

Christina Murillo

Superintendente de Economía Popular y Solidaria

LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (EPS) NO ES UN SECTOR MARGINAL, REPRESENTA UN AMPLIO PORCENTAJE DEL SISTEMA FINANCIERO. JUNTO A CHRISTINA MURILLO, ESTE SECTOR ENTRA EN UNA NUEVA ETAPA.

por ESTEBAN VIVAR ESPINOSA



EL OTRO 30 % DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA

El sol cae sobre Quito mientras las luces de la ciudad comienzan a brillar a lo lejos. Desde el despacho amplio y sobrio en el edificio de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Christina Ivonne Murillo observa el horizonte con calma. Vestida con un elegante blazer rosa, su expresión refleja serenidad y determinación, como quien sabe que el reto que enfrenta no es menor: liderar una economía que, aunque sostiene al país, ha sido históricamente invisibilizada. En su escritorio, la computadora portátil permanece abierta y muestra cifras que representan mucho más que números: son proyectos, sueños y vidas que dependen del sistema cooperativo.

El espacio está pulcro y ordenado, con tonos sobrios que contrastan con la calidez de la luz que entra por la ventana. Christina toma un respiro antes de hablar, como midiendo cada palabra. Sabe que, aunque lleva años en el ámbito financiero, este es el desafío más complejo de su carrera: cambiar la percepción pública y gubernamental sobre la economía popular y solidaria, una estructura que representa alrededor del 30 % del sistema financiero del Ecuador.

Detrás de su escritorio, las carpetas ordenadas contienen informes de cooperativas rurales, asociaciones productivas y casos. Christina lo tiene claro: su misión no es solo auditar, sino visibilizar. Hacer que esa economía real, tangible y comunitaria tenga el protagonismo que merece. Su mirada se vuelve firme al recordar los recorridos rurales, cuando salía al campo con los asesores de crédito y se enfrentaba con



**“YO SALÍA CON
LOS CHICOS A HACER
LAS COBRANZAS EN
CAMPO Y SIEMPRE DECÍA: ‘SI
SALIMOS A COBRAR, DE UNA VEZ
VAMOS A GESTIONAR, VAMOS A
COLOCAR CRÉDITOS, A VENDER LAS
INVERSIONES’. TE ENCONTRABAS
CON LA GENTE QUE ESTABA
ORDEÑANDO SUS VAQUITAS,
DANDO DE COMER A SUS
ANIMALES. TE ACERCAS
MÁS”.**



la realidad de pequeños productores que dependen de un microcrédito para sostener su día a día. Esos recuerdos moldean hoy su visión de liderazgo.

Ella nació en Quito el 12 de mayo de 1982. Desde niña, influenciada por su abuelo, soñó con trabajar en un banco. Jugaba al “banquito” con sus primos, recreando la atención al cliente, contando billetes de juguete, imaginando una vida entre transacciones y cálculos desde muy temprano.

Ese juego se convirtió en realidad a los 18 años. En el año 2000, recién graduada como contadora del colegio La Providencia, ingresó como cajera al Banco de Guayaquil. En menos de un año fue promovida a atención al cliente y, con el paso de los años, ocupó cargos de liderazgo en inversiones, asistencia gerencial y coordinación regional de oficinas.

Pasó 14 años y medio en el banco. Allí aprendió de eficiencia, protocolos, sistemas tecnológicos y cultura de cumplimiento, pero sentía que algo faltaba. En busca de nuevos retos, renunció y se trasladó al Banco de Fomento. Participó en la creación de productos financieros y documentos operativos. Luego fue reclutada por la Corporación Financiera Nacional (CFN) como especialista de crédito, donde trabajó con montos millonarios y procesos estructurados para financiar a grandes empresas.

Pero su vocación encontró tierra fértil en el mun-

do cooperativo. Ingresó a Cotocollao, una cooperativa de ahorro y crédito, donde fue jefa de crédito y luego directora de negocios. Fue su escuela más humana. “Yo salía con los chicos a hacer las cobranzas en campo y siempre decía: ‘Si salimos a cobrar, de una vez vamos a gestionar, vamos a colocar créditos, a vender las inversiones’. Te encontrabas con la gente que estaba ordeñando sus vaquitas, dando de comer a sus animales. Te acercas más”.

Durante casi ocho años en Cotocollao, lideró estrategias de captación, colocación, reducción de morosidad y retención de socios. También acompañaba a los asesores en sus recorridos rurales, algo que marcaría su visión hasta hoy. Cerrado este capítulo de su vida, su curriculum vitae circuló entre instituciones. Fue seleccionada para la terna de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), donde presentó un plan de trabajo sólido y fue posesionada en el cargo a finales de 2024.

Allí encontró un sistema robusto en cifras, pero con espacio para mejorar. Dos universos coexistían bajo su jurisdicción: el sector financiero, compuesto por 399 cooperativas de ahorro y crédito, y el sector real, conformado por 16.852 organizaciones productivas, asociaciones, cooperativas de vivienda, transporte, agrícolas y más. Solo para tener una idea de su rápido crecimiento, en 2013 había 3.498 organizaciones y en 2018 rompieron el techo de las cinco cifras, con 12.086.

Christina identificó una paradoja: un sistema que representa casi un tercio del sistema financiero ecuatoriano, pero que tiene una voz dispersa en la política económica del país. Al cierre de 2024, las cifras revelaban la magnitud real de este vital sector. El sistema financiero nacional acumulaba activos por US\$ 109.819 millones. Dentro de ese universo, el Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS) representaba cerca del 30 %, con US\$ 29.761 millones en activos. Es decir, una de cada tres transacciones financieras en el país tiene origen en una cooperativa o asociación del sector.

Los depósitos canalizados por este sector alcanzaron los US\$ 23.652 millones, lo que representa también el 29,7 % del total nacional. Y, en términos de cartera bruta, es decir, el total de créditos otorgados, el SFPS llegó a los US\$ 7.689 millones en microcréditos y US\$ 9.975 millones en consumo, reafirmando su papel como un actor principal en la movilización de capital y la inclusión financiera.

Uno de los datos más reveladores es el volumen de microcrédito, una modalidad clave para las poblaciones excluidas del sistema bancario tradicional. El SFPS concentra el 62,7 % de todo el microcrédito que se entrega en el Ecuador. En contraste, los bancos privados otorgan el 28,5 % del microcrédito (US\$ 3.493 millones), mientras que la banca pública aporta con 8,7 % (US\$ 1.071 millones).

Esto significa que las cooperativas no solo prestan más a los que menos tienen, sino que lo hacen de manera más di-

“

“EL SECTOR DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA HA SIDO INVISIBILIZADO A LO LARGO DE LOS AÑOS. DEBE TENER RELEVANCIA. ES UNA GRAN PARTICIPACIÓN A NIVEL NACIONAL PERO NO ES TOMADO EN CUENTA”.

”

recta, descentralizada y con mayor cercanía social. En sectores rurales, periféricos y urbanos populares, donde no llegan las sucursales bancarias, sí existen puntos de atención de cooperativas pequeñas y medianas que financian emprendimientos, comercio, agricultura o vivienda.

Dentro del SFPS, las 47 cooperativas del segmento 1 (las más grandes por volumen de activos) concentran el 83 % del capital total del sector, con un saldo acumulado de US\$ 23.509 millones. Estas instituciones, aunque representan una minoría en número, sostienen el grueso del sistema y están bajo vigilancia estricta por parte de la Superintendencia.

En conjunto, estos números desmienten la narrativa de que la Economía Popular y Solidaria es un “sector menor” o un complemento al sistema financiero tradicional. En la práctica, es el principal motor de inclusión financiera del Ecuador y un pilar económico que ya no puede permanecer al margen de las decisiones estratégicas del país.

Desde el primer día, ella asegura que estableció un eje claro: fortalecer la supervisión técnica sin perder el enfoque humano. Bajo su dirección, se implementó el Plan de Fortalecimiento 2025, con tres líneas estratégicas: sostenibilidad de ingresos, optimización de gastos y fortalecimiento patrimonial. Además, se puso en marcha la iniciativa “SEPS en territorio”, una operación en la que se visitaron las 47 cooperativas del segmento 1 en un solo día para auditar riesgos, gobernanza y cumplimiento normativo.

Uno de los momentos más críticos de su gestión fue la liquidación de la Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato (CCA). Según la SEPS, la entidad había sido mal gestionada por años y llegó a tener una calificación D. Además, explicó que existieron 74.503 socios afectados, con un monto comprometido de US\$ 82,3 millones. Hasta febrero de 2025 se pagaron US\$ 43,3 millones y restarían alrededor de US\$ 39 millones. La intervención fue técnicamente sustentada, pero socialmente compleja. La SEPS, en coordinación con el COSEDE, activó el seguro de depósitos y diseñó un esquema de compensación en dos fases.

La otra mitad de la EPS es el sector real: asociaciones, cooperativas productivas y de servicios, que suman 559.586 socios. “El Sector de la Economía Popular y Solidaria ha sido invisibilizado a lo largo de los años. Debe tener relevancia. Es una gran participación a nivel nacional pero no es tomado en cuenta”. Por ejemplo, en 2021 las principales cuentas de la EPS tuvieron US\$ 942 millones de activos, US\$ 484,2 millones de pasivos y US\$ 457,8 millones de patrimonio. Mientras que, en 2024, aumentaron a US\$ 1.295 millones de activos, US\$ 604,6 millones de pasivos y US\$ 693,7 millones de patrimonio.

La nueva superintendencia planteó un plan de control del sector real, con los ejes de actualización normativa, manualización de procesos, automatización de trámites y capacitación masiva mediante aulas virtuales. Este esfuerzo busca profesionalizar la gestión interna de las organizaciones, reducir riesgos y facilitar la formalización.

Para este año, la Superintendencia planteó una estrategia definida para precautelar lo que ya existe con solidez. El plan contempla supervisión intensiva de los cinco segmentos del SFPS; evaluación de modelos de riesgo y liquidez; regulación de gastos administrativos, y control en apertura de agencias y puntos de atención.

La Economía Popular y Solidaria no es solo un modelo económico, es una respuesta a la exclusión bancaria, al desempleo estructural y a la desigualdad territorial. Es el sistema de quienes producen con mayor esfuerzo; de quienes ahorran con infinita confianza. Por eso, el reto no es solo técnico, es político, social y cultural. Lo que lidera hoy es más que una Superintendencia, es la construcción de un modelo que quiere observar al Ecuador desde sus márgenes y volverlos centro.

Christina Murillo es una mujer power que lidera la SEPS con experiencia directa en todos los niveles del sistema financiero, también es una funcionaria que vivió el sistema desde la ventanilla hasta la supervisión. Esa mirada global le permite conectar con las realidades de las organizaciones y los actores de la EPS; los desafíos de la regulación y las oportunidades de crecimiento, así como las urgencias de la sostenibilidad, sin perder de vista la importancia de la visibilidad. A la pregunta: ¿Cumpliste tu sueño de niña? Ella responde con una sonrisa que: “Sí y más también”. 