



WOCCU
Latinoamérica

TALLER VIRTUAL

ENFRENTANDO PROBLEMAS DE GOBERNABILIDAD



SUPERINTENDENCIA
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



- ✓ Puntualidad
- ✓ Silencio celulares
- ✓ Aprender y preguntar
- ✓ Dedicación exclusiva al evento
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Respetar las opiniones de sus compañeros





- ✓ Qué es la Gobernabilidad
- ✓ Qué es el Gobierno Cooperativo
- ✓ Gobernabilidad vs. Ingovernabilidad
- ✓ Técnicas para mejorar la gobernabilidad
- ✓ Importancia de una buena gobernabilidad
- ✓ Casos prácticos





- Analizar y entender que en toda entidad financiera podrían existir problemas de gobernabilidad; sin embargo, es necesario sensibilizar que los únicos afectados serán los socios, por lo tanto, es imprescindible conocer la importancia de los roles y funciones asignados en la estructura tanto de gobierno como administrativa





WOCCU
Latinoamérica

GOBERNABILIDAD





Gobernabilidad

- Gobernabilidad es la capacidad de un sistema sociopolítico para gobernarse a sí mismo. Cuando un sistema está estructurado de modo tal que los actores estratégicos se interrelacionan para tomar decisiones colectivas y resolver sus conflictos conforme a unas instituciones o reglas de juego, se puede hablar de gobernabilidad.





Sistema de Gobernabilidad

- Un sistema de gobernabilidad es el conjunto de valores, principios, políticas, reglas y órganos destinado a los intereses de las y los diferentes actores relacionados con la Cooperativa como socios, clientes, directivos, empleados, proveedores, usuarios y comunidad en general.



Requisitos fundamentales para que la Gobernabilidad sea viable

Ser eficaz



Ser legítima

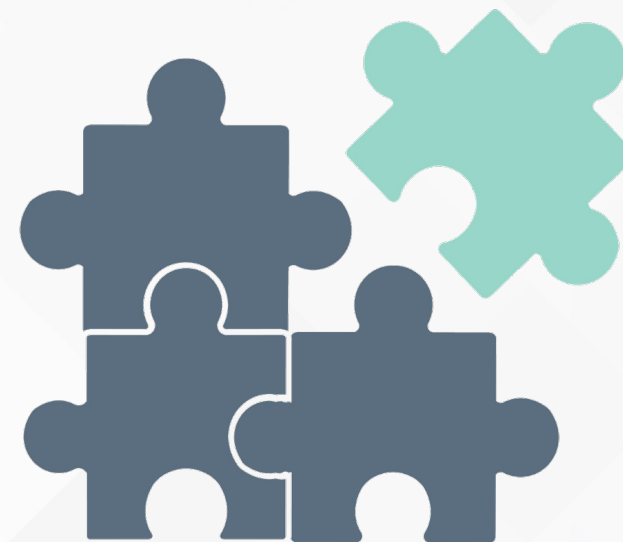


Ajustarse al estado de derecho



WOCCU
Latinoamérica

GOBERNABILIDAD VS INGOBERNABILIDAD





Gobernabilidad en una Cooperativa:

Las cooperativas se diferencian de las empresas tradicionales por su propósito de satisfacer las necesidades de sus socios y comunidad. Las personas que deciden pertenecer al mundo cooperativo, lo hacen por solidaridad, transparencia, democracia, y la equidad.

Un buen gobierno cooperativo debe aportar a que los recursos no solo se utilicen de manera eficaz, sino también fortalezca la confianza que se genera con la transparencia que se trabaja.





Gobernabilidad en una Cooperativa:

El buen gobierno cooperativo se obtiene mediante el equilibrio armonioso de tres fuerzas, que permite alcanzar los objetivos planteados.

Asamblea General

Es la integración y representación de los socios.

Buscan resolver las necesidades en común y sus aspiraciones.

Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia

Son la dirección y control de la Cooperativa.

Orientan y guían las actividades para alcanzar los objetivos establecidos por la Asamblea General.

Gerencia General, personal administrativo y personal operativo.

Es la estructura funcional de la cooperativa.

Permite generar un vínculo entre los socios y la Cooperativa para brindar productos y servicios.



CARACTERÍSTICAS DE LA GOBERNABILIDAD

Representar y proteger

- Los intereses de los miembros de la Institución Cooperativa.

Guiar

- La Institución Cooperativa en cuanto a la misión, visión y estrategias.

Sostener

- La viabilidad de la Institución Cooperativa.

Administrar

- Implementar políticas y procedimientos que mejoren la Institución Cooperativa.

Poder

- Para la toma de decisiones para la Institución Cooperativa.

Transparencia

- De la información, responsabilidad, la igualdad de trato a los socios, y el orden con el que se deben aplicar.



WOCCU
Latinoamérica





La armonía entre estas tres fuerzas es indispensable para un buen gobierno cooperativo:

Asamblea General



Consejo de
Administración y
Consejo de
Vigilancia



Gerencia General,
personal
administrativo y
operativo

Es necesario establecer límites y el rol de cada uno. Se debe delimitar las funciones, derechos y obligaciones de cada uno de estos ejes para que pueda existir una armonía.





La ingobernabilidad es un estado de cosas que presenta la imposibilidad de conducir o administrar una institución. Es una situación, de inexistencia de gobierno, y la falta de orden y tranquilidad que él debe implantar. Allí no hay estado de derecho, es decir, falta de aplicación de normas, procesos y leyes.





SITUACIÓN POLÍTICA DESORDENADA <ul style="list-style-type: none">• Confusión o injerencia de roles produce desorden e imposibilidad de planificación	DESPERFECTO SUSTANCIAL <ul style="list-style-type: none">• Perturbación, inestabilidad, intranquilidad y anula la confianza entre los miembros	ILEGALIDAD <ul style="list-style-type: none">• Brecha entre la realidad de la cooperativa y el marco normativo	INESTABILIDAD <ul style="list-style-type: none">• Las decisiones dependen de la voluntad o decisión de quien tiene o manifiesta poder	FACCIONES DE LUCHA <ul style="list-style-type: none">• Culto a LIDER que ostenta poder• Conflicto entre otros líderes o contradictores
INUTILIDAD DIRECTIVA <ul style="list-style-type: none">• Planes y proyectos no se cumplen por falta de apoyo	CORRUPCION <ul style="list-style-type: none">• Desorden da paso a la corrupción• Conflictos de interés	BATALLA DE PROPAGANDA <ul style="list-style-type: none">• Coarta la transparencia y se trata de imponer una sola verdad	ESTANCAMIENTO INSTITUCIONAL <ul style="list-style-type: none">• Frena el crecimiento por falta de ejecución• Frena la inversión	SITUACIÓN DINÁMICA <ul style="list-style-type: none">• Situación gradual de difícil percepción• Empeoramiento lento y gradual se instituye como normal



1. Causa: La mala comunicación e interrelación entre Consejo de Administración, Comités y Gerencia General

Repercusión: Incertidumbre, duplicidad, inconsistencia, conflicto

Solución: Eventos de integración



2. Causa: No hay definición ni respeto de los roles

Repercusión: Duplicidad de funciones, mala gobernabilidad

Solución: Descripción de funciones de cada puesto



3. Causa: No están establecidas las normas para una rendición de cuentas

Repercusión: Falta de transparencia

Solución: Sistema de control interno





4. Causa: No hay uniformidad de criterios respecto a los procesos de trabajo y objetivo

Repercusión: No hay decisiones en beneficio colectivo

Solución: Políticas y normas



5. Causa: No hay participación suficientemente representativa de la Asamblea General

Repercusión: Falta de identidad, desconfianza y desinformación

Solución: Informes, testimonios y participación



6. Causa: No están establecidos los procesos parlamentarios para un correcto desarrollo de las reuniones del Consejo y Asambleas

Repercusión: Descontrol, pérdida de tiempo, baja participación

Solución: Manual protocolario para Consejos y Asamblea





7. Causa: Educación y capacitación ineficientes en los tres niveles de la organización

Repercusión: Desconocimiento, desalienta la mejora, riesgo

Solución: Diagnóstico de necesidades y Plan de capacitación



8. Causa: No se sienten pertenecientes a un sector importante dentro de la economía nacional y mundial

Repercusión: Falta de identidad

Solución: Capacitaciones, divulgación de información



9. Causa: Poca identidad de las y los socios con los proyectos de su Cooperativa

Repercusión: No hay participación, ni compromiso

Solución: Informar de los productos, servicios, beneficios





10. Causa: Conflicto de interés entre socios y directivos

Repercusión: Fraudes, mal manejo, incumplimiento de políticas

Solución: Desarrollo, difusión y ejercicio de un código de ética



11. Causa: No existe un sistema de información adecuado hacia las y los socios de base

Repercusión: Desconfianza, opacidad

Solución: Implementar un sistema de información



12. Causa: Desarrollo de Planes estratégicos con objetivos no consultados a las y los socios

Repercusión: Planes que no reflejan los intereses de los socios y no existe interés y participación

Solución: Esquemas de participación y diagnóstico de necesidades



CAUSAS / REPERCUSIONES / SOLUCIONES



WOCCU
Latinoamérica

13. Causa: Gerencias o Presidentes con mucho poder

Repercusión: Autoritarismo y centralización de las decisiones

Solución: Delegación de roles y poder



14. Causa: Desconocimiento de leyes y reglamentos

Repercusión: Multas, sanciones, irregularidades

Solución: Facilitar la consulta y entendimiento



15. Causa: Ausencia de visión común

Repercusión: Orientar esfuerzos divididos sin buenos resultados

Solución: Planeación Estratégica



16. Causa: Ausencia de control interno con enfoque a riesgos

Repercusión: Desvío a los objetivos

Solución: Sistema de Control Interno





WOCCU
Latinoamérica

TECNICAS PARA MEJORAR LA GOBERNABILIDAD



¿QUÉ DEBO HACER COMO INTEGRANTE DE UN PUESTO DIRECTIVO EN UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO?



WOCCU
Latinoamérica

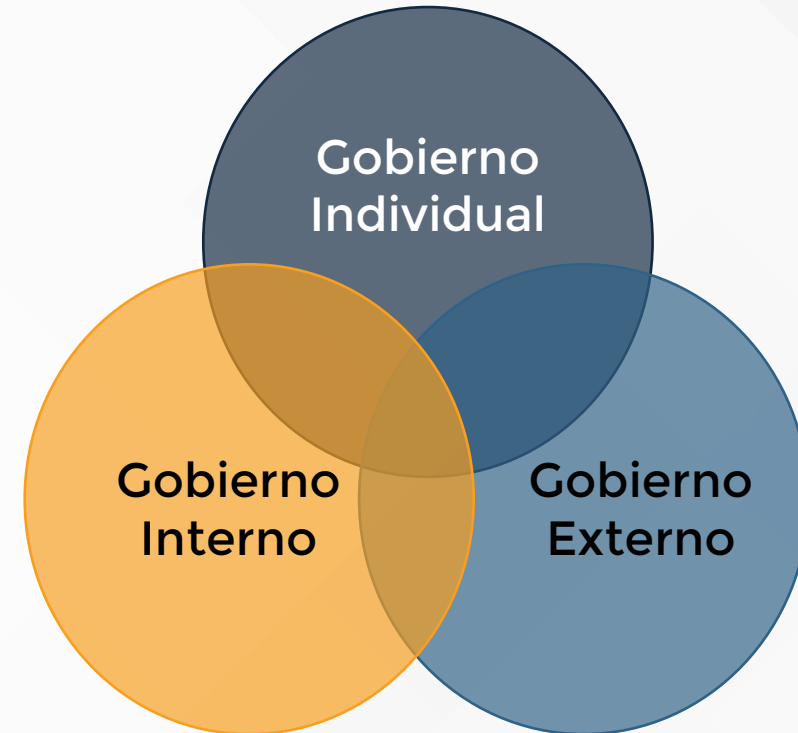
El papel de los órganos del Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia de una Cooperativa es trascendental para el cumplimiento de sus objetivos.



Cualquier integrante de uno de los órganos de Gobierno que conforman una Cooperativa debe involucrarse con lo siguiente:

- ✓ Estructura orgánica del gobierno de una Cooperativa
- ✓ Estatutos de la Cooperativa
- ✓ Legislación local que regule la constitución, organización, funcionamiento y extinción de las Sociedades Cooperativas. (LOEPS y su Reglamento)







Se espera que todas las instituciones financieras cumplan con las normas básicas de transparencia e informen sus estados financieros y auditoría interna.

TRANSPARENCIA

Información clara y accesible

- Rendición de cuentas externas
- Libre acceso a información veraz

CONFORMIDAD

Ajuste a regulación y estándares de calidad

- Legalidad
- Seguridad y solidez que proteja
- Autonomía financiera y administrativa

RESPONSABILIDAD PÚBLICA

Cumplimiento público y social

- Proyección de una imagen pública apropiada
- Compromiso con causas de mejoramiento humano y social





ESTRUCTURA Organización y funcionamiento interno

- Integración de órganos directivos.
- Estructura y organización funcional.
- Composición directiva apropiada.

CONTINUIDAD Garantía de desarrollo ininterrumpido

- Visión estratégica a largo plazo.
- Continuidad de los Consejos.
- Disciplina financiera.

EQUILIBRIO Integración armónica de la diversidad

- Liderazgo y representatividad.
- Fomento a la participación.

RESPONSABILIDAD Cumplimiento de funciones

- Gestión efectiva.
- Rendición de cuentas internas.





Para realizar sus deberes colectivos, los Directivos y los gerentes tienen la obligación de mantener una conducta ética, un profesionalismo y hablar con una sola voz una vez que las decisiones hayan sido tomadas. También se espera que los directivos y gerentes juntos posean las habilidades y la capacidad técnica necesarias para cumplir sus deberes.

INTEGRIDAD
Apego a principios
éticos

- Selección de directivos honorables.
- Desempeño correcto de directivos.
- Contraloría interna de la dirección.

COMPETENCIA
Desempeño
profesional

- Capacidad técnica desarrollada.
- Inversión en capacitación.

COMPROMISO
Cumplimiento del
deber asociativo y
directivo

- Cumplimiento de compromisos individuales con la Cooperativa.



LINEAMIENTOS PARA LA GOBERNABILIDAD COOPERATIVA



WOCU
Latinoamérica

PRUDENCIA

- Actuar con pleno conocimiento y diligencia en sus actividades.
- Evitar acciones que puedan generar un riesgo en la función, patrimonio o imagen

JUSTICIA

- Tener disposición justa y equitativa para el cumplimiento de funciones.

PROBABILIDAD

- Actuar con rectitud y honradez en todo momento.

TEMPLANZA

- Realizar las actividades con respeto y sobriedad cumpliendo las funciones y deberes.

RESPONSABILIDAD

- Cumplir a cabalidad las funciones y actividades.

OBEDIENCIA

- Cumplir las órdenes de los altos mandos, por ejemplo de la Asamblea General.

INDEPENDENCIA DE CRITERIO

- Evitar involucrarse en actividades ajenas a su función.
- Abstenerse de cualquier conducta que pueda llegar a afectar a la Institución y así mismo.



PRÁCTICAS PARA CONSTRUIR UN BUEN GOBIERNO COOPERATIVO



WOCCU
Latinoamérica

Delegación de poder



Información (monitoreo e informe oportuno del desempeño y cumplimiento)



Eventos de integración



Comunicación y transparencia



Testimonios de vida (sea profesional en todo momento, no solo en las funciones del trabajo)



Interacciones entre miembros

Conocimiento de sus atribuciones (los papeles de la Asamblea, los Consejos y Gerencia están claramente definidos)



No debe existir duplicidad de funciones



Acceso a la información



Practicar la filosofía de ética, solidaridad y ayuda mutua



Remar hacia el mismo lado (coordinación eficiente entre los distintos involucrados en la toma de decisiones estratégicas)



WOCCU
Latinoamérica

IMPORTANCIA DE UNA BUENA GOBERNABILIDAD

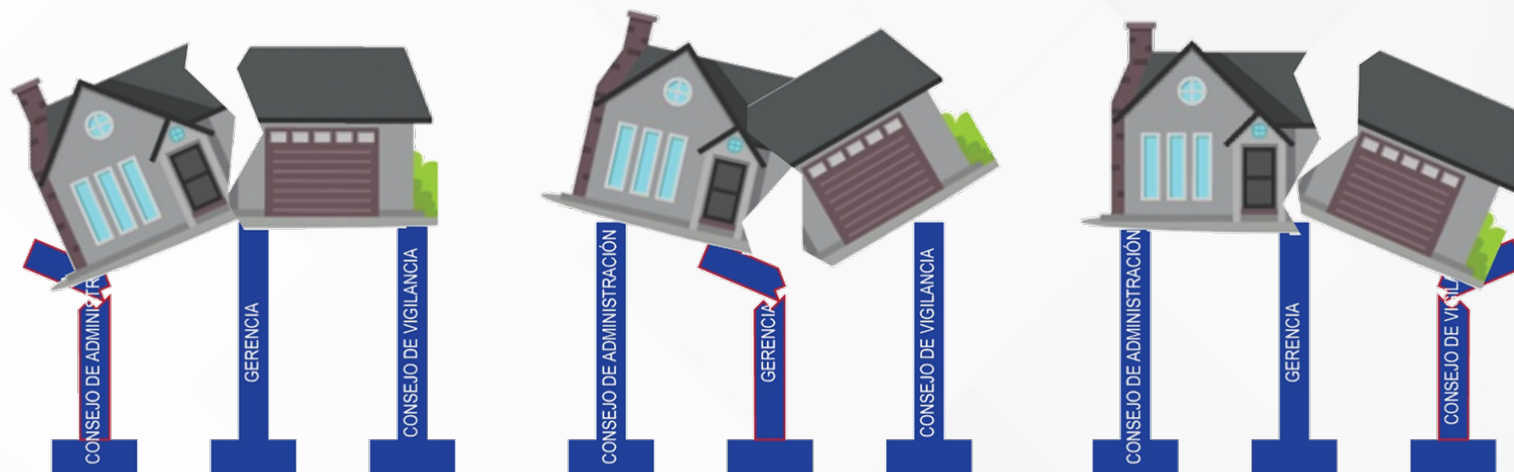
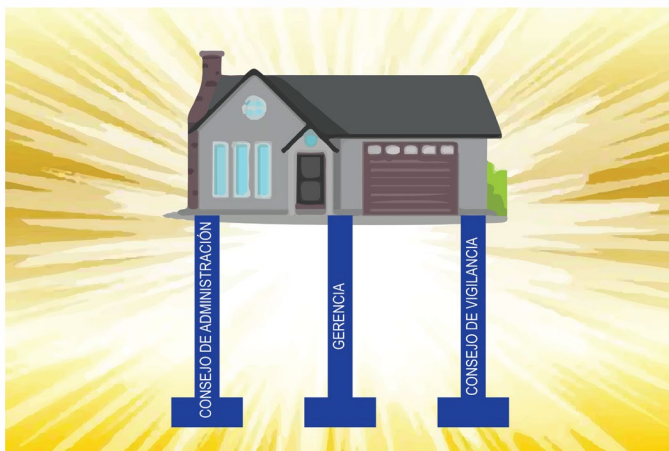


ARMONÍA ENTRE LOS 3 EJES



WOCCU
Latinoamérica

Cada eje es un cimiento para el buen funcionamiento, si uno falla todo cae.



La **BUENA GOBERNANZA** es cuando nuestros cimientos trabajan en conjunto y se mantienen firmes para lograr mantener nuestra institución financiera sólida.

FACTORES CLAVES DE UNA BUENA GOVERNABILIDAD



FORTALECE LA INTERACCION ENTRE LOS CONSEJOS Y LA ADMINISTRACION



NO SE SUPERPONEN FUNCIONES Y ROLES



FACILITAN LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA



UNIFORMIDAD DE CRITERIOS SOBRE LOS OBJETIVOS, PROCESOS Y GESTIÓN



FORTALECE LA EFECTIVIDAD EN LA TOMA DE DECISION Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS



CONTRIBUYEN CON UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL



ELEVA LA REPUTACION DE LA INSTITUCION



WOCUCU
Latinoamérica



GRACIAS POR ACOMPAÑARNOS



WOCCU
Latinoamérica



SUPERINTENDENCIA
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



rchavez@wocculatam.com



J.A. Caamaño S3-256 y González Suárez, Conj.
Greenfield, C-27. Sector Conocoto, Ecuador.



(+593) 99 598 2634



www.wocculatam.com

Síguenos en nuestras
redes sociales:



Elaboración: **WOCULATAM S.A.**, (año 2022)
Material con propiedad intelectual