	dic-24	
PASIVO	82.643.368,63	107.401.099,37	100%	100%	30%
Obligaciones con Público	74.603.153,08	99.734.218,05	90%	93%	34%
Depósitos a la Vista	14.266.622,31	17.253.569,05	17%	16%	21%
Depósitos a Plazo	60.004.427,30	82.307.575,50	73%	77%	37%
Obligaciones Financieras	5.537.854,59	4.218.291,49	7%	4%	-24%

Fuente: Estados Financieros Coop. Gualaquiza (Periodo 2023 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

Por otro lado, las **Obligaciones Financieras** de la Cooperativa experimentaron una reducción del **24%**, pasando de **USD 5.54 millones** en diciembre de 2023 a **USD 4.22 millones** en diciembre de 2024. Esta disminución responde a la estrategia de la administración de **optimizar la estructura de costos financieros**, priorizando fuentes de financiamiento más rentables y reduciendo la dependencia de créditos con tasas elevadas.

La reducción en este rubro se debe a una táctica de la Cooperativa para mejorar su margen financiero, disminuyendo la carga de intereses provenientes de créditos obtenidos con instituciones de segundo piso, como FINANCOOP y CONAFIPS. Pasó del 7% del pasivo total en 2023 al 4% en 2024, lo que significa una menor dependencia de financiamiento externo y una mayor autosuficiencia en la gestión de recursos.

El análisis de la **estructura y evolución de los pasivos** muestra una tendencia clara de crecimiento en las obligaciones con el público, acompañado de una reducción en las obligaciones financieras de alto costo.

2.1.1. Análisis del Comportamiento de los Pasivos

Durante el primer trimestre de 2024, el saldo de los Depósitos a Plazo Fijo registró un crecimiento moderado, con un incremento promedio de USD 460 mil mensuales. Sin embargo, en los trimestres siguientes, esta tendencia cambió significativamente, reflejando un aumento considerable en las obligaciones con el público, con un crecimiento mensual promedio de aproximadamente USD 2 millones.

Este fortalecimiento en la captación de depósitos permitió mejorar la liquidez institucional y optimizar la estrategia financiera. Como parte de esta estrategia, se priorizó la reducción de pasivos de alto costo mediante la liquidación de obligaciones financieras adquiridas con instituciones de segundo piso, cuyos préstamos presentaban tasas relativamente elevadas en comparación con las condiciones actuales del mercado. Gracias a esta medida, se logró reducir las obligaciones financieras de la Cooperativa en aproximadamente USD 1.32 millones.

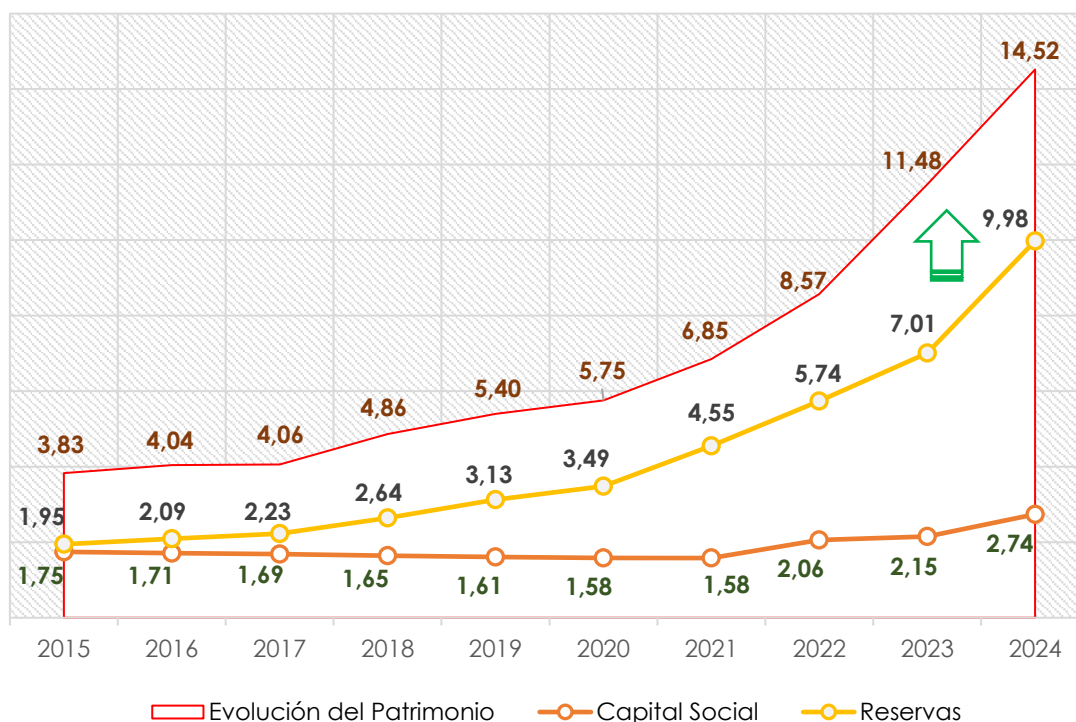
2.3. Patrimonio

Al cierre del período económico 2024, la Cooperativa Gualaquiza alcanzó un Patrimonio Total de USD 14.52 millones, evidenciando un incremento significativo de USD 3.04 millones en comparación con el mismo período del año anterior. Este crecimiento, que representa un aumento del 27%, reafirma la solidez financiera de la Institución y fortalece su capacidad para afrontar los retos del mercado y responder de manera eficiente a las necesidades de sus socios.

El incremento patrimonial ha sido determinante para la recuperación del **Patrimonio Técnico Constituido**, el cual es un indicador clave en la gestión de riesgos y solvencia de la Cooperativa. Este respaldo es esencial para cumplir con los requerimientos regulatorios y mantener un equilibrio entre crecimiento, estabilidad y sostenibilidad financiera.

Uno de los factores más relevantes en este crecimiento es la variación interanual positiva en las **Reservas**, que experimentaron un aumento de aproximadamente **USD 2.97 millones**. Estas reservas se constituyen a partir del descuento del **3.00% anualizado** sobre el capital desembolsado en nuestras operaciones de crédito, asegurando un fondo que contribuye a la estabilidad de la Cooperativa. Adicionalmente, este crecimiento se vio impulsado por la capitalización del **excedente de utilidades del año 2023**, decisión adoptada por la **Asamblea General de Representantes**, la cual resolvió destinar estos recursos al **Fondo Irrepartible Legal**. Esta medida estratégica no solo refuerza la estructura patrimonial, sino que también evidencia una visión de largo plazo, priorizando la sostenibilidad y el fortalecimiento institucional.

Gráfico No. 6 Evolución del Patrimonio, Capital Social y Reservas (en millones de dólares)



Fuente: Estados Financieros Coop. Gualaquiza (Periodo 2015 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

Además, aunque en menor proporción, el **Capital Social** también contribuyó al crecimiento del patrimonio. Este componente proviene de los **certificados de aportación** adquiridos por nuevos socios y, en menor medida, de operaciones de crédito que requieren una contribución al capital social como condición para acceder a tasas de interés preferenciales. En el año 2024, el Capital Social registró un incremento de **USD 587 mil**, reflejando un mayor compromiso de los socios con la Cooperativa y una recuperación progresiva de este indicador.

Es importante destacar que el **Aporte de los Socios (Capital Social)** ha mostrado una recuperación significativa tras varios años de crecimiento limitado. Como se evidencia en el **Gráfico No. 6**, esta variable ha cambiado su trayectoria, contribuyendo directamente al fortalecimiento del patrimonio institucional. Este resultado positivo es el reflejo de una gestión prudente y la implementación de **políticas estratégicas** aprobadas por el **Consejo de Administración**, enfocadas en incentivar la participación de los socios y fomentar una cultura de capitalización dentro de la Cooperativa.

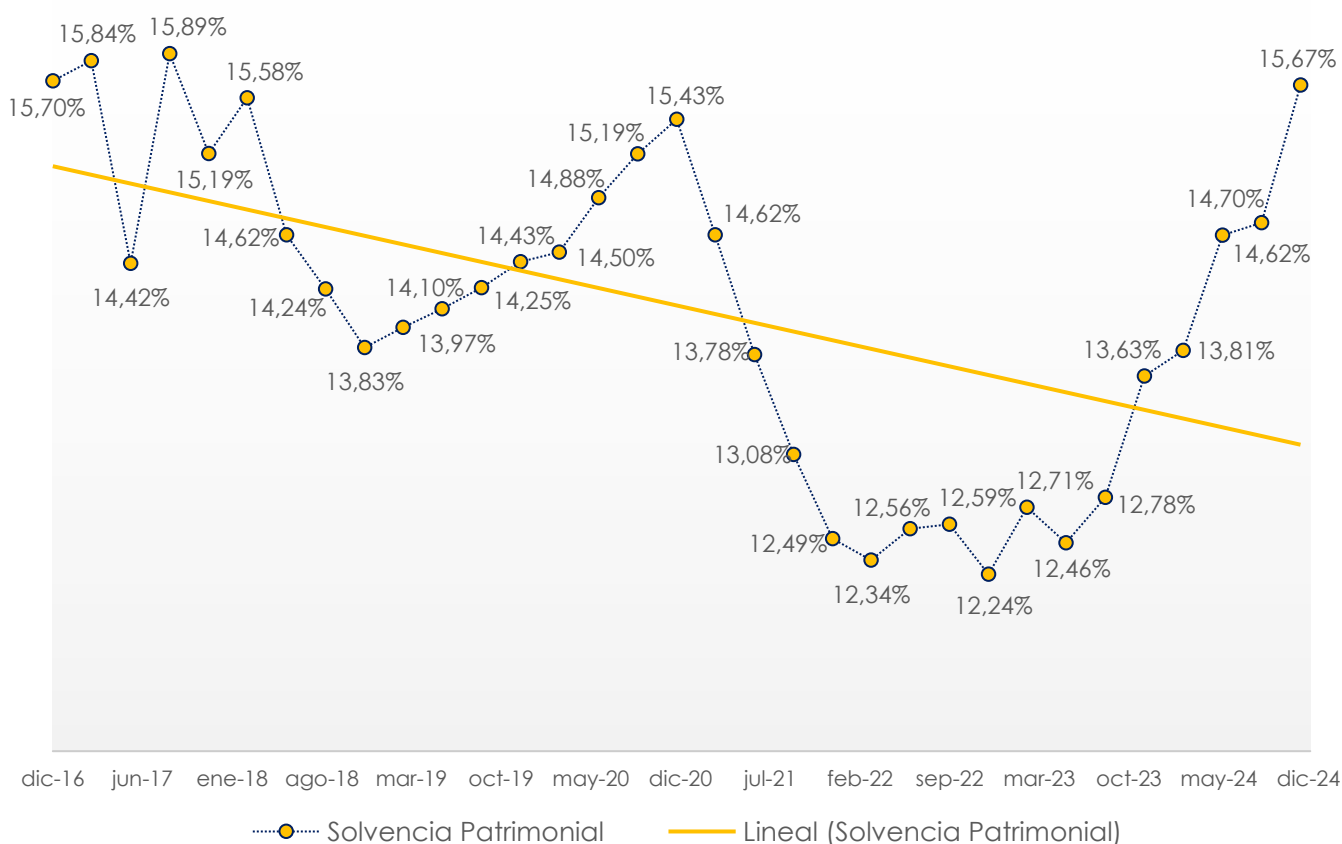
El fortalecimiento del patrimonio es un pilar fundamental para el crecimiento sostenido de la Cooperativa, permitiendo una mayor capacidad de respuesta ante riesgos financieros y mejorando las condiciones para la expansión de servicios. En este contexto, es crucial continuar implementando estrategias

orientadas a la consolidación del Capital Social y la generación de excedentes, garantizando así la estabilidad y sostenibilidad de la Institución en el mediano y largo plazo.

2.3.1. Comportamiento de la Solvencia Patrimonial

La Solvencia Patrimonial es uno de los indicadores financieros más relevantes para evaluar la estabilidad y sostenibilidad de la Cooperativa en el tiempo. Junto con la morosidad, constituye uno de los indicadores financieros clave para garantizar la confianza de los socios, cumplir con la normativa vigente y mantener una gestión prudente del riesgo financiero. **Técnicamente**, este indicador mide la **relación** entre el **Patrimonio Técnico Constituido (PTC)** y la **suma ponderada por riesgo de los activos contingentes**, reflejando la capacidad de la Institución para absorber pérdidas y afrontar eventuales contingencias.

Gráfico No. 7 Evolución de la Solvencia Patrimonial.



Fuente: Departamento Financiero (Periodo 2016 – 2024 trimestral)

Elaborado por: Gerencia General

El análisis de la evolución de este indicador es crucial, especialmente considerando que, hace apenas dos años, la solvencia patrimonial alcanzó un nivel alarmante del 12,24%, el más bajo en la historia financiera de la Cooperativa.

Si bien este porcentaje aún se encontraba por encima del límite normativo exigido por los entes de control, que establece un mínimo del 9%, representaba un riesgo para la estabilidad financiera y la confianza de los socios. Ante este escenario, la administración priorizó la recuperación de este indicador, estableciendo estrategias orientadas a fortalecer el PTC y promover un crecimiento responsable y sostenible, con el objetivo de alcanzar niveles similares a los registrados en años anteriores, como 2016 y 2017.

Gracias a una gestión financiera disciplinada y un manejo eficiente del riesgo, en los últimos dos años y medio se ha logrado una recuperación significativa. **Al cierre de 2024, la solvencia patrimonial alcanzó el 15,67%**, un nivel que, si bien representa una mejora sustancial, aún no es óptimo. La meta de la Cooperativa es continuar fortaleciendo su Patrimonio Técnico Constituido, con el objetivo de alcanzar y mantener niveles de solvencia en el rango del 18% al 20% en los próximos años. Esto permitirá consolidar la estabilidad financiera, mejorar la capacidad de crecimiento y asegurar la sostenibilidad de la Institución a largo plazo.

También, se han trazado diversas estrategias, entre las que destacan la optimización de la rentabilidad de los activos, la gestión eficiente de costos, el fortalecimiento de la captación de recursos a través de nuevos productos financieros y la mejora continua en la administración del riesgo.

Para cumplir con este propósito, además de fortalecer el PTC, desde la Gerencia General se exhorta a los Representantes de la Asamblea General a destinar los excedentes generados del ejercicio económico 2024 hacia el Fondo Irrepartible de Reserva Legal, en cumplimiento de las disposiciones normativas y como una medida estratégica para robustecer aún más la posición patrimonial de la Cooperativa.

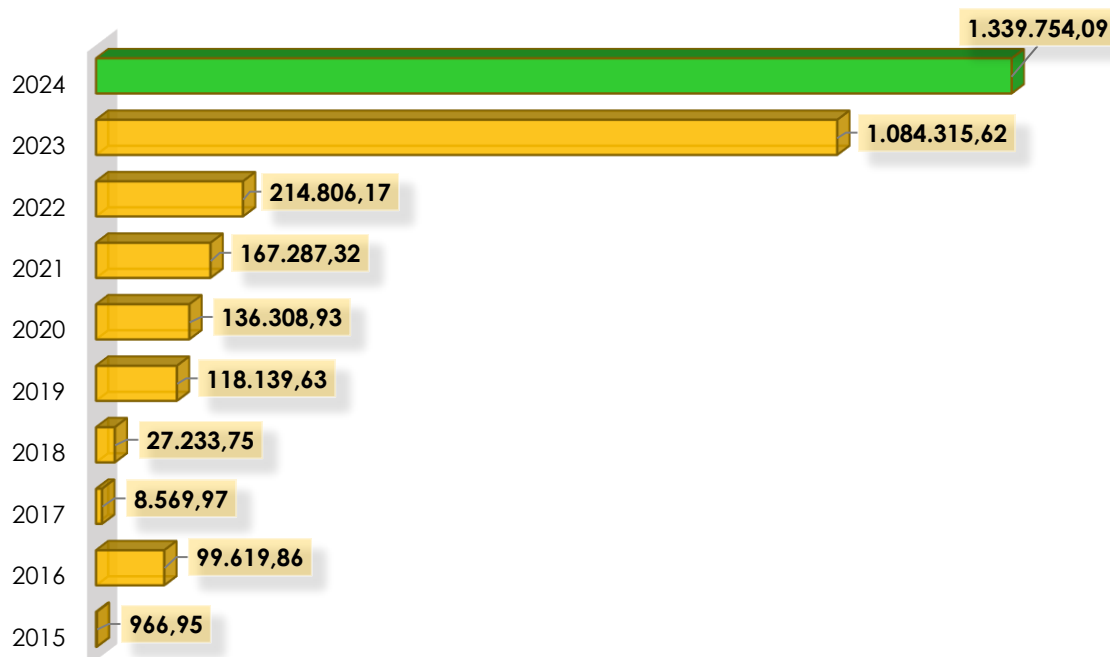
El monitoreo constante de la solvencia patrimonial seguirá siendo una prioridad en la gestión financiera de la Cooperativa, garantizando que los esfuerzos realizados se traduzcan en una mayor estabilidad y en un crecimiento equilibrado y sostenible.

2.3.2. Evolución de la Rentabilidad

La recuperación del indicador de solvencia ha estado estrechamente vinculada a la eficiente capitalización de los excedentes generados en los años 2022 y 2023. En particular, la significativa utilidad obtenida en 2023 fue capitalizada en el PTC, fortaleciendo la estructura patrimonial de la

cooperativa. Adicionalmente, la correcta administración de los fondos de nuestros socios y una gestión financiera prudente han permitido que el margen financiero en 2024 se mantenga en niveles óptimos, alcanzando una utilidad incluso superior a la del año anterior.

Gráfico No. 9 Evolución de la Rentabilidad (en dólares).



Fuente: Estados de Resultados Coop. Gualaquiza (Periodo 2015 – 2024)

Elaborado por: Gerencia General

Como se observa en el gráfico a continuación, la rentabilidad ha experimentado un crecimiento notable en comparación con años anteriores. La Ganancia antes de Impuestos alcanzó los **USD 2.062.057,66**, mientras que la Ganancia del Ejercicio se situó en **USD 1.339.754,09**, lo que representa **la utilidad más alta en la historia de la Cooperativa**. Este desempeño positivo es el resultado de estrategias orientadas a la eficiencia operativa, el control del gasto y la optimización de los ingresos financieros.

El punto de inflexión en la rentabilidad se dio en 2022. Aunque la utilidad de ese año no alcanzó niveles excepcionales, es fundamental destacar que una parte significativa se destinó a la cobertura de cartera en riesgo, una medida clave para fortalecer la confianza de nuestros socios depositantes y garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo. Esta estrategia permitió reducir el impacto de posibles incobrabilidades y sentó las bases para un crecimiento más estable en los años siguientes.

A partir de 2023, la cooperativa logró consolidar su rentabilidad gracias a un enfoque integral que incluyó el fortalecimiento del patrimonio, la mejora en la colocación de créditos y una mayor eficiencia en la administración de costos.

operativos. En 2024, estos factores continúan impulsando resultados financieros favorables, situando los niveles de utilidad en su punto más alto de los últimos años.

No obstante, para el periodo 2025 se prevé la ejecución de inversiones estratégicas en infraestructura, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y fortalecer la presencia de la Cooperativa en la región sur del país. Entre los proyectos más relevantes se encuentran:

- **Remodelación del Edificio Propio de la Agencia Macas;**
- **Construcción de la nueva Agencia Logroño** en el terreno propio adquirido hace algunos años; y,
- **Adecuación y modernización de las Agencias Loja, Yantzaza y El Valle.**

Si bien estas inversiones podrían reducir considerablemente los niveles de utilidad en el corto plazo, son fundamentales para garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad exigidas por el **Ministerio del Interior** y para fortalecer el posicionamiento de la cooperativa en el sur del país. La modernización y adecuación de nuestra infraestructura no solo responde a requerimientos normativos, sino que también refuerza la confianza de nuestros socios y mejora la competitividad en el sector financiero.

Estas acciones reflejan el compromiso de la Cooperativa con un crecimiento sostenible, basado en la solidez financiera, el cumplimiento normativo y la expansión estratégica, con el fin de seguir brindando un servicio eficiente y seguro a nuestros socios.

3. CUMPLIMIENTO PRESUPUESTO 2024

Los estados financieros de la Cooperativa, correspondientes al cierre del ejercicio económico 2024, fueron sometidos a auditoría por la firma externa **CONSULTORES AUDITORES LOYA & ASOCIADOS CIA. LTDA..** El dictamen emitido no presentó salvedades, lo que confirma que los estados financieros de la **Cooperativa Gualaquiza** reflejan fielmente su situación financiera y operativa, conforme a las normativas y regulaciones establecidas por la **Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera** y la **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria**.

Como parte del proceso de auditoría, se analizaron los siguientes estados financieros consolidados al **31 de diciembre de 2024:**

- **Estado de Situación Financiera;**
- **Estado de Resultados;**
- **Estado de Cambios en el Patrimonio Neto; y,**
- **Estado de Flujos de Efectivo.**

Adicionalmente, se revisaron las notas explicativas a los estados financieros, las cuales incluyen un resumen de las políticas contables más relevantes y otros aspectos de importancia para la correcta interpretación de los resultados financieros.

3.1. Estado Financiero Presupuestado 2024

En este apartado se presentan los resultados obtenidos hasta la fecha con relación a las cuentas más representativas del **Presupuesto 2024**.

De acuerdo con los datos registrados, la Cooperativa alcanzó los siguientes niveles de cumplimiento respecto a las proyecciones presupuestarias:

- **Activos:** 100.32%;
- **Pasivos:** 99.43%; y,
- **Patrimonio:** 107.27%.

Estos indicadores reflejan un desempeño financiero sólido y alineado con los objetivos estratégicos planteados para el ejercicio fiscal.

3.1.1. Cumplimiento Nivel de Activos

Al cierre de diciembre de 2024, el total de activos alcanzó un saldo acumulado de **USD 121.92 millones**, superando la meta presupuestada. Los rubros de mayor incidencia en este resultado fueron **Fondos Disponibles, Inversiones, Cartera de Créditos y Cuentas por Cobrar**, los cuales representan los pilares fundamentales del activo de la Cooperativa.

Tabla No. 3 Cumplimiento del Presupuesto: Activos

Código	Denominación	2024		% Cumplimiento
		Presupuesto	Ejecutado	
1	ACTIVO	115.048.152,38	121.922.818,10	105,98%
11	FONDOS DISPONIBLES	10.925.402,57	15.777.461,50	144,41%
13	INVERSIONES	8.747.796,78	13.447.867,75	153,73%
14	CARTERA DE CRÉDITOS	86.854.594,40	84.231.863,97	96,98%
1402	Consumo por vencer	40.850.079,24	40.171.922,78	98,34%
1403	Inmobiliario por vencer	2.290.525,75	2.215.336,94	96,72%
1404	Microcrédito por vencer	42.399.688,79	40.007.677,27	94,36%
1499	(Provisiones para créditos)	-5.821.637,74	-5.315.969,27	91,31%
16	CUENTAS POR COBRAR	1.258.589,67	1.196.284,43	95,05%

Fuente: Sistema de Planificación Financiera SPF (diciembre 2024)

Elaborado por: Gerencia General

En términos generales, la ejecución presupuestaria de los activos muestra un **cumplimiento aceptable**, con variaciones dentro de los rangos considerados

normales en el ámbito financiero. No obstante, se observa que la **Cartera de Créditos** no alcanzó el 100% de ejecución, situándose en un **96.98%**, lo cual sigue siendo un porcentaje adecuado considerando que, en términos financieros, un cumplimiento mínimo del 80% es aceptable.

Los resultados reflejan una gestión financiera eficiente, con un cumplimiento adecuado de los objetivos presupuestarios. Aunque algunos rubros, como la Cartera de Créditos, presentan una leve variación, los valores alcanzados siguen dentro de rangos aceptables, garantizando la estabilidad y solvencia de la Cooperativa.

3.1.2. Cumplimiento Nivel de Pasivos

El comportamiento de los Pasivos durante el ejercicio 2024 ha sido positivo, **superando las expectativas presupuestarias** y reflejando una adecuada gestión de la liquidez por parte de la Cooperativa. Como se observa en la tabla a continuación, **todas las cuentas de Pasivo, salvo las obligaciones financieras, registraron un sobrecumplimiento respecto a lo proyectado**, lo que indica un crecimiento sostenido en las fuentes de financiamiento y la confianza de los socios en la entidad.

Tabla No. 4 Cumplimiento del Presupuesto: Pasivos

Código	Denominación	2024		% Cumplimiento
		Presupuesto	REAL	
2	PASIVOS	100.794.639,48	107.401.099,37	106,55%
21	OBLIGACIONES EL PÚBLICO	91.236.114,79	99.734.218,05	109,31%
2101	Depósitos a la vista	16.860.373,77	17.253.569,05	102,33%
2103	Depósitos a plazo	74.010.089,05	82.307.575,50	111,21%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	6.148.137,72	4.218.291,49	68,61%

Fuente: Sistema de Planificación Financiera SPF (diciembre 2024)

Elaborado por: Gerencia General

Uno de los rubros más destacados es el de **Depósitos a Plazo Fijo**, el cual registró un crecimiento considerable, con un incremento mensual promedio de **aproximadamente USD 2 millones durante el segundo semestre del año**. Este comportamiento evidencia la preferencia de los socios por este tipo de inversión, lo que ha permitido a la Cooperativa contar con una mayor disponibilidad de recursos.

Sin embargo, el aumento en la captación de depósitos generó un **exceso de liquidez**, lo que llevó a la Cooperativa a implementar estrategias para optimizar el uso de los fondos disponibles. Como parte de estas acciones, se decidió **reducir las obligaciones financieras de alto costo**, particularmente aquellas registradas en la cuenta **26 – Obligaciones Financieras**.

Para ello, el **Departamento Financiero** optó por la **precancelación de deudas** con entidades de segundo piso, como **FINANCOOP y CONAFIPS**, cuyos costos financieros oscilaban entre el **8% y el 9%**. Esta decisión estratégica permitió reducir el pago de intereses y mejorar la rentabilidad de la Cooperativa, aunque se tradujo en un menor cumplimiento presupuestario en esta partida.

El desempeño del nivel de Pasivos durante 2024 refleja una **gestión financiera eficiente y estratégica**, caracterizada por un aumento en la captación de depósitos y una reducción de las obligaciones financieras costosas. Si bien la **reducción en las obligaciones financieras** resultó en un cumplimiento inferior al presupuestado en este rubro, esta medida ha permitido optimizar los costos financieros y mejorar la liquidez de la Cooperativa.

3.1.3. Cumplimiento Nivel de Patrimonio

El desempeño del patrimonio durante el ejercicio 2024 ha sido **positivo y alineado con las proyecciones financieras**, logrando un **cumplimiento del 101.88%** respecto a lo presupuestado. Este resultado se debe principalmente a la estabilidad y crecimiento de los rubros que conforman el Patrimonio, con un aporte significativo de las **Reservas**, las cuales han permitido fortalecer la solidez financiera de la Cooperativa.

Asimismo, el **Capital Social** registró un leve incremento con respecto a la meta establecida, alcanzando un **cumplimiento del 100.50%**, lo que indica la confianza sostenida de los socios en la institución y su compromiso con el fortalecimiento de su capital.

Cabe resaltar que, durante el año 2024, la Cooperativa realizó **una fusión extraordinaria con la ex COAC Semilla del Progreso Ltda.**, lo que implicó la **compensación de pérdidas** a través de la cuenta de **Superávit por Valuaciones**. Este proceso permitió mantener la estabilidad del Patrimonio sin afectar otros componentes clave, asegurando un adecuado manejo financiero de la fusión.

Tabla No. 5 Cumplimiento del Presupuesto: Patrimonio

Código	Denominación	2024		% Cumplimiento
		Presupuesto	REAL	
3	PATRIMONIO	14.253.512,90	14.521.718,73	101,88%
31	CAPITAL SOCIAL	2.723.347,83	2.737.065,35	100,50%
33	RESERVAS	9.955.104,04	9.978.445,51	100,23%

Fuente: Sistema de Planificación Financiera SPF (diciembre 2024)

Elaborado por: Gerencia General

El cumplimiento del nivel de Patrimonio en 2024 refleja una **gestión financiera prudente y eficiente**, con un crecimiento moderado pero constante en los

componentes patrimoniales. La estabilidad en los aportes de los socios y la capitalización de reservas han sido factores determinantes en estos resultados, asegurando una base sólida para el futuro.

Para mantener y fortalecer esta tendencia, es necesario seguir fomentando las siguientes estrategias:

- **Fomentar la participación de nuevos socios y el incremento de aportes al capital social**, lo que permitirá ampliar la capacidad financiera de la Cooperativa; y,
- **Continuar fortaleciendo las Reservas** con los excedentes del ejercicio económico 2024, asegurando un crecimiento progresivo que garantice la estabilidad financiera y la capacidad de afrontar posibles contingencias.

En términos generales, los resultados obtenidos **evidencian una estructura patrimonial sólida y en crecimiento**, con una gestión prudente que ha permitido **superar ligeramente las metas presupuestarias**, asegurando así la estabilidad y sostenibilidad de la Cooperativa.

4. GESTIÓN ESTRATÉGICA

La gestión estratégica de la Cooperativa se basa en un enfoque sistemático y estructurado para la planificación, ejecución y monitoreo de sus objetivos institucionales. Para ello, se emplea el **Sistema de Planificación Estratégica (SPE) versión 3.0.0**, una herramienta informática desarrollada por la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV). A través del SPE, los colaboradores registran periódicamente el avance de los proyectos estratégicos e indicadores de desempeño, permitiendo un seguimiento continuo del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

El **2 de marzo de 2023**, mediante el **Acta Nro. 09-2023**, el **Consejo de Administración** aprobó la **Planificación Estratégica 2023-2026**, documento rector que establece la visión, misión y objetivos estratégicos de la Cooperativa para el período mencionado. Como parte del compromiso con la gestión efectiva de esta planificación, el **Comité de Planificación** ha llevado a cabo reuniones mensuales con los responsables de indicadores y líderes de proyectos, con el propósito de evaluar avances, identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones informadas que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales.

En concordancia con el **Artículo 6 del Reglamento del Comité de Planificación**, que establece la obligación de presentar informes semestrales sobre el estado de la planificación institucional, se presenta el presente informe de seguimiento

del **Plan Estratégico 2023–2026 y del Plan Operativo Anual (POA)**, con corte a diciembre de 2024. Este informe recoge los avances y resultados obtenidos, con base en la información registrada en el **Sistema de Planificación Estratégica (SPE)**.

4.1. Gestión de la Planificación Estratégica 2023 – 2026

El desempeño de la gestión estratégica de la Cooperativa se evalúa a través de indicadores de gestión alineados con los **objetivos estratégicos institucionales**. A continuación, se presenta una síntesis de los principales resultados alcanzados al **cierre de diciembre de 2024**:

Tabla No. 7 Desempeño de Indicadores de Gestión

Perspectiva	Tipo de Objetivo	Objetivo	Indicador	Planeado	Ejecutado	(%)
Financiera	Estratégico	Mejorar la calidad de la Cartera de Crédito.	Morosidad de la Cartera Total	4.98%	3.66%	136.057%
			Cobertura de la Cartera Improductiva	126.07%	162.17%	128.63%
Financiera	Estratégico	Incrementar la solidez institucional.	Solvencia del Patrimonio	12.26%	15.67%	127.81%
Cliente Asociado	Estratégico	Incrementar la satisfacción del servicio.	NPS	63	63	100.00%
Cliente Asociado	Estratégico	Incrementar la participación del mercado.	Participación de Mercado (Depósitos)	2	2	100.00%
			Participación de Mercado (Cartera de Créditos)	2	2	100.00%
Cliente Asociado	Estratégico	Mejorar el posicionamiento de la marca.	Reconocimiento de Marca	3	3	100.00%
Cliente Asociado	Estratégico	Fortalecer las capacidades y acompañamiento al socio.	Socios capacitados	300	535	178.33%

Procesos Internos	Estratégico	Implementar un modelo de gestión de procesos y mejora continua.	Nivel de Madurez de Procesos	2	2	100.00%
Crecimiento y Aprendizaje	Estratégico	Fortalecer la Cultura Organizacional de Servicios e Innovación.	Clima y Cultura Organizacional	75	84.5	112.67%
Crecimiento y Aprendizaje	Estratégico	Desarrollar y Contar con el mejor Talento Humano orientado en la cultura de servicio e integridad.	Evaluación de desempeño.	93	90.84	97.68%
			Cumplimiento del perfil de puesto.	80	97.10	121.38%
Crecimiento y Aprendizaje	Estratégico	Asegurara la disponibilidad del servicio tecnológico.	Disponibilidad de servicios tecnológicos (Web, app móvil, sistema en oficina)	93	99.74	107.25%
Crecimiento y Aprendizaje	Estratégico	Vincular la Cooperativa con grupos de Interés.	Cumplimiento del programa de educación cooperativa	100	100	100.00%

Fuente: Sistema de Planificación Estratégica – SPE (diciembre 2024)

Elaborado por: Área de Procesos y Planificación

Los datos presentados en la tabla reflejan el compromiso de la Cooperativa con la ejecución de su Plan Estratégico, evidenciado en los altos niveles de cumplimiento de los indicadores establecidos.

1. Desempeño Financiero:

- Se destaca una reducción significativa en la **morosidad de la cartera total**, alcanzando un **136.06% de cumplimiento** en relación con la meta establecida;
- La **cobertura de la cartera improductiva** se ha incrementado hasta **162.17%**, lo que fortalece la solidez financiera de la institución; y,
- La **solvencia del patrimonio** superó la meta, reflejando un crecimiento institucional sostenido.

2. Satisfacción y Participación de Socios:

- o La **satisfacción del servicio** medida a través del Net Promoter Score (NPS) se mantiene en **100% de cumplimiento**; y,
- o La participación de mercado, tanto en **depósitos** como en **cartera de créditos**, también alcanzó **100% de cumplimiento**, consolidando el posicionamiento de la Cooperativa en el sector.

3. Gestión de Procesos y Cultura Organizacional:

- o La implementación del **modelo de gestión de procesos y mejora continua** ha cumplido con la meta establecida; y,
- o La medición de **clima y cultura organizacional** alcanzó un **112.67% de cumplimiento**, reflejando una mejora en el ambiente laboral y en la alineación con la visión institucional.

4. Talento Humano y Tecnología:

- o La **evaluación de desempeño** y el **cumplimiento del perfil de puesto** lograron niveles de cumplimiento del **97.68% y 121.38%**, respectivamente, asegurando un equipo altamente calificado; y,
- o La **disponibilidad de servicios tecnológicos** alcanzó un **107.25% de cumplimiento**, garantizando la continuidad operativa y la satisfacción del socio.

5. Vinculación con la Comunidad:

- o El programa de **educación cooperativa** se ejecutó al **100%**, reafirmando el compromiso de la Cooperativa con la formación de sus socios y la comunidad en general.

Con base en el análisis realizado, se determina que la calificación global de los **Objetivos Estratégicos** al **cierre de diciembre de 2024** asciende a **99.94%**, según el reporte del **SPE**. De igual manera, el **cumplimiento acumulado de las estrategias** se sitúa en **98.31%**, lo que evidencia un alto grado de efectividad en la ejecución del **Plan Estratégico 2023-2026**.

4.2. Cumplimiento del Plan Operativo Anual – POA 2024

El **Plan Operativo Anual (POA) 2024** es un instrumento de gestión que traduce la planificación estratégica en acciones concretas, asegurando la ejecución efectiva de los objetivos institucionales dentro de un horizonte anual. A través del **Sistema de Planificación Estratégica (SPE) versión 3.1**, se ha realizado un

monitoreo continuo de cada uno de los proyectos, permitiendo un seguimiento preciso de su avance y cumplimiento.

Durante el año 2024, cada **líder de proyecto** ha sido responsable del registro y actualización de la información en la plataforma, garantizando la alineación de las acciones con las estrategias de la Cooperativa. Gracias a este seguimiento, se ha logrado un **cumplimiento consolidado del 96.54%** de los proyectos planificados, lo que refleja un alto grado de eficiencia en la ejecución del POA.

A continuación, se presenta el detalle del estado de cumplimiento de cada proyecto:

Tabla No. 8 Cumplimiento de Proyectos 2024

Nro.	Proyecto	Fecha Inicio	Fecha Fin	Líder de Proyecto	Cumplimiento Ponderado del proyecto
1	Posicionamiento de la Marca Institucional en Nuevos Mercados.	20/05/2024	13/12/2024	COORDINADOR COMUNICACIÓN Y RSC	98,66%
2	Programa de Capacitación a Grupos de Interés.	20/05/2024	13/12/2024		100,00%
3	Programa de Capacitación a Directivos.	20/05/2024	13/12/2024		90,91%
4	Implementación de la nueva Página Web Institucional.	01/03/2024	13/12/2024		100,00%
5	Implementación de Línea de Crédito en APP y WEB Transaccional.	01/03/2024	31/05/2024	ANALISTA DE SOPORTE Y CALIDAD	100,00%
6	Implementación de Sistema de Gestión de Pagos por Convenios.	01/02/2024	28/06/2024		100,00%
7	Implementación de Chatbot.	01/02/2024	13/12/2024	SUPERVISOR DE OPERACIONES	97,50%
8	Fortalecimiento del Plan de Inducción al personal de Negocios de la Cooperativa.	08/05/2024	13/12/2024	JEFE TTHH	92,35%
9	Capacitación de Personal.	08/04/2024	13/12/2024		89,40%

Fuente: Sistema de Planificación Estratégica – SPE (diciembre 2024)

Elaborado por: Analista de Procesos

El análisis de cumplimiento del **POA 2024** revela un alto nivel de efectividad en la ejecución de los proyectos estratégicos, consolidando el compromiso institucional con el desarrollo y mejora continua.

Los proyectos con **cumplimiento del 100%** han sido implementados exitosamente en los plazos establecidos, garantizando su impacto en la Cooperativa y sus socios. Por otro lado, algunos proyectos registran **avances ligeramente inferiores al 100%**, debido a ajustes en las prioridades institucionales y la optimización de recursos, sin que esto haya afectado significativamente su ejecución.

Entre los logros más destacados del **POA 2024** se encuentran:

- **Modernización y digitalización de servicios**, con la implementación de la nueva página web institucional y la línea de crédito en plataformas digitales;
- **Fortalecimiento de la relación con los socios**, a través de programas de capacitación y estrategias de posicionamiento de marca;
- **Optimización de procesos internos**, con la introducción de herramientas tecnológicas como el Chatbot y el Sistema de Gestión de Pagos por Convenios; y,
- **Desarrollo del talento humano**, mediante programas de inducción y capacitación dirigidos al personal de la Cooperativa.

El alto porcentaje de cumplimiento del **POA 2024 (96.54%)** refleja el compromiso institucional con la ejecución eficiente de los proyectos estratégicos y la mejora de los servicios ofrecidos a los socios.

Si bien algunos proyectos han requerido ajustes en sus cronogramas, el cumplimiento general demuestra una planificación efectiva, un monitoreo riguroso y una correcta asignación de recursos. Este desempeño sienta bases sólidas para la planificación del próximo período, impulsando la innovación y el crecimiento sostenible de la Cooperativa.

4.3. Gestión del Comité de Planificación

Durante el año 2024, el **Comité de Planificación** desempeñó un papel clave en el seguimiento y control de la ejecución del **Plan Estratégico 2023–2026** y del **Plan Operativo Anual 2024**, adoptando diversas resoluciones estratégicas para optimizar la gestión institucional. Entre las decisiones más relevantes se destacan las siguientes:

- **Suspensión de la Implementación del Proyecto Corresponsales Solidarios:** La ejecución de este proyecto fue detenida tras un análisis técnico y financiero, y con la debida autorización del **Consejo de Administración**, priorizando la sostenibilidad operativa y estratégica de la Cooperativa;
- **Modificación de actividades en el Proyecto de Fortalecimiento del Personal Comercial:** Se suspendió la actividad **Encuentros de asesores de crédito y personal del balcón de servicios** debido a problemas en el suministro de energía eléctrica, situación que afectó la logística y operatividad de la iniciativa;
- **Ampliación de plazos para la ejecución de proyectos clave:** Con el fin de garantizar su correcto desarrollo y alineación con los objetivos institucionales, se extendieron los plazos de los proyectos **Implementación de la Página Web Institucional e Implementación del Chatbot**, asegurando su óptima operatividad y funcionalidad; y,
- **Alineación de los Indicadores Estratégicos con el Presupuesto Institucional:** Se realizó un ajuste en los **indicadores de desempeño** para garantizar la coherencia entre la planificación estratégica y la disponibilidad de recursos financieros, fortaleciendo la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

En cumplimiento del **Plan de Trabajo de Auditoría Interna**, en diciembre de 2024 se realizó una evaluación del **Plan Estratégico y POA 2024**, con corte al **30 de noviembre de 2024**. Los resultados de este análisis fueron presentados en el **Informe de Auditoría Interna No. AUDINT-072-2024**, el cual concluyó que no se identificaron incumplimientos a los procedimientos ni a la normativa interna, calificando el nivel de cumplimiento como **EFICIENTE**.

El desempeño de la Cooperativa en relación con la ejecución de sus planes estratégicos y operativos ha sido altamente satisfactorio, reflejado en los siguientes indicadores:

- **96.54%** de cumplimiento en los proyectos planificados dentro del POA 2024;
- **99.94%** de cumplimiento en los **objetivos estratégicos** establecidos; y,
- **98.31%** de cumplimiento acumulado en la ejecución de estrategias, evidenciando una planificación efectiva y una correcta asignación de recursos.

Estos resultados reflejan el compromiso institucional con la excelencia en la gestión y el cumplimiento de su misión y visión. No obstante, como parte del proceso de mejora continua, se han identificado oportunidades para fortalecer

aún más la **optimización de procesos internos**, fomentar la **innovación en la gestión estratégica** y garantizar la **adaptabilidad de la Cooperativa a un entorno financiero y tecnológico en constante evolución**.

Para los próximos períodos, el Comité de Planificación continuará implementando acciones que permitan consolidar los avances obtenidos, asegurar la eficiencia operativa y potenciar la generación de valor para los socios y la comunidad en general.

5. EXPANSIÓN EN EL SUR DEL PAÍS

5.1. Apertura e Inauguración de tres nuevas sucursales.

Hasta inicios de 2024, nuestra red de agencias contaba con solo siete sucursales en las provincias de Morona Santiago y Azuay, además de una Oficina Operativa en la parroquia Chigüinda, perteneciente al cantón Gualaquiza. La última apertura de una agencia había sido en 2011, en el cantón Santiago de Méndez. Desde entonces, han transcurrido 13 años sin que se pudiera inaugurar una nueva sucursal, a pesar de ser un anhelo constante, especialmente de los directivos de turno. Este largo período sin crecimiento se debió a diversas circunstancias, tales como el incumplimiento normativo, la falta de indicadores financieros adecuados y la ausencia de participación en procesos de fusiones por absorción, entre otros factores.

No obstante, la espera finalmente llegó a su fin en febrero de 2024, cuando, con gran satisfacción y entusiasmo, inauguramos dos nuevas agencias: El Pangui y 12 de Abril (en la ciudad de Cuenca). Posteriormente, a mediados de marzo de 2024, abrimos nuestra sucursal en Sucúa. Estas aperturas no solo representan un hito en la historia de la Cooperativa, sino que también reflejan el compromiso institucional de acercar nuestros servicios financieros a más personas.

Al cierre del ejercicio económico de 2024, estas tres nuevas agencias han mostrado un crecimiento sostenido y han generado un impacto positivo en sus respectivas comunidades. Esto valida la estrategia de ubicación en mercados donde la Cooperativa es altamente competitiva y puede ofrecer soluciones financieras a sectores que antes carecían de acceso adecuado a estos servicios.

5.2. Adquisición de siete nuevas agencias en Loja y Zamora Chinchipe

El proceso de fusión por absorción con la ex COAC Semilla del Progreso Ltda., aprobado estratégicamente por la Asamblea General de Representantes en marzo de 2024 y concretado en junio del mismo año, ha sido un factor clave en la expansión de nuestra Cooperativa hacia el sur del país.

Esta integración ha fortalecido nuestra red de agencias y nos ha permitido ampliar significativamente nuestra cobertura geográfica, beneficiando a más comunidades con servicios financieros accesibles y de calidad.

Como resultado de esta fusión, hemos sumado siete nuevos puntos de atención en localidades estratégicas de las provincias de Loja y Zamora Chinchipe. De esta manera, al finalizar el año 2024, la Cooperativa contó con un total de 17 agencias operativas, además de la Oficina Operativa en Chigüinda. Este crecimiento nos permite no solo ampliar nuestra presencia en la región, sino también mejorar nuestra capacidad de atención y respuesta a las necesidades de nuestros socios y clientes.

Gráfico No. 9 Expansión Geográfica por Provincias



Fuente: Catastro Entidades Financieras SEPS

Elaborado por: Área de Comunicación y RSC

Adicionalmente, producto de la fusión extraordinaria se están tramitando, la aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para la

apertura de dos nuevas sucursales en las ciudades de Cuenca y Centinela del Cóndor. Con esto, el número total de dependencias activas ascenderá a 20 dentro del catastro de la SEPS, consolidando a nuestra Cooperativa como una de las instituciones financieras de mayor crecimiento en la región sur del país.

Este proceso de expansión y consolidación no solo refleja nuestro crecimiento institucional, sino que también reafirma nuestro compromiso con el desarrollo económico y social de las comunidades que atendemos.

La apertura de nuevas agencias en Loja y Zamora Chinchipe está siendo acompañado de un esfuerzo continuo en la reubicación, adecuación y modernización de nuestras oficinas, asegurando que estén ubicadas en puntos estratégicos, accesibles y con instalaciones que brinden comodidad y eficiencia a nuestros socios y clientes.

Estamos convencidos de que esta expansión no solo nos posiciona de manera sólida en el sur del Ecuador, sino que también refuerza nuestro propósito institucional: **contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestros socios y clientes mediante soluciones financieras innovadoras, ágiles, seguras y accesibles.**

Con cada nueva sucursal, ampliamos nuestro impacto positivo en la región, generando empleo local, impulsando el crecimiento de pequeños y medianos emprendedores y facilitando el acceso a servicios financieros que promuevan el ahorro, la inversión y el bienestar económico. **Nuestra visión sigue centrada en consolidarnos como un referente del cooperativismo en el sur del país**, con un enfoque en la inclusión financiera y el desarrollo comunitario.

6. FUSIÓN EXTRAORDINARIA EX COAC SEMILLA DEL PROGRESO LTDA.

Ha sido importante ocupar un espacio de este informe gerencial para informar sobre los aspectos más relevantes de la fusión por absorción de la Ex Cooperativa de Ahorro y Crédito Semilla del Progreso Ltda., en cumplimiento con la resolución adoptada por la Asamblea de Representantes de la Cooperativa Gualaquiza en marzo de 2024. Esta fusión extraordinaria constituye uno de los proyectos financieros, económicos, operacionales y tecnológicos más trascendentales para nuestra Institución. Este proceso marca el inicio de una nueva era de crecimiento estratégico y fortalecimiento institucional, consolidando nuestra posición como un referente del sector cooperativo en el sur del país.

En este apartado se ofrece un análisis concreto de las actividades desarrolladas durante el proceso de fusión, subrayando los aspectos más relevantes, los retos superados y los logros alcanzados en la integración de ambas entidades. A lo largo de cada fase, hemos aplicado un enfoque riguroso y meticuloso para asegurar una gestión eficiente, optimizando recursos, preservando la confianza

de nuestros socios y maximizando el valor generado para todas las partes interesadas.

Este informe también explora en detalle las estrategias implementadas, los ajustes necesarios y los impactos tanto internos como externos de la fusión. En particular, se destaca nuestro compromiso con la transparencia, la sostenibilidad financiera y el cumplimiento de las mejores prácticas del sector. Hemos trabajado con un enfoque proactivo y colaborativo, lo que nos ha permitido no solo consolidar las operaciones existentes, sino también expandir nuestra oferta de servicios y fortalecer nuestra posición competitiva en el mercado.

Además, hemos priorizado la innovación tecnológica y la modernización de nuestros procesos para mejorar la experiencia de nuestros socios y clientes, asegurando una transición fluida y unificada. El fortalecimiento de la Cooperativa Gualaquiza, a través de esta fusión, nos posiciona de manera más sólida para responder a las crecientes necesidades de nuestros socios, promoviendo un desarrollo inclusivo y solidario.

En resumen, la fusión representa no solo un hito institucional, sino también una oportunidad para avanzar hacia un futuro más próspero, con una visión clara y un compromiso renovado con nuestros principios cooperativos.

6.1. Historia de la Cooperativa Absorbida

La Ex Cooperativa de Ahorro y Crédito Semilla del Progreso Ltda. obtuvo su personería jurídica el 3 de julio de 2006, a través del Acuerdo Ministerial No. 0000001. Su sede se ubicaba en el cantón Saraguro, provincia de Loja. Esta cooperativa estaba clasificada en el segmento 3, que agrupa a las entidades con activos entre 5 y 20 millones de dólares. A fecha del 31 de diciembre de 2023, el volumen de activos de la cooperativa ascendía a USD 5,65 millones, con pasivos de USD 5,33 millones y un patrimonio de USD 315 mil.

Esta Cooperativa contaba con una base de 13,709 socios y operaba a través de 7 agencias. Su área de cobertura abarcaba las provincias de Loja y Zamora Chinchipe, y se extendía a las ciudades de Saraguro, Loja, Zamora, Yantzaza, Yacuambi, Guayzimi y la parroquia de Manú perteneciente al cantón Saraguro.

Durante los años 2019, 2020 y 2023, la Cooperativa fue sometida a tres procesos de supervisión por parte de la SEPS. En estos procesos de supervisión, se identificaron diversas debilidades en la gestión administrativa y financiera de la entidad. Entre las principales deficiencias destacadas se encuentran:

- i. **Incumplimiento de estrategias:** No se cumplieron las estrategias planteadas durante la supervisión intensiva realizada por la SEPS en

septiembre de 2020, lo que reflejó una falta de adecuación a las recomendaciones regulatorias;

- ii. **Morosidad en la cartera:** Se observó un alto nivel de morosidad en la cartera de préstamos, lo que afectó la salud financiera de la cooperativa;
- iii. **Inadecuada provisión para activos de riesgo:** La cooperativa no realizó las provisiones necesarias para los activos de riesgo, contraviniendo la normativa vigente;
- iv. **Bajo nivel de activos productivos:** Se constató un insuficiente nivel de activos productivos, lo cual limitó la capacidad de generar ingresos;
- v. **Escasa generación de ingresos:** La entidad mostró una baja capacidad de generar ingresos suficientes para sostener sus operaciones y financiar su crecimiento; y,
- vi. **Déficit en el fortalecimiento del patrimonio:** Hubo deficiencias en las medidas adoptadas para fortalecer el patrimonio de la cooperativa, afectando su estabilidad financiera a largo plazo, medido a través del indicador de solvencia patrimonial.

Estos factores contribuyeron a la situación financiera y operativa de la cooperativa, requiriendo atención y medidas correctivas inmediatas para mejorar su desempeño y cumplimiento regulatorio.

6.2. Justificación de la Fusión por Absorción

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, especialmente en la supervisión y regulación de las entidades financieras perteneciente al sector de la economía popular y solidaria, ha aprobado el inicio del proceso de fusión extraordinaria entre la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Gualaquiza con RUC No. 1490005710001 y la ex Cooperativa de Ahorro y Crédito Semilla del Progreso Ltda. con RUC No. 1191718905001.

Esta decisión surge tras la evaluación y el incumplimiento de las normas establecidas durante el programa de supervisión intensiva aplicado a la Cooperativa absorbida.

Con base en la Resolución No SEPS-IGT-IGJ-INSESF-INR-INFMR-2024-0100, se ha aprobado formalmente la fusión extraordinaria, así como el cese de funciones de los administradores de la ex Cooperativa de Ahorro y Crédito Semilla del Progreso Ltda. Esta medida responde a la necesidad de preservar la estabilidad

del sistema financiero nacional y garantizar la protección de los intereses de los socios y clientes que mantienen sus depósitos a la vista y/o en plazo fijo.

La fusión por absorción representa una oportunidad estratégica significativa para la Cooperativa Gualaquiza. Este proceso le permitirá ampliar su mercado, incrementar su base de socios, ahorristas y/o clientes, y diversificar su oferta de servicios. Además, contribuirá a fortalecer su posición competitiva en el sur del país, optimizar sus recursos y mejorar la eficiencia operativa.

6.3. Compensación de Pérdidas

Posterior a la migración de los Estados Financieros al Core Financiero FITCOOP, se procedió a la compensación de pérdidas de acuerdo con la Resolución No. SEPSIGT-IR-ISF-IGJ-2019-0473, con fecha de corte al 30 de junio de 2024.

El total de la pérdida compensada asciende a USD 1.008.152,32, de los cuales USD 867.768,63 corresponden a pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores, y USD 152.883,69 se refieren a la pérdida generada en el ejercicio 2024, considerando los meses de enero a junio. La compensación de estas pérdidas es esencial para asegurar que los registros contables reflejen de manera fiel la situación financiera de la entidad, garantizando la exactitud de los informes financieros posteriores.

A continuación, se presenta un desglose exhaustivo del proceso de compensación realizado para reflejar de manera precisa las pérdidas registradas en los estados financieros. Este análisis tiene como objetivo asegurar que los registros contables reflejen fielmente la situación patrimonial de la entidad:

Tabla No. 9 Compensación de Pérdidas

CUENTA	DETALLE	VALOR
330305	RESERV. PREVS. Y ASIST.SOCIAL (Gualaquiza)	20.053,00
330310	RESERVAS FUTURAS CAPITAL (Gualaquiza)	24.788,41
331005	SIN RESTRICCION (Gualaquiza)	54.565,03
350105	VALUACIÓN DE TERRENOS (Gualaquiza)	114.878,95
350105	VALUACIÓN DE TERRENOS (Macas)	1.649,89
350105	VALUACIÓN DE TERRENOS (Logroño)	3.212,74
350110	VALUACIÓN DE EDIFICIO (Gualaquiza)	509.918,11
350110	VALUACIÓN DE EDIFICIO (Macas)	189.685,91
350110	VALUACIÓN DE EDIFICIO (Logroño)	360,01
350110	VALUACIÓN DE EDIFICIO (Saraguro)	89.040,27
3602	(PÉRDIDAS ACUMULADAS)	-1.008.152,32

Fuente: Estados Financieros – Coop. Gualaquiza

Elaborador por: Área Contable

En lo que respecta a la cuenta contable del patrimonio 350110 "VALUACIÓN DE EDIFICIOS," la cual se da de baja mediante el registro de la depreciación correspondiente al valor del reevalúo, se ha llegado a un acuerdo conjunto con la Gerencia General y la Jefatura Financiera para abordar el valor faltante de la pérdida.

En consecuencia, el momento en que esta cuenta de patrimonio no tenga saldo disponible, la depreciación del reevalúo deberá registrarse como un gasto no deducible. Esta medida garantiza que las pérdidas se reflejen de manera adecuada en los registros contables, cumpliendo con las normativas vigentes y proporcionando una visión clara de la situación financiera.

Después de llevar a cabo todas las actividades consideradas necesarias para ajustar los registros contables, se han obtenido las siguientes cifras que se incorporan al Estado Financiero de la Cooperativa Gualaquiza:

Tabla No. 10 Estado Financiero Compensado en Pérdidas

ACTIVO		
11	FONDOS DISPONIBLES	673.946,14
13	INVERSIONES	111.876,87
14	CARTERA DE CRÉDITOS	3.876.100,28
16	CUENTAS POR COBRAR	85.250,45
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	393.146,14
19	OTROS ACTIVOS	40.558,27
TOTAL		5.180.878,15
PASIVOS		
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	-4.667.189,69
25	CUENTAS POR PAGAR	-238.372,64
29	OTROS PASIVOS	-7.204,12
TOTAL		-4.912.766,45
PATRIMONIO		
31	CAPITAL SOCIAL	-381.210,49
33	RESERVAS	-806.013,26
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	-89.040,27
36	RESULTADOS	1.008.152,32
TOTAL		-268.111,7

Fuente: Estados Financieros Ex COAC Semilla del Progreso Ltda.

Elaborador por: Área Contable

7. GESTIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

En un entorno dinámico e incierto, la gestión integral de riesgos es clave para garantizar la **sostenibilidad y resiliencia** de la Cooperativa. En **2024**, fortalecimos nuestras políticas con un **enfoque proactivo**, basado en la **identificación**

temprana de amenazas, herramientas tecnológicas avanzadas y capacitación continua.

Este informe reafirma nuestro compromiso con la **mejora continua y la adaptación a nuevos desafíos.**

I. GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

En **2024**, la cartera de crédito creció de **USD 76.95 millones en enero a USD 89.55 millones en diciembre (+16.3%)**. La **cartera improductiva** osciló entre **USD 4.02 millones en julio y USD 3.28 millones en diciembre**, reflejando una mejora en la calidad de los activos.

La **morosidad** bajó de **5.34% en enero a 3.66% en diciembre**, posicionando a la **Cooperativa Gualaquiza en el segundo lugar entre 43 cooperativas del segmento 1**. La **cobertura de provisiones** alcanzó **162.17% en diciembre**, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante riesgos crediticios. En **mayo**, la absorción de la **ex COAC Semilla del Progreso Ltda.** optimizó la administración de la cartera improductiva, reflejando resultados positivos al cierre del año.

II. GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

En 2024, la Cooperativa registró un crecimiento sólido en indicadores clave:

- **Depósitos a la vista:** +20.94% anual, +25.80% acumulado;
- **Depósitos a plazo:** +37.17% anual, +35.71% acumulado;
- **Obligaciones con el público:** +33.69% anual, +33.47% acumulado;
- **Obligaciones financieras:** -23.83% anual, -21.07% acumulado;
- **Fondos disponibles:** +196.73% anual, +184.58% acumulado;
- **Inversiones:** +87.55% anual, +38.32% acumulado;
- **Liquidez de primera línea:** del **45% al 64%**; y,
- **Liquidez de segunda línea:** del **24% al 32%**.

Estos resultados reflejan **mayor confianza de los socios y una mejor posición financiera.**

III. GESTIÓN DEL RIESGO DE MERCADO

Se observó una **exposición creciente a fluctuaciones en tasas de interés:**

- La **brecha de sensibilidad** mostró valores negativos en **agosto y septiembre**, reflejando mayor vulnerabilidad;
- La **sensibilidad del margen financiero** cayó de **-280,817 en enero a -377,960 en noviembre**, afectando ingresos financieros; y,

- La **sensibilidad del valor patrimonial** registró caídas preocupantes en **noviembre (-79,361) y diciembre (-99,395)**, lo que puede afectar la estabilidad patrimonial.

Ante este escenario, es clave **implementar estrategias de cobertura y diversificación de ingresos**.

IV. GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO Y LEGAL

A **diciembre de 2024**, la Cooperativa identificó **tres eventos de riesgo potencial y dos materializados**, según la **Matriz de Riesgo Operativo** aprobada por el **Consejo de Administración**. Los eventos presentaron **riesgo residual bajo**, por lo que **no fue necesario establecer planes de acción adicionales**. La Cooperativa mantiene **controles internos y buenas prácticas**, garantizando una gestión eficiente.

8. GESTIÓN EN LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS

En cumplimiento de la **Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos**, así como de las **Resoluciones No. 637-2020-F, 655-2021-F y JPRF-F-2022-049**, la **Cooperativa Gualaquiza**, a través de su **Unidad de Cumplimiento**, ejecutó las acciones definidas en su **Plan Anual de Actividades 2024**, alineadas con el **Manual de Prevención de Lavado de Activos** y las disposiciones de los organismos de control.

El **Comité de Cumplimiento** y la **Unidad de Cumplimiento** han trabajado para minimizar riesgos mediante políticas de debida diligencia, tales como:

- Conozca a su Socio, Empleado, Proveedor, Corresponsal y Mercado.

Durante **2024**, se fortaleció el monitoreo de operaciones y transacciones con el fin de **identificar y mitigar posibles riesgos**.

La **Unidad de Cumplimiento** cuenta con un **Oficial Titular a tiempo completo** y un **Oficial Suplente a medio tiempo**, ambos registrados y calificados por la **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria**.

I. Aplicación de Debida Diligencia

Se recopiló la información mínima requerida y se realizaron consultas en las **Listas de Control de la UAFE** (Homónimos, Sentenciados, OFAC, ONU y PEP) para **personas naturales y jurídicas**, garantizando el cumplimiento de la **Política Conoce a tu Cliente**.

II. Control y Monitoreo Transaccional

La **Unidad de Cumplimiento** supervisó diariamente las transacciones para **identificar operaciones inusuales o injustificadas**, aplicando **126 debidas diligencias ampliadas** para verificar el origen de los fondos y mitigar riesgos relacionados con lavado de activos o financiamiento al terrorismo.

III. Requerimientos de Organismos de Control

De enero a diciembre de **2024**, se remitieron a la **UAFE** los reportes exigidos sobre transacciones iguales o superiores a **USD 10,000**.

Además, se reportó **una operación sospechosa (ROS)** dentro del período.

Las acciones implementadas reflejan el compromiso institucional, respaldado por la **Alta Gerencia y los Consejos de Administración y Vigilancia**, asegurando el cumplimiento normativo y la protección de la **imagen y estabilidad financiera** de la Cooperativa.

9. CONCLUSIONES

El año 2024 representó un período de importantes avances y consolidación para la Cooperativa Gualaquiza. A través de una gestión estratégica, resiliente y enfocada en la sostenibilidad, la institución logró fortalecer su estabilidad financiera, expandir su cobertura territorial y mejorar la calidad de sus servicios. A continuación, se destacan las principales conclusiones del ejercicio económico:

1. Crecimiento Financiero Sólido y Sostenible

La Cooperativa registró un crecimiento sin precedentes en sus principales cuentas financieras, consolidando su posición en el sector. En 2024, **el total de Activos aumentó en USD 27.80 millones** (pasando de USD 94 millones a USD 122 millones), lo que representa **el mayor crecimiento anual en la historia financiera de la Institución**. Este desempeño refleja la confianza de los socios y la solidez institucional. Además, este incremento no solo mejoró la liquidez, sino que también fortaleció la capacidad de la Cooperativa para otorgar financiamiento y desarrollar nuevos productos, impulsando su expansión y sostenibilidad a largo plazo.

2. Reducción de la Morosidad y Fortalecimiento de la Gestión del Riesgo

Uno de los logros más destacados del año fue la **reducción de la tasa de morosidad**, que pasó del **4.69%** al **3.66%**. Este resultado es producto de la implementación de estrategias de cobranza más eficientes, una evaluación crediticia más rigurosa y la optimización de los procesos de administración de cartera. Además, la **cobertura de la cartera** en riesgo se **incrementó del 125.40%**

al **162.17%**, garantizando una mayor solidez en la estructura financiera de la Cooperativa.

3. Optimización de la Estructura Financiera y Rentabilidad Sostenida

El crecimiento de los depósitos y la reducción de las obligaciones financieras permitieron optimizar la estructura de costos de la Cooperativa. Las obligaciones financieras disminuyeron en un 24%, reduciendo la dependencia de financiamiento externo y mejorando la rentabilidad de la institución. Como resultado, la Cooperativa alcanzó la utilidad neta más alta de su historia, con un total de USD 1.34 millones, lo que reafirma su solidez y capacidad de generación de ingresos.

4. Fortalecimiento del Patrimonio y la Solvencia Financiera

El patrimonio total de la Cooperativa se incrementó en un 27%, alcanzando USD 14.52 millones. La solvencia patrimonial, que había alcanzado niveles críticos en años anteriores, se fortaleció hasta un 15.67%, con una meta de alcanzar entre el 18% y el 20% en los próximos años. Esta mejora garantiza la sostenibilidad financiera y refuerza la confianza de los socios e inversionistas en la estabilidad de la Cooperativa.

5. Expansión y Crecimiento Institucional en el Sur del País

Con el objetivo de ampliar su cobertura y mejorar el acceso a los servicios financieros, la Cooperativa inauguró **tres nuevas agencias en El Pangui, 12 de Abril (Cuenca) y Sucúa**, luego de más de una década sin nuevas aperturas. Además, gracias a la fusión extraordinaria por absorción con la ex COAC Semilla del Progreso Ltda., se **incorporaron siete nuevas agencias en Loja y Zamora Chinchipe**, lo que permitió ampliar la red de agencias a un total de 17 sucursales activas. Esta expansión fortalece la presencia de la Cooperativa en el sur del Ecuador y crea nuevas oportunidades de desarrollo para nuestros socios.

6. Implementación Exitosa del Plan Estratégico y Operativo

La ejecución del **Plan Estratégico 2023-2026** y del **Plan Operativo Anual 2024 (POA)** fue altamente satisfactoria. Se alcanzó un **cumplimiento del 99.94%** en los **objetivos estratégicos** y del **96.54%** en la **ejecución de proyectos**. Estos resultados evidencian una planificación eficiente, un uso adecuado de los recursos y un firme compromiso con la mejora continua. Entre los logros más relevantes del POA se encuentran la modernización de servicios, el fortalecimiento del talento humano y la optimización de procesos internos.

7. Transformación Digital y Modernización de Servicios

En un entorno financiero cada vez más digitalizado, la Cooperativa reforzó sus canales electrónicos y mejoró su infraestructura tecnológica para optimizar la experiencia de sus socios. Se implementaron herramientas innovadoras como un Chatbot de atención virtual, una nueva plataforma web transaccional y mejoras en las aplicaciones móviles. Estas acciones han permitido mejorar la eficiencia operativa y facilitar el acceso a los servicios financieros en línea.

CONCLUSIÓN FINAL

El año 2024 ha sido un período de importantes logros para la Cooperativa Gualaquiza. Gracias a una gestión eficiente y a la implementación de estrategias alineadas con su misión y visión institucional, la Cooperativa ha logrado consolidarse como una entidad sólida, confiable y en constante crecimiento. La expansión geográfica, la modernización de servicios, la mejora en los indicadores financieros y el compromiso con la comunidad son pilares que seguirán guiando el desarrollo de la institución en los próximos años.

Con estos resultados positivos, la Cooperativa reafirma su compromiso de continuar ofreciendo soluciones financieras innovadoras, accesibles y seguras, promoviendo la inclusión financiera y contribuyendo al bienestar económico de sus socios y la comunidad en general.