

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

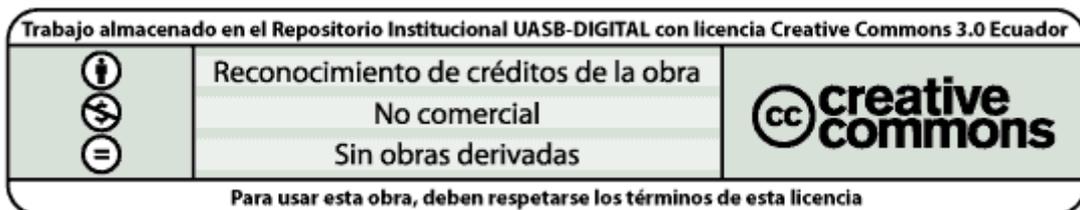
Área de Derecho

Programa de Maestría en Derecho
Mención en Derecho Financiero, Bursátil y de Seguros

**Aplicación de buen gobierno corporativo en las cooperativas de
ahorro y crédito del sector económico popular y solidario**

Roberto Dany Pérez Sisa

Quito, 2015



CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Roberto Dany Pérez Sisa, autor de la tesis titulada Aplicación de Buen Gobierno Corporativo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Económico Popular y Solidario, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del Título de Magister en Derecho, con mención en Derecho Financiero, Bursátil y de Seguros, en la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial de los formatos virtual, electrónico y digital, óptico, como usos en la red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto a los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaria General, el ejemplar respectivo y sus anexos impreso y digital o electrónico.

Fecha.....

Firma.....

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE ECUADOR

ÁREA DE DERECHO

MAESTRÍA EN DERECHO CON MENCIÓN EN DERECHO
FINANCIERO BURSÁTIL Y DE SEGUROS

APLICACIÓN DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS COOPERATIVAS
DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SECTOR ECONÓMICO POPULAR Y
SOLIDARIO

ROBERTO DANY PÉREZ SISA

2015

TUTOR: DRA. ELISA LANAS MEDINA

QUITO - ECUADOR

RESUMEN

La tesis que ahora se presenta, tiene el propósito explicar que la aplicación de los principios del buen gobierno cooperativo es posible en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, que son organizaciones del sector financiero pertenecientes de la economía popular y solidaria.

Para alcanzar este objetivo, la investigación se ha dividido en tres capítulos, el primero contiene el desarrollo de los aspectos de la economía popular y solidaria, su finalidad y objetivos de este segmento de la economía, la importancia de esta economía para el desarrollo productivo del Estado y su beneficio social de los grupos que intervienen, un análisis del concepto de cooperativismo y la aplicación de sus principios para el buen desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito como operadores de financiamiento económico de sus socios y clientes.

El segundo capítulo recoge los principios de buen gobierno corporativo y su viabilidad al buen gobierno cooperativo en la administración de las cooperativas de ahorro y crédito, la aplicación en todo el proceso de gestión administrativa, sus características principales que son parte de la correcta administración y la gestión de responsabilidad social.

El último capítulo comprende el desarrollo de la aplicación del buen gobierno cooperativo en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 para el buen desempeño administrativo y operativo, con el objetivo de garantizar la confianza de los socios y clientes y la estabilidad de la institución, partiendo de principios éticos de conducta, su cumplimiento con los principios de cooperativismo y su aporte a la sociedad. Todos estos procesos de buenas prácticas se lo realizan mediante unidades de gestión y comités de apoyo para un mejor liderazgo de la dirección.

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mi hermana, que con su ejemplo de responsabilidad, honestidad, dedicación y profesionalismo fue impulso para fomentar en mí el entusiasmo para el desarrollo de mis metas académicas. Doy las gracias a mi esposa Mirian y mi hijo Anthony, quienes representan dos pilares importantes en mi vida y son inspiración para culminar mis metas académicas.

Gracias a Dios por la fe y la confianza que día a día me permite seguir adelante.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO UNO

1. Cooperativas de ahorro y crédito como parte de la economía popular y solidaria	11
1.1. Economía popular y solidaria	13
1.1.1. Definición	13
1.1.2. Principios generales de la economía popular y solidaria.....	19
1.1.2.1. Equidad	20
1.1.2.2. Responsabilidad social y ambiental	20
1.1.2.3. Consumo ético y responsable.....	21
1.1.2.4. Comercio justo	22
1.1.2.5. Carácter no lucrativo	23
1.2. Objetivos de la economía popular y solidaria.....	23
1.3. Cooperativismo	25
1.3.1. Reseña Histórica	27
1.3.2. Tipos de cooperativas.....	29
1.3.2.1. Cooperativas de ahorro y crédito	29
1.3.2.2. Cooperativa de servicios	29
1.3.2.3. Cooperativas de consumo	29
1.3.2.4. Cooperativas de vivienda	30
1.4. Cooperativas de ahorro y crédito	31
1.5. Cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3	34

CAPÍTULO DOS

2. Buen gobierno cooperativo y sus recomendaciones para la dirección en las organizaciones	39
2.1. Definición de buen gobierno cooperativo.....	40
2.1.1. Actores que intervienen en el gobierno cooperativo	42
2.1.1.1. Grupo de interés Interno.....	42
2.1.1.2. Grupo de interés externo	42
2.2. Características del buen Gobierno Cooperativo	44
2.2.1. Compromiso y responsabilidad de los socios	44
2.2.2. Trato equitativo	45
2.2.3. Transparencia en la información	46
2.2.4. Comunicación integral entre grupos internos y externos	48
2.2.5. Incentivos y motivación del talento humano.....	48
2.2.6. Códigos de conducta	49
2.2.7. Responsabilidad social	51
2.3. Importancia del buen gobierno cooperativo.....	53

2.3.1. El buen gobierno cooperativo como base para la estabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3	54
--	----

CAPÍTULO TRES

3. Unidades de gestión de las cooperativas de ahorro y crédito desde la perspectiva de buen gobierno cooperativo	58
3.1. Unidad de dirección y gestión administrativa	58
3.1.1. Asamblea General	59
3.1.1.1. Elección democrática	59
3.1.1.2. Transparencia	60
3.1.2. Obligaciones y derechos del consejo de administración	61
3.1.3 Consejo de vigilancia	64
3.1.3.1. Supervisión	64
3.1.3.2. Control interno	65
3.1.4. Gerencia General	66
3.1.4.1. Comportamiento ético Gerencial	67
3.1.4.2. Toma de decisiones	68
3.1.4.3. Rendición de cuentas	69
3.2. Unidad de gestión de negocios e innovación de productos y servicios financieros de la cooperativa	71
3.2.1. El Crédito	72
3.2.2. Cuentas de Ahorro	74
3.2.3. Captaciones de dinero	75
3.3. Unidad de gestión de operaciones	76
3.3.1. Operaciones con vinculados y Conflicto de intereses	77
3.3.2. Comités de apoyo para la estructura del cooperativismo en el marco del buen gobierno cooperativo	79
3.3.2.1. Comité de Riesgos	80
3.3.2.2. Comité de responsabilidad social	80
3.3.2.3. Comité de gobierno cooperativo	81
3.3.2.4. Comité de crédito	81
3.3.2.5. Comité de responsabilidad profesional	82
3.3.2.6. Comité de innovación	82
3.3.2.7. Comité de cumplimiento y prevención de lavado de activos	83
Conclusiones	86
Bibliografía	88

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está concebido sobre la base en la gestión de administración de los directores y ejecutivos que representan a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 del sector de la economía popular y solidaria, su adecuada forma de gobernar como también las causas y consecuencias de una gestión ineficiente de gerencia, que no cumple con los preceptos de buenas prácticas y buen gobierno cooperativo. Esta investigación se realiza considerando que por motivo de una mala gestión administrativa de los directivos de la cooperativa los dineros que depositan los socios y público en general corren riesgo, tomando en cuenta que los dineros son de orden público, de conformidad con el Art. 308 de la Constitución Política del Ecuador. Por consecuente, su administración tiene que estar manejada por personal calificado y especializado en el sector del cooperativismo y de la economía popular solidaria.

La primera parte detalla los conceptos generales de economía social y solidaria, economía popular y solidaria y cooperativismo, puntos centrales de base para la investigación. La economía popular y solidaria es una economía alternativa para los productores agrícolas, artesanos, comerciantes y otros que se relacionan en el sector, donde las cooperativas de ahorro y crédito actúan como operadores para financiar proyectos, emprendimientos, necesidades económicas de los socios etc.

Durante años el cooperativismo ha tenido fracasos por la deficiente gestión de los administradores. Como es de conocimiento público, varias cooperativas han cerrado sus puertas perjudicando a socios, familias y clientes, generando desconfianza al sector. No existía una regulación para todas las cooperativas existentes en el país, únicamente estaban registradas en la Dirección Nacional de

Cooperativas, sin que exista normativa de control y supervisión eficiente para su funcionamiento. Un menor número de cooperativas estaba controlado por la Superintendencia de Bancos y Seguros en ese entonces.

Con ese antecedente, la presente investigación pretende abordar la aplicación de buen gobierno cooperativo para la gestión de administración de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, mediante mecanismos de gestión que tengan como base códigos de conducta que garanticen el cumplimiento y el compromiso para con la cooperativa. Para ello, este trabajo se divide en tres capítulos, el primero de ellos cooperativas de ahorro y crédito como parte de la economía popular y solidaria, donde analizaremos el concepto y sus objetivos de la economía popular y solidaria, la participación de las cooperativas de ahorro como agentes de financiamiento para el desarrollo productivo.

El segundo capítulo es, buen gobierno cooperativo y sus recomendaciones para la dirección en las organizaciones, en este capítulo encontramos las características principales del buen gobierno cooperativo, la importancia de estos principios para la administración de las organizaciones.

El tercer capítulo, son las unidades de gestión de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 desde la perspectiva de buen gobierno cooperativo, en este último capítulo desarrollo la importancia de la aplicación del gobierno cooperativo en la estructura de las cooperativas de ahorro y crédito, su aplicación en cada unidad de gestión y en los comités de apoyo, objetivo que tiene fortalecer el gobierno de la cooperativa y su eficiente administración.

Los objetivos principales de análisis son:

- a) Determinar los principios de las cooperativas de ahorro y crédito como eje principal para el financiamiento de dinero de los grupos y personas que conforman la economía popular y solidaria
- b) La aplicación de los principios de buen gobierno cooperativo partiendo desde la estructura de la organización y la responsabilidad ética de los administradores.
- c) Analizar las áreas de gestión que debe tener las cooperativas de ahorro y crédito para el segmento 3 para un mejor desempeño en sus operaciones. Formular buenas prácticas por medio de los comités de apoyo para evaluar y solucionar situaciones que se presenten en la cooperativa de ahorro y crédito.

CAPÍTULO UNO

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO COMO PARTE DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones que realizan intermediación financiera¹ en el sector de la economía popular solidaria, su objetivo se enmarca en la filosofía del cooperativismo que sirve como herramienta de dirección para las finalidades que persiguen estas organizaciones. Su aporte a este sector importante de la economía es financiar proyectos de emprendimiento, salud, educación y necesidades básicas que los socios y clientes de la cooperativa lo requieran, su estructura se diferencia a la banca tradicional², sus productos y servicios financieros están direccionados a los sectores productivos del país.

Un nuevo marco constitucional ha dado inicio para fomentar la economía popular y solidaria del país, en el que participan grupos de organizaciones y en especial las cooperativas de ahorro y crédito, que son catalogadas como fuentes de financiamiento para productores agrícolas, campesinos, comerciantes, y por tanto, son de importante aporte para la economía. La Constitución Política del Ecuador establece:

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada

¹ La intermediación financiera son las operaciones que realizan las entidades financieras que consiste en colocación de créditos, captaciones de dinero del público en general.

² La banca tradicional son aquellas instituciones financieras, específicamente los bancos que realizan intermediación financiera con la sociedad. Es un modelo de negocio que ha venido practicándose durante años, donde su principal objetivo es la oferta de productos y servicios financieros.

entre la sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y la reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por la forma de organización económica, pública, privada, mixta popular y solidaria, y las demás que la constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Referente al artículo de la Constitución, el sistema económico es social y solidario, este sistema expresa varias formas de organización³, entre las cuales está la economía popular y solidaria, tema de estudio para el presente trabajo. Partiendo de esta normativa la economía social y solidaria. El autor José Luis Coraggio manifiesta que:

Es una respuesta programática a la afirmación del foro social mundial de que otro mundo y otra economía son posibles. Ha venido desarrollándose a partir del reconocimiento de las prácticas de trabajo mercantil auto-gestionado y del trabajo de reproducción de las unidades domésticas y comunidades mediante la producción de valores de uso (en el límite: prácticas de sobrevivencia) y de admitir que la inclusión por vía del empleo en el sector capitalista ya no es factible para las mayorías.⁴

³ La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. FUENTE: Hernán Cardozo Cuenca, *Gestión Empresarial del Sector Solidario*, 1ª Edición, (Bogotá, Editorial: Ecoe Ediciones, 2007), 10. En adelante utilizaremos las siglas GESS para referirnos a esta obra.

⁴ José Luis Coraggio, *Economía Social y Solidaria*, 1ª Edición (Quito-Ecuador: Ediciones Abya-Yala 2011), 290. En adelante utilizaremos las siglas ESS para referirnos a esta obra.

Entonces, la viabilidad de tener otra práctica económica en un Estado sustenta el trabajo auto-gestionado y amplía sus formas de crecimiento económico. Nuestro país dio un paso importante a otro modelo de economía enfocado a lo social.

Otra definición del mismo autor José Luis Coraggio en el ámbito de los principios institucionales y prácticas de la economía social y solidaria nos dice que.

Una economía es el sistema de procesos de producción, distribución, circulación y consumo, que a través de los principios, instituciones y prácticas, continuamente organizan las comunidades y sociedades para alcanzar bases materiales para solucionar las necesidades y deseos legítimos de todos sus miembros, de modo permitir la reproducción y el desarrollo de la vida, sosteniendo los equilibrios psíquicos, interpersonales, entre comunidades y con la naturaleza.⁵

Es decir que la economía es un proceso que tiene como objetivo alcanzar las necesidades de la sociedad, este alcance genera un desarrollo productivo y calidad de vida. Lo social significa organizar su economía, su entorno de producción y sus objetivos entre la sociedad, sin generar competencias que destruyan los principios para lo cual fueron diseñados.

1.1. Economía Popular y Solidaria.

Para poder definir a la economía popular y solidaria analizaremos el contexto de popular y posteriormente el de solidaria, con el fin de comprender con claridad estos dos términos.

1.1.1. Definición.

⁵ José Luis Coraggio, *ESS*, 345.

Los manuales de pensamiento único repiten que la economía es el sistema de asignación de recursos a fines, y proponen una solución con pretensión universal a la pregunta de cuál es el mejor sistema para optimizar el uso de lo escaso, problema que afectaría toda actividad humana.⁶ Partimos de este concepto de economía lo que nos dice el autor José Luis Coraggio, que es la designación de recursos para optimizar el gasto, también otros factores como dinero, tiempo, activos que representa economía para el ser humano u organizaciones jurídicas.

Continuando con el análisis, la economía popular se refiere a las organizaciones populares y sociales de pequeña y mediana producción, por citar un ejemplo, la persona que tiene como negocio una tienda de ventas de productos de primera necesidad, el artesano, el comerciante que oferta sus productos en la calle o en mercados autorizados, el productor de bienes, el productor agrícola etc. El objetivo de la economía popular es ingresar a este sector antes mencionado para incluirles en un nuevo sistema económico que favorece y crea desarrollo para este segmento económico de la sociedad. Grupos que reproducen su fuerza de trabajo dedicado a actividades mercantiles en miras a cubrir sus necesidades y desarrollo de su negocio.

“Esa economía popular, la realmente existente es un conjunto inorgánico de actividades realizadas por trabajadores, subordinadas directa o indirectamente a la lógica del capital.”⁷ Entonces diríamos que la economía popular son las actividades de trabajo de personas que tiene su fuerza en sus negocios auto gestionado, y su fin

⁶ José Luis Coraggio, *ESS*, 285.

⁷ José Luis Coraggio, *ESS*, 103.

es el intercambio de bienes y servicios, la cooperación entre sí, el reconocimiento mutuo⁸.

Ahora bien, la economía solidaria expresan los autores, María del Pilar Jaime Cuadros, Miriam Carrillo Bautista, Adriana Bayona Arias que:

El objetivo fundamental de la economía solidaria es promover un desarrollo auto sostenible de las comunidades que optan por este modelo, garantizando a sus miembros mejores niveles de vida; nuevas y mejores oportunidades para acceder, al ingreso, al trabajo, la educación y a la propiedad, a través de la aplicación de sus principios y valores que conduzcan a la paz, la equidad, la democracia, la justicia social, el desarrollo de los pueblos y la construcción del presente y futuro que merecen los hombres y las mujeres de este país. La economía solidaria lucha con la desigualdad, la pobreza, la discriminación social y económica, la concentración de la riqueza a través de la unión de pequeños capitales y esfuerzos, y la aplicación de una ideología plena de humanismo que aplica los valores y principios al desarrollo socio empresarial de las organizaciones que la componen. ⁹

Este objetivo se focaliza al bien común en todos sus niveles de progreso y desarrollo, por intermedio de los agentes que intervienen en esta economía.

⁸ El reconocimiento mutuo contiene principios y valores como respeto, la reciprocidad; principios que se desarrollan en la sociedad. En nuestro caso de investigación el grupo social de economía popular tienen como base moral realizar sus actividades en base a estos valores.

⁹ María del Pilar Jaime Cuadros, Miriam Carrillo Bautista, Adriana Bayona Arias, *Solidaridad con educación: Estrategia hacia la competitividad*, ^{1a}Edición (Colombia, Editorial: Universidad Cooperativa de Colombia, 2007), 36.

José Luis Coraggio nos dice que, “la solidaridad es una dimensión muy importante de la economía popular, porque la calidad de vida alcanzable depende no solo de las capacidades y recursos materiales sino de la percepción de lo justo y de lo posible”.¹⁰

Bajo este concepto del autor José Luis Coraggio, la solidaridad no es gratitud, ni tampoco regalar cosas caritativamente, sino que, la solidaridad es ser democrático, una solidaridad necesaria para convivir de forma armónica, sin competencias que puedan destruir el uno al otro. El autor Hernán Cardozo Cuenca, no dice que la solidaridad es la unión de la sociedad de diferente condición, que puede enfrentar obstáculos, pueden vivir y pueden desarrollar económicamente por si solos.¹¹

Ahora bien, la economía popular y solidaria en base a estas dos percepciones del autor José Luis Coraggio diría que, la economía popular y solidaria se refiere al sector económico de una sociedad en donde se desarrollan de forma auto gestionada y pretenden intercambiar sus bienes de forma justa y teniendo la misma reciprocidad cuando se hace el intercambio, esta economía popular y solidaria está comprometida en lo social.

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) define a la economía popular y solidaria en:

Art.1.- Se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio,

¹⁰ José Luis Coraggio, *ESS*, 102.

¹¹ Hernán Cardozo Cuenca, *Gestión Empresarial del Sector Solidario*, ^{1a}Edición, (Bogotá, Editorial: Ecoe Ediciones, 2007), 72. En adelante utilizaremos las siglas GESS para referirnos a esta obra.

comercialización, financiamiento y de consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Este sector de la economía es un modelo popular y solidario que se enfoca a grupos económicos de la sociedad que han sido desprotegidos por gobiernos de turno. La economía popular y solidaria es un segmento de la economía que comprende los sectores productivos de la sociedad en la que forman parte los pequeños productores de bienes y servicios, entre ellos son microempresarios¹², productores agrícolas, productores industriales y otros que son parte del desarrollo para el bien común,¹³ de la sociedad y sus familias. El autor José Luis Coraggio en su obra *Economía Social y Solidaria* nos dice que “la economía popular y solidaria debe tener un papel central en un sistema económico que se define como social y solidario, y la racionalidad económica, que debe fundarse en el reconocimiento y respeto a las necesidades del otro solo es tal en tanto reconoce los derechos de la naturaleza.”¹⁴ El papel que representa la economía popular y solidaria en la economía

¹² El ser microempresario, comprende por una parte una simple apreciación de tamaño y un tamaño ínfimo, y por otra la calidad de empresario, que al involucrar el afán de lucro determinaría que todos los que venden, o median financieramente sean empresarios; pero que mientras implica una racionalización de los procesos, una organización y la eficiencia para el logro de los resultados, no puede ser aplicado a todo el que persiga ganancias, sea en grande o en pequeño. Fuente: Alberto Moreno Cornejo, *Economía Popular y de Desarrollo Humano*, 2ª Edición (Quito-Ecuador: Ediciones Abya-Yala 2000), 10.

¹³ El bien común es el beneficio que tiene la sociedad por medio de procesos públicos que forman parte del gobierno, y que están diseñados para el desarrollo y progreso de la comunidad.

¹⁴ José Luis Coraggio, *ESS*, 40.

tiene como objetivo común el progreso en general de los actores que son partícipes de este nuevo modelo de economía.

En la economía popular y solidaria aparecen los mercados que comprenden redes de comercialización de productos y servicios que se originan de los comerciantes, productores y otros grupos de comercio.¹⁵ A la economía popular y solidaria también se la determina como un segmento alternativo que se desarrolla en una sociedad, establece la formación de grupos económicos como son cooperativas, asociaciones, grupos económicos que aportan el desarrollo productivo del país y que operan en beneficio de todos los participantes y de la sociedad donde ofertan sus productos.

La economía popular y solidaria es la representación de la política económica de un Estado que tiene como objetivo el fortalecimiento del proceso productivo de grupos económicos del sector. El Estado que aplica este sistema económico, aplican leyes y reglamentos que puedan solventar la base estructural de los principios de la economía popular solidaria, que tiene el enfoque diferente a la economía capitalista. Durante muchos años, esta última ha representado en el sistema económico la individualidad de beneficio para ciertos grupos de poder, dejando a un lado los sectores sociales que significa gran parte de la población del país; esta economía capitalista, mantiene grupos que velan por intereses propios, es un sistema de inversión privada y libre competencia, con el objetivo de tener un alto rendimiento y una utilidad que llene de satisfacciones a sus accionistas y empresarios, despreocupándose de la realización del sector social, no sustentan su producción compartiendo con la sociedad.

¹⁵ http://www.economiasolidaria.org/files/bak10_MES_cast.pdf

En todo caso, la economía popular y solidaria debe ser respetada por la economía capitalista, dejando fluir los principios sociales que tiene el sector económico, para que se distribuya por los mercados de comercio creando fuentes de trabajo, ofreciendo sus productos y servicios a la comunidad con calidad, teniendo en cuenta que los mercados son de interés público y social.

“Por más que exista un marco jurídico participativo y democrático, el ideal de la construcción de marco democrático y equitativo no será posible si los ciudadanos no incorporan la noción de economía solidaria, como fundamento y valor de sus relaciones de intercambio cotidianas...”¹⁶

El Compromiso social hará que este sistema llegue a sus objetivos comunes para bienestar del bien común. “Bien común no es la misma cosa según se entienda en el sentido del interés del Estado y de la colectividad, o más ampliamente, en el de todas la finalidades sociales y legítimas que están integradas (cada una en su rango) en la actividad general de la comunidad política.”¹⁷

1.1.2. Principios generales de la economía popular y solidaria.

Por ser un sector económico popular y social, existen principios donde se identifica a la economía popular y solidaria por sus acciones de carácter equitativo, comercio justo, social, consumo ético y responsable, autogestión, responsabilidad social y ambiental.¹⁸ La economía popular y solidaria es el trabajo¹⁹ conjunto con

¹⁶ Caterine Galaz y Rodrigo Prieto, *Economía Solidaria, De la obsesión por el lucro a la redistribución con equidad*, (Barcelona, Editorial: Icaria, 2006), 66.

¹⁷ Le Fur, Delos, Radbruch, Carlyle, *Los Fines del Derecho, bien común, justicia, seguridad*, 1ª Edición, (México: Universidad Autónoma de México, 1981), 78.

¹⁸ Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Art.4

visiones comunitarias de comercio que aportan a una economía de comercio social.

En el mismo marco legal desarrollaremos sus características:

- 1.1.2.1. Equidad.- la equidad corresponde a la igualdad o reparto de las formas de producción, donde el comportamiento de las personas produce una finalidad enfocada al desarrollo de todos los grupos y personas que son parte del sector solidario, la igualdad en derechos, oportunidades de crecimiento y participación.
- 1.1.2.2. Responsabilidad social y ambiental.- Es el conjunto de acciones que protegen el medio ambiente, mediante mecanismos de protección y programas periódicos que sustenten la gestión de responsabilidad social con el ambiente y la sociedad, programas que incluyen objetivos claros que dinamicen la protección del ambiente en el entorno de las actividades de los negocios. La responsabilidad social es un principio del sector económico popular y solidario, en este sector desarrollan productos de carácter social que puedan aportar a la sociedad y mantener una responsabilidad como grupo social con los integrantes de la organización, en lo que concierne a lo laboral, capacitación, familia, salud entre otros. El autor Fernando Navarra dice: La responsabilidad social se refiere no solo a regalar cosas, más bien es aportar responsablemente con el ambiente eliminando insumos

¹⁹ El trabajo representa la fuerza productiva de la sociedad, que está representada por grupos sociales como son las cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones, grupos comunitarios que unen sus fuerzas y capitales para ejercer el comercio en los mercados establecidos para el sector popular y solidario.

que son innecesarios en la producción y que puedan hacer daño a la naturaleza.²⁰

1.1.2.3. Consumo ético y responsable.- Es importante que en la economía popular y solidaria se enseñe programas de educación, el grado de consumo que deben tener las personas en las necesidades habituales. Cada vez aumentan mercados de comercio donde se expende productos innecesarios o secundarios para el consumo; en ese sentido, es importante diferenciar al comprar para lo que realmente se necesita, ya sea para utilizar o hacer producir. En la actualidad, el consumo de productos suntuarios ha aumentado, eso motiva que exista una ineficiencia en el ahorro de la sociedad, es así, que dentro de las prácticas de la economía popular y solidaria se fomenta el consumo responsable de productos y servicios generados en nuestro Estado. El consumo razonable no solo obedece al término comprar, sino también al consumo razonable de servicios básicos, todo este conjunto de buenas prácticas de consumo mejora la calidad de vida de la familia y la sociedad. El consumo responsable tiene una base de razón y necesidad para consumir, este consumo es parte de las características de la economía popular y solidaria, principal elemento para fomentar el ahorro y un correcto consumo de bienes y servicios. El consumo responsable agrupa tres segmentos: consumo ético, consumo ecológico y consumo solidario, un consumo más responsable ayuda a

²⁰ Fernando Navarro García, *Responsabilidad Social Corporativa*, 2ª Edición, (Madrid, Editorial: Esic, 2012), 18. En adelante utilizaremos las siglas RSC para referirnos a esta obra.

la distribución sostenible de recursos y al cuidado del medio ambiente²¹.

1.1.2.4. Comercio justo.- Son aquellos mercados donde los productores del sector económico popular y solidario ofertan sus productos a un precio justo del mercado. Estos productores están conformados por agricultores, artesanos, microempresarios, ganaderos y todas aquellas divisiones productoras que corresponden al sector económico popular y solidario, en estos mercados se expenden productos de calidad que benefician al bien común. Las iniciativas populares y solidarias comprenden una red de mercados sociales de producción donde se fortalece la distribución y consumo de bienes y servicios.

La lucha por un comercio justo, tal como la entendemos nosotros, no es una lucha por ir ganando espacios de mercado hasta conquistarlo todo. Esto es una ilusión. Los espacios de mercado, en los que construimos experiencias alternativas, son elementos de resistencia y lucha que, para ser eficaces e incluso para poder mantenerse, deben combinarse con una lucha general por otro mundo.²²

La unión para ejercer un objetivo orientado a la lucha por un comercio justo es la responsabilidad de todos.

²¹ Enrique Ortiz de Mendivil, *Educación Ambiental para la Sostenibilidad*, 1ª Edición, (Editorial: Instituto Mediterráneo Publicaciones, 2013), 66.

²² Javier Montagut, y Esther Vivas, *¿A dónde va el comercio Justo?*, (Barcelona: Editorial, Icaria S.A.) 2012), 119.

1.1.2.5. Carácter no lucrativo.- He visto importante esta característica aunque no contemple en la LOEPS, que corresponde a que las acciones y actividades económicas que se realiza en el sector económico popular y solidario no comprenden fines de lucro; es decir, está dedicado a crear empleos para la sociedad, proyectos para mejorar la estructura técnica de las agrupaciones como son: cooperativas, fundaciones, asociaciones y otras con las que participan en el mercado popular y solidario. Dentro del segmento de la economía popular y solidaria, esta característica es importante porque motiva a la sociedad a participar en las agrupaciones o asociaciones con la finalidad de obtener un desarrollo económico y un progreso social, no existe un beneficio de capital para estas organizaciones, su naturaleza en la práctica es el progreso, desarrollo, trabajo en equipo, y el cuidado ambiental.

Se ha analizado algunos principios importantes de la economía popular y solidaria, donde se demuestra que los principios y compromiso que tiene este sistema económico popular y solidario son enfocados a transformar los sectores productivos descuidados en grandes aportes para la sociedad y al Estado, estos principios se van aplicando en el desarrollo constante de la economía.

1.2. Objetivos de la economía popular y solidaria.

La economía popular y solidaria tiene como objetivo transformar a una sociedad que ha sido desprotegida y no ha sido tomada en cuenta para proyectos económicos del Estado, para esto es importante indicar que la economía popular y solidaria tiene su visión de promover e incentivar a las organizaciones como

cooperativas, asociaciones, y otras lo que la ley faculta para este sector de importancia de la economía.

Nuestro ordenamiento jurídico en el Art. 3 de la LOEPS establece los objetivos la economía popular y solidaria.

Art. 3.- La presente Ley tiene por objeto:

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el sector financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado.
- b) Potenciar las prácticas de economía popular y solidaria que se desarrollan en comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Suma Kawsay.
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instruir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Desarrollando el contexto de la norma jurídica, el objeto de la economía popular y solidaria es fortalecer esta economía en los sectores que han sido descuidados por gobiernos anteriores, desprotegidos, sin financiamiento para promover sus emprendimientos y sus negocios de producción. Para esto las cooperativas de ahorro y crédito, como ya lo habíamos mencionado son parte del financiamiento de fondos para estos grupos sociales.

La LOEPS también establece la importancia que este sector tenga una regulación para las organizaciones que forman parte de la economía popular y solidaria. Su regulación y control fortalece el ordenamiento de las organizaciones para que el Estado motive e incentive que este sector de la economía popular y solidaria sea un nuevo rumbo para el desarrollo de los pueblos y el aparato productivo. “La constitución del 2008 crea un ordenamiento jurídico para el Estado ecuatoriano poniendo un marcado acento en el aspecto social, es decir, un Estado de Derechos y de intervención en la economía.”²³

Las responsabilidades y obligaciones de la sociedad es el cumplimiento a las normas jurídicas establecidas para que este nuevo modelo económico, con el aporte y la colaboración de todos y todas que conforman la economía popular y solidaria.

Estos objetivos se obtienen de un análisis donde se determina la importancia que tienen la incorporación de organizaciones productoras y de comercio en la economía popular y solidaria.

1.3. Cooperativismo.

El cooperativismo es el conjunto de personas que se asocian con el objetivo de resolver sus necesidades, sobre las bases de la democracia y autoayuda en orden a asegurar un servicio o acuerdo económico entre estas: trabajo, educación, obtener financiamiento para emprender negocios y solventar necesidades económicas sociales.²⁴

²³ Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, *La Capacidad Regulatoria del Estado*, Diagnóstico de la calidad y gestión regulatoria 2008-2013 (Quito-Ecuador: Editorial: SEMPLADES, 2015), 41 En adelante nos referimos a esta obra con las siglas SEMPLADES.

²⁴ Francisco Salinas Ramos, *Manual Práctico de Cooperativismo*, 2^a Edición, (Madrid-España, Editorial: Grupo Cultural Zero, 1985), 26.

El cooperativismo nace por la asociación, para obtener un beneficio entre los integrantes, aportando sus conocimientos, valores monetarios, su fuerza productiva de trabajo, el cual se verá plasmado en el desarrollo económico de estas agrupaciones. El cooperativismo tiene divisiones económicas como cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas de trabajo, cooperativas agrícolas, cooperativas de transporte y otros, todos estos segmentos con un solo objetivo, trabajar mancomunadamente para mejorar su nivel de vida. La cooperación es eficaz y aporta al sector económico popular y solidario como un pilar fundamental de la economía de un Estado.

La unión hace la fuerza, es uno de los principios antiguos que las sociedades comenzaron a aplicar para crear fuerzas productivas, el ser humano por naturaleza necesita trabajar en equipo para desenvolverse en sus actividades diarias de producción, esta forma alternativa transforma a grupos sociales vulnerables que no han podido salir de la pobreza extrema. El cooperativismo ha sido una forma para enfrentar crisis económicas que han sufrido los países, este segmento asociativo de la economía ha dado pasos gigantes que le han permitido expandirse por todo el mundo, fortaleciendo los movimientos cooperativos en sus diferentes segmentos de carácter social.

Sin duda, las entidades cooperativas desempeñan un papel determinante de la acumulación de capital social, en la medida en que aglutinan a ciudadanos que individualmente no contarían con recursos suficientes para conformar una unidad productiva o comercial estable, pero que en condiciones de asociación cooperativa si se constituyen en un factor determinante del desarrollo económico y del progreso social, que genera

empleo tanto directa o indirectamente, satisfaciendo las necesidades básicas de los asociados y de su núcleo familiar....²⁵

La importancia de la asociación de personas genera una fuerza colectiva que hace que se beneficien entre sí, y son pilares para enfrentar problemas económicos.

1.3.1. **Reseña Histórica.**

En la historia, los seres humanos, para poder satisfacer sus necesidades primarias, desempeñaban su trabajo diario en actividades como: agricultura, ganadería, pesca e intercambio de productos entre sí mismos, este acto de comercio lo vinieron continuamente realizando pese a los abusos que recibían de intermediarios, los cuales se aprovechaban de la mercadería de los agricultores y obreros para ellos negociar en los mercados. Conforme pasa el tiempo llega el período de la revolución industrial²⁶.

Esta revolución industrial fue una gran transformación al desarrollo económico y adelanto productivo de la sociedad, es así que, da iniciativa a los pobladores de la ciudad de Inglaterra, quienes trabajaban como tejedores, los cuales tenían una idea frente al abuso de poderes económicos, crear una forma de unión de productores, la cual toma el nombre de cooperativa, sociedad que se llamó Rochdale²⁷. Cuyos principios fundamentales son: Adhesión voluntaria y abierta, gestión

²⁵ Confecoop, *La Política Social*, (Colombia: Editorial: Universidad Javeriana, 1995), 8.

²⁶ El corazón de revolución industrial está formado por una sucesión interrelacionada de cambios tecnológicos que pueden resumirse en tres grandes avances: la sustitución del trabajo humano por la máquina; el relevo de la energía animal por la inanimada, y la introducción de grandes mejoras en los métodos de obtención de materias primas. Fuente: Luis E. Iñigo Fernández, *Revolución Industrial*, (Madrid, Editorial: Nowtilus S.L., 2012), 33.

²⁷ Fue un pequeño pueblito Ingles llamado Rochdale, que formaron una cooperativa. Fuente: Ángel Izquierdo Duarte, *Manual de Cooperativismo Estudiantil*, ³Edición, (Quito-Ecuador: Editorial: Cumbres, 1975), 148. En adelante utilizaremos las siglas MCE para referirnos a esta obra.

democrática por parte de los asociados, participación democrática, autonomía e independencia, educación y cooperación.

El nacimiento de las organizaciones de ahorro y crédito reflejó un gran crecimiento después de la experiencia de los pioneros de Rochdale y se conformaron dos grandes sistemas en Alemania. El primero, organizado por Herman Schultze – Delitzch (1806 – 1883), economista liberal alemán que confiaba en el lema de *ayúdate* a ti mismo. Como lo narra Tobar Donoso, él constituyó los bancos populares destinados al financiamiento de pequeños comerciantes, industriales y artesanos. ²⁸

Al transcurrir el tiempo, se ha ido desarrollando en otros países una cultura de cooperativismo como base de una nueva forma de agrupación para crear fuentes de empleo y de producción adheridos a productores agrícolas, pesqueros, sectores de la industria textil y otros que forman parte del sistema económico.

En la actualidad, el cooperativismo desempeña un avance económico frente a la informalidad de los trabajadores, ya que, con la formación de una cooperativa logran organizarse y establecer objetivos y metas como equipo de trabajo. El apoyo de los gobiernos es indispensable para el desarrollo del cooperativismo en la región, el sistema cooperativo ha impulsado la economía de algunos Estados, proporcionando estabilidad, solidaridad y asistencia mutua.

Un cambio conceptual es recogido en el nuevo marco jurídico, para asumir el de economía social y solidaria. Mientras en la economía social de

²⁸ Wilson Miño Grijalva, *Historia del Cooperativismo en el Ecuador*. (Ecuador, Editorial: Editogran S.A 2013), 23. En adelante utilizaremos las siglas HCE para referirnos a esta obra.

mercado se prioriza a la producción de mercancías y una visión cuantitativa del desarrollo, en la economía social prevalece el ser humano, que deja de ser mercancía. Se asume una nueva visión de la economía, como “economía sustitutiva”. Privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su gestión, por sobre la apropiación individual, el lucro y la acumulación del capital.²⁹

1.3.2. Tipos de cooperativas.

Existen varios tipos de cooperativas, aquí iremos abordando las más representativas que tienen relevancia en su actuación en el sector macroeconómico productivo del país, de conformidad con el Art.- 23 de la LOEPS.

- 1.3.2.1. Cooperativas de ahorro y crédito³⁰. - Son aquellas cooperativas que tienen como objetivo social la intermediación financiera con sus asociados y clientes, dentro del marco de los principios cooperativistas.
- 1.3.2.2. Cooperativas de servicios.- Las cooperativas de servicios se conforman por un grupo de personas que tienen como finalidad satisfacer las necesidades de los socios.
- 1.3.2.3. Cooperativas de consumo.- Es la asociación de personas consumidoras que se agrupan para alcanzar productos y servicios justos en los mercados del sector económico y solidario.

²⁹ Wilson Miño Grijalva, *HCE*, 111.

³⁰ Art. - 81.- Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa la autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros o con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley. Fuente: *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Ecuador. 2011

- 1.3.2.4. Cooperativas de vivienda.- Son aquellas cooperativas en donde las personas que conforman tienen como objetivo la adquisición de un bien inmueble, o la construcción del mismo, como también puede ser la administración.

Hemos citado las cooperativas más comunes que en la actualidad se encuentran desarrollándose activamente, existen más tipos de cooperativas que de acuerdo a la necesidad, progreso y desarrollo económico las van constituyendo las personas dentro del marco legal.

Todo el sistema cooperativo tiene sus principios y valores, a continuación indicaremos los principios cooperativos de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI)³¹

- 1.- Adhesión abierta y voluntaria.
- 2.- Control democrático.
- 3.- Intereses limitados, si los hay, sobre el capital.
- 4.- Las economías pertenecen a los miembros.
- 5.- Provisión para la educación.
- 6.- Cooperación entre cooperativas.

Estos principios como podemos notar tomado del libro del autor Ángel Izquierdo Duarte tiene la característica de la transparencia en su actos que realizan, su control al momento de las elecciones para elegir las dignidades que les representaran a los socios. Los excedentes de la cooperativa deben ser distribuidos de forma equitativa para sus socios en educación, capacitación, cuidado del medio ambiente. Los excedentes son fuente de desarrollo para los asociados, la cooperación

³¹ Ángel Izquierdo Duarte, *MCE*, 153.

entre instituciones, ayuda mutua, con el objetivo de prevenir problemas económicos que puedan afectar a los socios y clientes de la cooperativa.

En mi opinión estos principios de cooperativismo, alguno de ellos no se cumplen, y pienso que es así. En la actualidad el cooperativismo no tiene diferencia con la banca comercial, las cooperativas y sus directivos mantienen el esquema de generar interés y riqueza. Esta característica ha sido el detonante en varias cooperativas que han cerrado sus puertas. A continuación analizaré las cooperativas de ahorro y crédito para el presente trabajo.

1.4. Cooperativas de ahorro y crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades financieras que están conformadas por socios que se unen libre y voluntariamente, en su desarrollo van aplicando los principios y valores del cooperativismo.

Estas instituciones como objetivo principal tienden a desarrollar productos y servicios financieros para con los socios y los clientes, las cooperativas tienen un rol fundamental en el sector económico. El aporte de estas entidades, inicia desde la educación financiera, promoviendo el ahorro y el endeudamiento acorde a sus capacidades de pago. La Alfabetización financiera se lo realiza en sus diferentes programas que son diseñados por las cooperativas, los productos que ofertan son directamente para el financiamiento de préstamos para los socios, crédito que se enfoca a microempresarios, productores agrícolas y otros grupos de desarrollo y progreso social que forman parte de la economía popular y solidaria.

Estas instituciones financieras del sector cooperativo son reguladas por órganos gubernamentales de control, para este sector es la Superintendencia³² de Economía Popular y Solidaria, quienes son los encargados de controlar, supervisar y elaborar políticas necesarias para el buen desempeño económico. Las cooperativas de ahorro y crédito tienen un fin social de apoyo al financiamiento de necesidades económicas, con bajas tasas de interés en los préstamos, tiempo prudencial de pago de las obligaciones, flexibilidad en las cuotas mensuales, porcentajes y comisiones distintos a la banca tradicional, en sí, un beneficio de costo en la otorgación de los préstamos.

Creemos que las cooperativas de ahorro y crédito son importantes en América Latina por tres razones principales. En primer lugar, son en gran medida la fuente de crédito semiformal o formal más importante para las microempresas, las cuales a su vez constituyen un componente de considerable magnitud dentro de la economía de la región.³³

La responsabilidad de la cooperativa es diseñar políticas acordes a la economía popular y solidaria. Uno de los deberes de la cooperativa es educar e informar, me refiero a la responsabilidad que tienen estas instituciones para con sus asociados, el capacitar periódicamente a diferentes sectores productivos como son agricultores, ganaderos, pesqueros, comerciantes minoristas y otros para que

³² Las Superintendencias son organismos técnicos especializados de vigilancia, auditoria, intervención y control de la actividades económicos, sociales y ambientales y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. FUENTE: SEMPLADES, 91.

³³ Glenn D. Westley y Brian Branch, *Dinero Seguro*, (Estados Unidos, Editorial: Bid, 2000), 2.

adquieran conocimientos básicos del negocio y el financiamiento del dinero para la inversión.

El gobierno de estas instituciones es la asamblea general,³⁴ que es designado por votación de los socios, tiene sus funciones de acuerdo a los estatutos de la cooperativa, los representantes de la asamblea durarán un periodo conforme lo determine la ley y los reglamentos para este tipo de cooperativas. Normas que son planteadas por los órganos oficiales del Estado para el control y supervisión del sector cooperativo.

La asamblea general de socios tiene la responsabilidad de seleccionar al presidente y consejos de la cooperativa de acuerdo a sus capacidades, perfil y experiencia, quienes ejercerán la dirección y administración de la entidad. “Administrar una cooperativa implica realizar más funciones que las que normalmente realizan otro tipo de empresas. Las cooperativas realizan funciones de equilibrio socioeconómico, de movilización social y de habilidad empresarial, como funciones a las que obliga la doctrina.”³⁵

La administración de estas instituciones contiene principios éticos “Pero la ética es tan exigente que, con o sin instrumentos, siempre demanda principios enraizados y conductas comprometidas.”³⁶ El autor Víctor Guédez hace referencia al compromiso de una conducta correcta que tienen que tener los administradores.

³⁴ Es la expresión máxima de la voluntad social en una cooperativa. En persona particular la voluntad de los individuos se manifiesta y se mueve por las propias deliberaciones libres. En una persona moral-jurídica como son las cooperativas, la voluntad social se manifiesta por la deliberación de todos los asociados. FUENTE: Luis C. de la Vega R. *EL COOPERATIVISMO, Sus Fundamentos y proyecciones en el Ecuador*, (Quito- Ecuador: Editorial: Fray Jodoco Ricke, 1957), 21.

³⁵ Ricardo Dávila L. de G. *Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa*, (Colombia, Editorial: Pontificia Universidad Javeriana), 45.

³⁶ Víctor Guédez, *La ética gerencial*. (Colombia, Editorial: Planeta Colombia S.A., 2001), 21. En adelante utilizaremos las siglas EG para referirnos a esta obra.

La administración se basa en función a la transparencia de la información y equidad en la oferta de sus productos y servicios financieros, como son el ahorro, la inversión, crédito y sus derivados, que apoyan al crecimiento del microempresario y del productor a fin de superar insuficiencias económicas de sus asociados.

1.5. Cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3.

El cooperativismo en el Ecuador se ha ido desarrollando con el apareamiento de nuevas cooperativas de ahorro y crédito que vieron como una alternativa diferente a la banca tradicional, extendiéndose por todas las provincias, organizando cooperativas con diferentes grupos gremiales de trabajo, asociándose para enfrentar crisis económicas que venían apareciendo durante los gobiernos de turno, crisis que de una u otra forma afectaban al sistema cooperativista, pese a esos embates de la economía las cooperativas de ahorro y crédito desempeñan un papel primordial en la superación de las crisis económicas. “El origen del cooperativismo en el Ecuador se remota a la -noche de los tiempos- en la historia de la sociedad humana, como prácticas sociales relacionadas con un -comportamiento coordinado organizado para conseguir un objetivo común-.”³⁷

En los orígenes del movimiento cooperativo ecuatoriano, se pueden distinguir por lo menos tres etapas fundamentales: la primera se inicia aproximadamente en la última década del siglo pasado, cuando, especialmente en Quito y Guayaquil, se crearon una serie de organizaciones artesanales y mutuales. La segunda empieza a partir de 1937, año en el cual el Estado dicta la primera ley de Cooperativas, paralelamente a la Ley de Comunas y al Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas con el

³⁷ Wilson Miño Grijalva, *HCE*, 24.

propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizando su estructura administrativa y productiva, en fin, se inicia a mediados de los años sesenta con la expedición de la Ley de Reforma Agraria (en 1964) y de la nueva Ley de Cooperativas (en 1966).³⁸

En relación a la regulación de las cooperativas de ahorro y crédito su inicio fue regulado por de la Superintendencia de Bancos y Seguros, que realizaba controles y supervisiones a sus operaciones de intermediación financiera, con el fin de lograr una correcta aplicación de las normas legales y de las resoluciones establecidas por este ente regulador. Existían cooperativas que no estaban reguladas por la Superintendencia de Bancos, eran cooperativas pequeñas por sus activos y cartera en el sistema financiero; “El sistema financiero se define como un conjunto de instituciones que efectúan y se interrelacionan bajo un marco jurídico, normativo, político, y social en común.”³⁹ conforme va creciendo este sector cooperativo fue incrementando el riesgo, ya que no existía un adecuado control y supervisión por la entidad pública, quien en ese momento estuvo a cargo de la Dirección Nacional de Cooperativas. El riesgo de estas entidades se lo determinaba por el cierre de cooperativas de ahorro y crédito, que por motivo de falta de liquidez y el inadecuado manejo de las operaciones provocó incertidumbre en la sociedad por cada institución financiera que se cerraba. Mal manejo de los directivos y de los gerentes creó desconfianza en las cooperativas pequeñas, habiendo un retiro masivo de ahorros,

³⁸ Giuseppina Da Ros, *El cooperativismo de ahorro y crédito en el Ecuador*, (Quito-Ecuador: Ediciones de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 1985) ,13.

³⁹ Roxana Escoto Leiva, *Banca Comercial*, (Costa Rica, Editorial: Universidad Estatal a Distancia San José de Costa Rica, 2001), 47. En adelante utilizaremos las siglas BC para referirnos a esta obra.

certificados de depósito y otras cancelaciones que dejaban a las instituciones con falta de liquidez.

Con estos antecedentes, en el gobierno del Presidente, Economista Rafael Correa⁴⁰ nace una nueva arquitectura financiera, en donde todo el sistema cooperativo pasa a ser controlado por la superintendencia de economía popular y solidaria. Se segmenta a las cooperativas de acuerdo a sus características particulares, la LOEPS señala puntos importantes para tomar en consideración la segmentación:

Art.- 101.- Segmentación.- Las cooperativas de ahorro y crédito serán ubicadas en segmentos, con el propósito de generar políticas y regulaciones de forma específica y diferenciada atendiendo sus características particulares, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Participación en el sector;
- b) Volumen de operaciones que se desarrollen;
- c) Número de socios;
- d) Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal y provincial, regional o nacional;
- e) Monto de activos
- f) Patrimonio; y,
- g) Productos y servicios financieros

Esta norma legal tiene el carácter de supervisar el buen manejo económico de las cooperativas de ahorro y crédito, instituciones que deben estar apegadas a los principios del cooperativismo, manteniendo la transparencia y la solidaridad de su

⁴⁰ El presidente de la República del Ecuador es el jefe de Estado de Gobierno del país andino. El cargo es ejercido actualmente por Rafael Correa Delgado. Es el jefe de la Función Ejecutiva. Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Presidente_del_Ecuador

naturaleza como cooperativa, con un gobierno interno que asegure la estabilidad democrática, que sea socialmente responsable con sus productos y servicios financieros, mantenga códigos de conducta que garanticen el avance y crecimiento de la cooperativa y el aporte al cuidado del medio ambiente.

Art. 21.- Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.⁴¹

Con fundamento en este artículo 21 de la LOEPS y con base a lo que textualmente indica referente a las prácticas de buen gobierno corporativo que las cooperativas de ahorro y crédito deberán sujetarse, en el próximo capítulo analizaré las características del gobierno corporativo trasladadas al buen gobierno cooperativo aplicado a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, el mismo que fue dispuesto de conformidad con la resolución No. 38 – 2015 de la Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Art. 1.- Las entidades del sector económico popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

⁴¹ LOEPS, Art. 21.

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00

Para el presente trabajo de investigación se ha tomado como referencia las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, son aquellas cooperativas que por su manejo económico y su dimensión deberán incluir en sus administraciones prácticas de buen gobierno cooperativo, con el objetivo de fortalecer la administración y la transparencia de las operaciones que realizan, prevenir problemas económicos por causa de liquidez y evaluar el desempeño de los directivos.

Estas cooperativas por el tamaño deben optar tener departamentos o áreas que son necesarias para controlar el buen funcionamiento de sus operaciones, por eso la importancia que exista departamentos de control basados en buen gobierno cooperativo en la estructura de la cooperativa. Áreas que veremos en los capítulos siguientes.

CAPÍTULO DOS

BUEN GOBIERNO COOPERATIVO Y SUS RECOMENDACIONES PARA LA DIRECCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

De buen gobierno corporativo a buen gobierno cooperativo, especificamos que es el conjunto de principios éticos que se aplica en las organizaciones, con el objetivo que de que exista la transparencia en los actos y acciones que realiza la institución, es decir, partiendo del compromiso que adquieren los socios de la cooperativa al momento de constitución de la misma, cumpliendo con ciertas formalidades y obligaciones entre sí.

Otro concepto particular es que el gobierno cooperativo es el comportamiento de la organización basado en procedimientos y procesos de conducta que regula la participación transparente de los socios, empleados, y otros grupos de interés que tiene como objetivo fortalecer la estructura de la cooperativa y la adecuada atención al medio ambiente y la sociedad.

Tomando el concepto de gobierno corporativo de la OCDE (2005) nos dice que el gobierno corporativo son:

Los procedimientos y procesos que controlan y dirigen una organización. La estructura de gobierno corporativo establece la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de una organización, como son el consejo de administración, los directivos, los

accionistas, y otros *stakeholders*; así como las reglas y los procedimientos para la toma de decisiones.⁴²

Es decir, es viable los principios corporativos aplicados al sector cooperativista. La esencia de este concepto referente a los procesos que involucra el desarrollo de las actividades funcionales de la organización, los cuales deben estar incorporados derechos y obligaciones de todos los partícipes, para el presente caso que nos compete son las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3. El gobierno cooperativo conforma los conceptos de ética en todos los procesos de la institución; es así, que se pretende extraer las características principales del buen gobierno corporativo para trasladarle al buen gobierno cooperativo.

2.1. Definición de buen gobierno cooperativo.

Los autores Rafael Chaves y Francisco Soler nos dicen que “El buen gobierno cooperativo es aquel que logra el máximo nivel de desempeño económico de la cooperativa compatible con la preservación o desarrollo de su entidad cooperativa...”

⁴³ trabajar en equipo con la transparencia y honestidad en todas las operaciones que realiza la cooperativa dentro del marco de los principios del cooperativismo a fin de obtener un desempeño óptimo.

Defino al gobierno cooperativo como la estructura del gobierno de la cooperativa, diseñado con principios éticos y valores que se relacionan entre los socios, directivos, colaboradores, proveedores y otros que tienen relación con la cooperativa, con el objetivo de tener una dirección conjunta entre todos los

⁴² María Jesús Muñoz Torres, Marta de la Cuesta Gonzáles, *Gestión de la RSC*, 1ª Edición, (España, Editorial: Gesbiblo S.L. 2010), 201. En adelante utilizaremos las siglas RSC, para referirnos a esta obra.

⁴³ Rafael Chaves y Francisco Soler, *El Gobierno de las Cooperativas en España*, (Editorial: CIRIEC-España, 2004), 22. En adelante utilizaremos las siglas GCE, para referirnos a esta obra.

asociados, a fin de lograr los objetivos y metas propuestas de la institución dentro del marco de los valores y principios de la organización. Esta dirección está comprometida con las metas de la cooperativa. Lo que se trata de lograr es la participación de toda la organización, incluido empleados y proveedores mantengan un norte claro de la cooperativa, a donde se dirige y tengan conocimiento de la importancia del aporte de estos grupos para el buen desempeño cooperativo de la organización.

Entendemos que el gobierno corporativo provee una estructura integrada en la gestión, a través la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzarlos, así como la forma de realizar un seguimiento a su desempeño en general, considerando todos los *stakeholders* que mantengan algún vínculo de interés con la empresa.⁴⁴

Extrayendo la característica de este concepto de gobierno corporativo, diría que el gobierno cooperativo debe reflejar una gestión participativa del equipo de trabajo. Los autores María Muñoz y Marta de la Cuesta nos señala que el gobierno corporativo nos proporciona una gestión integrada de los departamentos de la empresa para alcanzar una productividad acorde a las exigencias de los socios. Ahora, en las cooperativas de ahorro y crédito, para alcanzar estas exigencias se debe comunicar e informar eficientemente, incluidos los grupos de interés. La integración de estos actores constituye una base para partir en el desarrollo del gobierno cooperativo.

Las citas señaladas nos hablan de reglas, mecanismos y gestión, que son elementos que forman parte de una base estructural para el correcto funcionamiento

⁴⁴ María Jesús Muñoz Torres, Marta de la Cuesta González, *RSC*, 199.

de la cooperativa. Varias definiciones nos han dado pautas para establecer una definición general de gobierno cooperativo, el cual diríamos que, gobierno cooperativo es el conjunto de acciones reguladas por mecanismos de conducta que aportan al mejor desempeño de la organización, y de los socios.

2.1.1. Actores que intervienen en el buen gobierno cooperativo.

En el sector cooperativo existen personas naturales y personas jurídicas que son parte de las operaciones que se involucran directa o indirectamente en la organización, ya sea empleados, proveedores, directores, y otros que cumplen funciones internas y externas en la cooperativa, este equipo de trabajo y de negocios tiene una división en su estructura de la cooperativa, que lo denominaremos grupo interno y externo.

2.1.1.1. Grupo de interés Interno.

El grupo de interés interno son los socios, empleados, aquellos que prestan sus servicios con relación de dependencia, el cual mantienen derechos y obligaciones con la cooperativa, la base fundamental es el cumplimiento a las políticas y el correcto desempeño en sus funciones.

2.1.1.2. Grupo de interés externo.

Se denomina grupo de interés externo a aquellas personas naturales o jurídicas que prestan sus servicios profesionales u ofertan sus productos a la cooperativa, manteniendo relaciones comerciales como proveedores. También tenemos a los clientes, aquellos que utilizan nuestros servicios y productos financieros de la cooperativa, como grupo externo también está la sociedad.

Los dos grupos mencionados comprenden los *estakeholder* o grupos de interés que se relacionan con la cooperativa. Una cita de los autores Rafael Araque y María José Montero nos indican que los *stakeholders* “supone una réplica a la

postura de que la gestión de la empresa debe orientarse a la maximización de la riqueza de sus propietarios, sugiere que hay una diversidad de grupos que tienen un interés en las operaciones de la empresa (stakeholders), y que merecen ser considerados en el proceso empresarial de toma de decisiones.”⁴⁵ refiriéndonos a la teoría de los autores no comparto su criterio al decir que, el enfoque de los stakeholders es maximizar la riqueza de los propietarios, en algunos casos los grupos de interés tienen en cuenta que son parte de la organización, en consecuencia su atribución es entregar su mejor esfuerzo y dedicación para con la organización y generar confianza y estabilidad de las relaciones comerciales. En el cooperativismo también existen los stakeholders o grupos de interés; internos son los socios de la cooperativa, empleados y directivos; externos, los clientes de la cooperativa, proveedores, y otras personas naturales o jurídicas que tienen relación con la cooperativa, en este caso el interés de los stakeholders debe ser en beneficio de la cooperativa, de los asociados y con visión de carácter social.

Tomaremos una cita de María Isabel Gonzales, donde nos dice que los stakeholders fueron definidos por Freeman (1984) como grupos o individuos que pueden tener efectos sobre una organización o que puede verse afectada por esta. Completando este concepto en la actualidad suele entenderse por stakeholders cualquier persona o grupo que tiene interés, derecho, reivindicación o propiedad de una organización (Clarkson 1995).

46

⁴⁵ Rafael A. Araque Padilla y Ma. José Montero Simo, *La responsabilidad social de empresa al debate*, (Barcelona, Editorial: Icaria, 2006), 100.

⁴⁶ María Isabel Míguez Gonzáles, *Los Públicos en las Relaciones Públicas*, (Barcelona, Editorial: UOC, 2010), 57.

Podemos concluir que la amplitud de los stakeholders incluye a varios grupos de personas que tienen relaciones comerciales y de labor con la cooperativa.

2.2. Características del buen gobierno cooperativo.

Las características del gobierno cooperativo se definen como cualidades que tienen las cooperativas en su forma de administración y control, cualidades que forman parte de su estructura de gobierno, y de las cuales su aplicación y funcionamiento determina los resultados esperados como metas y objetivos. Para esto, en la investigación que realizo he analizado las características de relevancia que hacen que el buen gobierno cooperativo sea sostenible⁴⁷ para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3.

2.2.1. Compromiso y responsabilidad de los socios.

La constitución de una cooperativa corresponde adquirir el compromiso y la responsabilidad en un principio, lo diría también que es una acción moral que cada socio integrante aplique en el avance de la cooperativa, basado en los principios de buen gobierno cooperativo y de una dirección eficiente, con un rumbo que comprometa a los colaboradores y socios para ofrecer productos y servicios de alta calidad con responsabilidad social.

La moral juega un papel fundamental en el compromiso de una sociedad cooperativa.

El principio moral es imperativo que prescribe determinado tipo de actuaciones teniendo en cuenta la realización de un valor moral en una esfera

⁴⁷ El término sostenible se refiere a la forma de desarrollarse sin necesidad de intervención de agentes externos, para la aplicación de buen gobierno cooperativo sus elementos son coordinados entre sí para obtener un resultado de beneficio para sus asociados.

determinada. Así mismo, exige cultivar una predisposición a tomar decisiones ajustadas a este valor hasta que se convierta en un hábito virtuoso.

Un principio moral es una idea regulativa que sirve de guía para la acción dándonos orientación para nuestra actuación cotidiana. Es como una brújula: nos dice cual es el camino a seguir concretamente, si no que indica un punto invariable para orientarnos. Gracias al principio moral tenemos un punto de referencia desde donde poder analizar la situación, desde donde poder decidir racionalmente nuestros problemas prácticos. Es necesario conocer los principios morales que rigen el comportamiento y aprenden a aplicarlos.⁴⁸

Ante esta definición se sujeta el compromiso de una sociedad al constituirse, los socios forman su emprendimiento con valores morales que fomenten constantemente en su equipo de colaboradores.

2.2.2. Trato equitativo.⁴⁹

El buen gobierno cooperativo protege los beneficios de los socios, se establecen políticas de gestión ética, donde la participación de los socios es equitativa y participativa, con igualdades en las decisiones que obedecen al progreso de la institución, el derecho de los socios contribuye a la equidad en las decisiones de

⁴⁸ Horacio Martínez Herrera, *El Marco Ético de la Responsabilidad Social Empresarial*, (Bogotá, Editorial: Pontificia Universidad Javeriana, 2005), 19. En adelante utilizaremos las siglas ERSE para referirnos a esta obra.

⁴⁹ En principio, todos los miembros de una asociación deberían recibir un trato equitativo; no obstante, se debería tomar en consideración el número y el carácter de las actividades económicas, con el fin de aumentar su eficiencia y negociar posiciones en los sectores que corresponda. FUENTE: Conferencia Internacional del Trabajo, *Promoción de las Cooperativas*, reunión⁸⁹ (Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2001), 54.

la cooperativa, puesto que dentro del programa de buen gobierno cooperativo se diseña la participación de estos grupos de importancia para la toma de decisiones.

Las relaciones que existan en la alta gerencia deben manejarse de forma transparente en las decisiones que aplique para la cooperativa. Establecer un código de conducta donde se incluya la disciplina y el respeto entre socios y colaboradores. La toma de decisiones por parte de los directivos pasa por una evaluación periódica por agentes externos, estos agentes pueden ser auditorías externas, comités conformados por consultores externos y otros equipos de trabajo que no formen parte de la cooperativa, con estos parámetros de evaluación⁵⁰ se determina la productividad⁵¹ y gestión de los directores. Las decisiones tomadas por los directores están dentro del marco del ordenamiento jurídico que contemple la ley para las cooperativas de ahorro y crédito.

El trato equitativo a los socios es poner en conocimiento sobre la marcha de la cooperativa, ser comunicados con anticipación a las juntas, tener la información necesaria para participar en ellas, tener el mismo trato que todos en cuestiones de atención y satisfacción.

2.2.3. Transparencia en la información.

El buen gobierno cooperativo es transparencia en las acciones y actividades que realiza la cooperativa, la interacción entre socios y directivos tiene que basarse en el respeto mutuo y la lealtad para con el compromiso de la cooperativa. Esta transparencia se basa en comunicar e informar de los pormenores del área

⁵⁰ Los parámetros de evaluación son métodos de comparación de resultados que se realiza a funcionarios con el fin de evaluar su productividad.

⁵¹ Podemos definir la productividad como la cantidad de elementos de salida por elemento de entrada. Mide la eficiencia con la que se usan los recursos productivos. FUENTE: Dr. Ricardo Fernández García, *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*, (Alicante, Editorial: Club Universitario), 73.

financiera, del departamento de negocios, del departamento de operaciones, y otros departamentos que forman parte de la arquitectura de la cooperativa y que son relevantes en la dirección, información que es sucinta y concreta, donde los directores y la gerencia tengan una lectura comprensible de los informes presentados por los responsables de las áreas. El área financiera de la organización es de mayor importancia, ya que se encarga de registrar las entradas y salidas del flujo de efectivo, evalúa la liquidez y la rentabilidad, esta contabilidad es manejada de acuerdo a los principios contables, que pasan por supervisión de los jefes inmediatos para su revisión antes de llegar a los consejos, tomo como referencia esta área de importancia porque es el núcleo de control de los excedentes de la cooperativa, es por eso que debe estar sujeto a normas de buen gobierno cooperativo mediante políticas de ética y políticas de supervisión, no se quiere tener una supervisión constante a los estados financieros, pero si se requiere que los estados financieros contemplen los resultados reales de la cooperativa, por medio de procedimientos de verificación y estándares de seguridad contable. “Los tres objetivos generales (autorización, registro y medidas de seguridad) se relacionan con el establecimiento del sistema contable y se propone prevenir errores e irregularidades”⁵² como observamos en esta cita, las medidas de seguridad contable mantienen tres directrices de procedimientos que garantizan un adecuado control en las finanzas de la organización, no depende del tamaño de la cooperativa, el desarrollo de procesos de control de las finanzas se aplica en toda organización, este modelo de administración que incluye manuales de procesos y procedimientos es parte del buen gobierno cooperativo.

⁵² Horngreen, Sundem, Elliott, *Contabilidad Financiera*, (México, Editorial: Marisa de Anta, 2000), 189.

Los controles internos⁵³ tienen como finalidad detectar, corregir, innovar y prevenir, estos elementos desarrollan un procedimiento que asegura la estabilidad de la empresa.

2.2.4. Comunicación integral entre grupos internos y externos.

El buen gobierno cooperativo también es comunicación integral y calidad en la información con los grupos de interés que se relacionan con la cooperativa, comunicación que alcanza a entender la importancia del buen gobierno cooperativo y su disciplina en el cumplimiento de las políticas de la misma; aparte, la comunicación integral tiene un diagrama de todas las áreas de la cooperativa donde sus responsables y su equipo de trabajo obtienen una comunicación adecuada para el mejor desempeño de sus actividades diarias.

La comunicación es la base fundamental para los procesos de la cooperativa, su aplicación de este sistema acelerará los resultados y la toma de decisiones.

2.2.5. Incentivos y motivación del talento humano.

El buen gobierno cooperativo toma decisiones aceptables para la selección de la alta gerencia, donde mitiga el riesgo de conflicto de intereses, y el problema de agencia, realizando análisis correctos de los participantes y evaluaciones de actitud, conocimiento, experiencias y otros que son necesarios para dirigir la cooperativa, esta selección está coordinada con el departamento de talento humano y el consejo de administración de la cooperativa, la instrucción a la alta gerencia contiene la historia de la cooperativa y su desarrollo en la sociedad, comunicar sobre su visión para alcanzar el mercado social propuesto.

⁵³ El control interno es un elemento de importancia para la marcha de las cooperativas, con esta acción se supervisa el cumplimiento de las políticas y procedimientos, se determina irregularidades y se procede a rectificar o modificar la política de la institución referente a cada unidad de gestión.

Al hablar del problema de agencia, es la relación negativa que existe entre la gerencia y los consejos, por lo general, en las cooperativas sin buen gobierno cooperativo ocurren situaciones de divorcio entre los consejos y la gerencia.

Así también, la selección del personal que colaborará en la cooperativa debe estar sujeta a normas de transparencia, evaluando sus actitudes y aptitudes, y fundamentalmente la cooperativa tiene que informar del compromiso que adquiere y las funciones de responsabilidad del puesto de trabajo. El departamento de talento humano crea programas de incentivos para los colaboradores con el objetivo de garantizar la estabilidad laboral y el compromiso ante la cooperativa.

2.2.6. Códigos de conducta.

Los códigos de conducta son herramientas que generan un compromiso del comportamiento de los empleados en la cooperativa, comportamientos que van desde el respeto interno en la organización, hasta la cooperación y responsabilidad social de todos sus funcionarios. Hernán Cardozo Cuenca expresa en su obra que:

El código de conducta debe contener los criterios que sean necesarios para resolver los “conflictos de interés” y antepone la observancia de unos principios éticos al logro de las metas comerciales, comprometiendo con ello a toda la entidad.⁵⁴

Parte del buen gobierno cooperativo se considera también la eficiencia de la coordinación de los procesos en la organización; esto es, la dirección de cada paso o actividad que realiza la cooperativa en sus operaciones. El buen gobierno cooperativo no solo son códigos de ética y de conducta o manuales de las diferentes

⁵⁴ Hernán Cardozo Cuenca, *GESS*, 114.

áreas, el buen gobierno cooperativo es aplicar con disciplina y obediencia las disposiciones contempladas en cada instrumento escrito, es generar riqueza en las actuaciones cooperativistas y que quede como modelo para otros segmentos de cooperativas.

Los códigos de conducta fomentan la transparencia, logra equilibrar la comunicación de los grupos de interés internos y externos, por tal motivo es recomendable que desde un principio se tomen medidas de conducta en la organización de la cooperativa.

El autor, Wheelen Thomas y Hunger J. David nos dicen que “Un código de ética especifica las expectativas que una organización tiene del comportamiento de sus empleados mientras están en el trabajo.”⁵⁵ para que esto funcione en la conducta positiva de los empleados, también existe por parte de la organización una motivación que los lleve a que las acciones laborales sean productivas dentro del marco del respeto y la cooperación entre el equipo de trabajo, es el comportamiento que los directivos tienen con los empleados en el marco de valores y principios éticos.

Una definición general en varios escenarios nos da el autor Víctor Guédez, referente a los códigos de conducta, nos habla que:

En su sentido más general, se entiende que un código es un sistema de reglas, que pueden ser morales, éticas y jurídicas, sociales, protocolares, de etiqueta etc. Son guías de comportamiento asociadas con espacios particulares de actividad. Así como en el campo jurídico existen

⁵⁵ Wheelen, Thomas y Hunger, J. David, *Administración Estratégica y Política de Negocios*, (México Editorial: Pearson Education 2007), 66.

interpretaciones diferentes, en materia empresarial los contenidos de los códigos se hacen menos obvios y evidentes.⁵⁶

Algunos autores hacen referencia solo al comportamiento del empleado cuando se habla de códigos de conducta, dejando a un lado a los directivos u otros que desempeñan cargos de alta gerencia, estos también se incorporan a los procesos, se elabora códigos de conducta donde exista una línea de relación de comunicación de valores partiendo de los directivos.

2.2.7. Responsabilidad social.

La responsabilidad social⁵⁷ dentro del buen gobierno cooperativo tiene como misión ser responsable con los productos y servicios financieros que ofertan, que exista transparencia, solidaridad y otros comportamientos que sean en beneficio de los socios, sociedad y el cuidado al medio ambiente. Dentro de su programa de responsabilidad social, periódicamente va desarrollando compromisos con la sociedad por medio de la educación, salud, bienestar familiar y acciones que vayan con el bien común, estos principios son parte del gobierno cooperativo, su intervención en la sociedad civil deja un gran apoyo a los sectores vulnerables y a la protección del ambiente. Su responsabilidad social es comprometida con todo su equipo de trabajo, la responsabilidad social no solo es regalar cosas a personas de bajos recursos económicos, también es crear un producto o servicio accesible para la

⁵⁶ Víctor Guédez, *EG*, 130.

⁵⁷ La responsabilidad social nace de los líderes con valores y principios. Sin esos elementos es prácticamente imposible hablar de liderazgo social. De lo bien que el líder sepa influir los valores organizacionales a sus colaboradores depende el éxito de la transición generacional en las organizaciones. Esto se refleja, sobre todo, en las organizaciones que piensan y actúan socialmente responsable y en las que se logra la integración secuencial de la transmisión de las acciones sociales de generación en generación. FUENTE: José M.^a Guibert Ucin, *Cooperativismo, Empresa y Universidad*, (Bilbao, Editorial: DEUSTO, 2010), 219.

sociedad, que contenga calidad y buen servicio. El sentido de la responsabilidad social va más allá de entregar cosas o regalar, es certificar el compromiso de la organización con el ambiente y la sociedad.

La responsabilidad social tiene relación con el comportamiento de los seres humanos hacia la sociedad y el entorno ambiental, partiendo de una responsabilidad de respeto a los demás, la cooperación, la solidaridad y otros valores internos del individuo que son alentadores para actuar con el bien común.

Responsabilidad social significa responder a los llamados de los valores que pide ser realizados. Valores y responsabilidad muestran el carácter racional y diálogo de la ética. Los valores son exigencias de la realización, pues la captación de un valor no realizado se acompaña del deber de realizarlo.⁵⁸

El criterio que nos da el autor Horacio Martínez, se extiende a los valores, por ese motivo las cooperativas piensan que la responsabilidad social también les involucra en actuar fuera de la organización; como: ahorrar energía, disminuir el uso de papel, reciclar, etc. no es suficiente ser responsable con el medio ambiente, sus actividades como organización agendan la reforestación, la prevención, su deber ante la sociedad, sus productos y servicios son evaluados y analizados periódicamente para determinar si sus insumos afectan a la naturaleza o son aceptables. La responsabilidad social es una cadena de valores que nace del ser humano y se adhiere al entorno de la sociedad. “La responsabilidad social implica mucho más que simples gestos caritativos, pues ponen en juego uno de los activos más preciados de una

⁵⁸ Horacio Martínez Herrera, *ERSE*, 19.

compañía: su reputación.”⁵⁹ El autor Fernando Navarro hace referencia a que la organización debe dar más que un simple regalo, como anteriormente lo había expresado yo. El sentido de responsabilidad social tiene que contener principios y valores que se formen en acciones que sirvan a la sociedad y al ambiente.

Hasta aquí he explicado las principales características del gobierno cooperativo, varios conceptos y opiniones han demostrado que el gobierno cooperativo es el comportamiento de la organización bajo principios de ética, y su aplicación en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 fortalece su estructura de gobierno y su participación en la sociedad.

2.3. Importancia del buen gobierno cooperativo.

El buen gobierno cooperativo es un nuevo modelo de gestión cooperativista por motivo que los socios quieren saber el manejo de la cooperativa, saber la información financiera y otras acciones que realizan, tener conocimiento de las inversiones que están realizando, los riesgos que puede ocasionar una mala inversión, y otra información que les compete para estar al tanto de las cosas de la cooperativa, estos procesos se ejecutan puliendo y desarrollando un instructivo cada vez mejor, para que la información a los socios llegue con transparencia referente al control del manejo de los directivos.

A mi criterio, la equidad debe predominar en la estructura del gobierno de las instituciones dentro del marco de buen gobierno cooperativo para su debido control de la cooperativa, ser eficaz y competitivo en los mercados sociales, su gestión se lo realiza dentro de las mejores prácticas, siguiendo al pie de la letra las estrategias económicas de la organización.

⁵⁹ Fernando Navarro García, *RSC*, 18.

Se está desarrollando prácticas para mejorar los procesos de comunicación en lo que concierne a la información y la transparencia a los socios de las cooperativas, creando procedimientos donde exista la participación, donde el acceso a la información sea asequible y útil para la toma de decisiones. Se establece códigos de conducta ante el escenario cooperativista y las exigencias de sus socios, códigos que contienen principios éticos y de obediencia a las normas y políticas de la organización.

Es necesario crear códigos de conducta para dejar en el pasado el modelo de administración, modelo que ocasionó desastres económicos que afectó a cientos de empleados, quiebras de las cooperativas de ahorro y crédito y cierre de las mismas, modelo antiguo de administración que los directivos velaban solo por sus propios intereses, preocupados solo por sus beneficios. Modelo de gestión cooperativista que no se preocupa por el medio ambiente, peor aún por el bienestar de sus colaboradores y de la sociedad. Mediante los códigos de conducta se está regulando y equiparando las relaciones de los socios y los grupos de interés.

2.3.1. El buen gobierno cooperativo como base para la estabilidad en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3.

El gobierno cooperativo en el Ecuador tiene la necesidad de transparentar la información en las cooperativas, para dar mayor seguridad a los socios y clientes mediante programas de información, se está fomentando la aplicación de estas buenas prácticas en la gobernanza de las cooperativas.

En la industria financiera, a partir de la crisis financiera que vivió el Ecuador en el año 1998, que por falta de regulación, supervisión y normas legales que garanticen la estabilidad económica de las entidades financieras fue ocasionando el cierre de las entidades por problema de liquidez; fue conocido como feriado

bancario, la gente no podía retirar los fondos de sus cuentas de ahorros, congeladas sus inversiones, sus depósitos a plazo fijo y otros, fue un desastre económico para las instituciones y pérdidas de dinero para la sociedad, y miles de familias afectadas, estas políticas monetarias contribuyeron a un cambio radical de la economía del país, sus responsables no estuvieron para hacer frente a sus responsabilidades.

El buen gobierno cooperativo requiere que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 mejore sus procesos implementado códigos de ética con el objetivo de mitigar los riesgos que puedan ocasionan fraudes, estafas, mal manejo de los sistemas, incumplimientos de políticas, es por eso que la preocupación del sistema financiero es regular las acciones de los involucrados en el negocio financiero partiendo desde los asambleístas, consejos directivos, alta gerencia y colaboradores, capacitando e informando sobre las políticas de conducta que fueron creadas para diferentes áreas y sus responsabilidades y obligaciones para cumplirlas. No todas las entidades que realizan intermediación financiera poseen gobierno cooperativo, es por eso que esta investigación tiene como objeto que las cooperativas que realizan intermediación financiera en especial las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 apliquen los principios de buen gobierno cooperativo.

Tomando en cuenta que los dineros que manejan las cooperativas son del público, por ende su revisión y control por el órgano regulador debe ser frecuente y periódico para determinar la estabilidad económica de los estados financieros y su solvencia de liquidez, sus procesos reúnen normas de seguridad para sus operaciones, desarrollan nuevas herramientas dentro de marco legal que permite al público adquirir los productos y servicios financieros con calidad, su gestión de los mismos debe tener un comportamiento de control de colocación en las operaciones de crédito. La responsabilidad de los colaboradores juega un papel importante al

momento de efectuar estas operaciones, la exigencia de las entidades provoca que los asesores de negocios no tengan la ética profesional para mitigar los riesgos de impago de los clientes de las cooperativas. Dentro del marco de buen gobierno cooperativo los procesos de colocación de crédito son evaluados y monitoreados con la finalidad de disminuir posibles pérdidas de la cartera e intervenciones de los órganos reguladores para este segmento.

La administración de los directivos sin mitigar los riesgos en sus operaciones, ha provocado que cooperativas cierren sus puertas al público, mala administración, poca regulación, fueron creando inestabilidad que tarde o temprano tenían que tener un fin, siendo los primeros perjudicados los socios, público en general, empleados y sus familias, proveedores, el fisco y otros grupos de interés que realizan negocios con las cooperativas de ahorro y crédito. Estas circunstancias obligaron a actuar a los entes reguladores para modificar las políticas monetarias y su supervisión a las cooperativas, optando por tener un mayor control y vigilancia en los productos y servicios financieros, estandarizando las políticas de crédito. Las entidades tendrían que mejorar su planificación estratégica, mejorar su toma de decisiones, controlar los riesgos mediante evaluaciones y comités estratégicos, revisar la gestión de la alta gerencia y evaluar la eficiencia, estos cambios mencionados serán indispensables para un alto rendimiento del gobierno de las cooperativas.

Como hemos señalado anteriormente, este proceso tiene objetivos comunes, la buena administración de la gerencia, la responsabilidad y deberes de los integrantes del consejo de administración, una economía estable, y confiabilidad para el público y el país. La actividad financiera es un pilar para la economía del Estado, su industria abarca varios sectores de la sociedad, como el sector bancario,

cooperativo, sociedades financieras, cajas de ahorro, casas de cambio, las cuales son reguladas por órganos gubernamentales.

En el próximo capítulo analizaré la importancia de la aplicación de buen gobierno cooperativo en entidades que realizan intermediación financieras, en el caso que nos compete son las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3. Como debe estar estructurada, y sus elementos primordiales para una correcta administración.

CAPÍTULO TRES

UNIDADES DE GESTIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DESDE LA PERSPECTIVA DE BUEN GOBIERNO COOPERATIVO

El sistema cooperativo del Ecuador está fortaleciéndose por las políticas económicas del gobierno, ha creado un órgano regulador para controlar y supervisar la administración de las cooperativas de ahorro y crédito,

La LOEPS es su cuerpo normativo que regula a las cooperativas. Como ya lo habíamos mencionado en su artículo 21 de la Ley, expresa que deben aplicar los principios de buen gobierno corporativo, estos principios también se manifiesta para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, para esto es necesario que, en la administración de las cooperativas de ahorro y crédito existan procedimientos actualizados para el mejor funcionamiento de la entidad.

Analicemos las unidades principales de gestión que deben optar en la estructura de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3.

Unidad.- Se le denomina unidad a los departamentos que conforman el organigrama de la estructura de la cooperativa, donde cada unidad tiene sus objetivos específicos de actividades y funciones encaminadas a la correcta administración de la entidad.

3.1. Unidad de dirección y gestión administrativa.

Esta unidad contempla a los responsables de la administración de la gestión administrativa para la dirección de la cooperativa de ahorro y crédito, está compuesta por los directivos y la alta gerencia de la institución, sus procedimientos se basa en

políticas de la institución y de las normas legales. Dentro de esta unidad tenemos los siguientes elementos de dirección.

3.1.1. Asamblea General.

La asamblea general es la máxima autoridad de la cooperativa, que de forma democrática fueron elegidos por los socios para la toma de decisiones. Los autores Rafael Cháves y Francisco Soler expresan que, “la asamblea general de socios es el órgano soberano de la cooperativa y su regla de decisión es la democrática. En la práctica, la aplicación de tales principios canónicos presenta, sin embargo, algunas disfuncionalidades.”⁶⁰ Frente a esta definición, en nuestro sistema cooperativo comparto el pensamiento de los autores, la asamblea general aún se forma con irregularidades, falta de transparencia, ansiedad por el poder, por sus remuneraciones y beneficios, los participantes no tienen el sentido social y la visión de administrar. Ser parte de la asamblea general conlleva responsabilidades y obligaciones con los socios y el medio ambiente, es por ese motivo que esta falencia en la elección ha llevado a varias cooperativas a cerrar sus puertas.

“La asamblea general es la autoridad suprema, y sus acuerdos rigen a todos sus socios, presentes o ausentes, siempre y cuando hayan sido representados conforme lo estipulado en la ley, su reglamento y estas bases.”⁶¹ La LOEPS en su Art. 33 se refiere a la asamblea general y contiene las siguientes características:

3.1.1.1. Elección democrática.

La asamblea general en su órbita de competencia tiene las funciones de elegir a los integrantes del consejo de administración basado en los principios

⁶⁰ Rafael Cháves y Francisco Soler, *El Gobierno de las Cooperativas en España*, (Editorial: CIRIEC-España, 2004), 23. En adelante utilizaremos las siglas G.C.E., para referirnos a esta obra.

⁶¹ Jaime A. Grados, *Reclutamiento, Selección, contratación e inducción del personal*, (México, Editorial: el Manual Moderno, S.A. de C.V. 2013), 28.

democráticos. El buen gobierno cooperativo lo que trata es que la composición de los integrantes del consejo de administración tenga una evaluación de conocimiento y perfil para los participantes, no se pretende hacer a un lado a las personas que no tengan un nivel académico de instrucción superior, pero sí hay que tomar en cuenta, que el consejo de administración son los responsables de la dirección de la institución, por eso deben ser medidos por sus aptitudes y logros académicos, con la finalidad de llevar a la cooperativa a fortalecer su gestión de negocio en beneficio de los asociados y sus buenas relaciones con los stakeholders, y para esto se debe revisar o modificar los estatutos sin desnaturalizar los principios del cooperativismo.

“La participación política surge como uno de los conceptos clave en estudio de los procesos políticos, la intervención activa de los ciudadanos en la vida política constituye uno de los ejes para lograr o consolidar un mayor grado de democratización.”⁶² en mi opinión a los que expresa el autor Hans Oudhof la democracia en todo sentido de participación alcanza el diálogo a los acuerdos en la sociedad. La democracia es el elemento primordial para las elecciones de la asamblea general, su proceso debe ser transparente conforme lo manda la ley.

3.1.1.2. Transparencia.

La transparencia en los procesos de selección y su conducta moral dentro del marco de buen gobierno cooperativo. Me permito hacer una reflexión propia, si los resultados financieros de la cooperativa son deficientes, es porque el consejo de administración no tiene la capacidad para tomar decisiones, y eso es lo que se ha visto en los últimos años en las cooperativas de ahorro y crédito, mala administración que ha tenido como resultado el cierre de las mismas, no han designado a los

⁶² Hans Oudhof Van Barnevelt, *Democracia, Participación Política, y Comportamiento Electoral*, (México, Editorial: Universidad autónoma de México) ,13.

representantes de la asamblea con transparencia y ética, de hecho, algunas cooperativas se han dedicado al negocio del crédito como obviamente lo es, pero sin cumplir los principios del cooperativismo, ni teniendo en cuenta que están operando en un mercado popular y solidario. Todavía el sistema cooperativista está en progreso en sus estructuras organizacionales. Una estructura con gobierno cooperativo sano se refleja en el crecimiento⁶³, en la cooperación, la solidaridad, cuidado del medio ambiente, estabilidad laboral para los empleados, y generación de excedentes para invertir en educación y salud.

3.1.2. Obligaciones y derechos del consejo de administración.

Dentro del marco de buen gobierno cooperativo el consejo de administración cumple sus funciones de dirección de la cooperativa, son responsables del ordenamiento de los planes estratégicos, de los manuales y procesos del giro de negocio. El perfil dentro del gobierno cooperativo para los consejeros, entre otros elementos, es tener conocimiento de cooperativismo como base, tener en cuenta la realidad actual del sector económico y su experiencia debe ser notoria. La capacitación es fundamental para la composición del consejo.

A más de la experiencia, su aporte por los conocimientos de administración, cooperativismo, dirección y gestión estratégica puede aportar a la cooperativa en mejorar la calidad de toma de decisiones. El consejo de administración adopta las

⁶³ El crecimiento de la institución se basa en los procesos de calidad y la atención a las normas y reglamentos legales, su inclusión en el sistema económico por medio de acciones solidarias a la sociedad y a la naturaleza. El crecimiento no solo se refleja en números, también existe otros elementos que hace que la cooperativa crezca con estabilidad económica. La deficiente competencia entre cooperativas provoca riesgo en la cartera de crédito, pérdidas en los estados financieros. La competencia sana debe llevar a las cooperativas a un crecimiento que sea modelo de progreso para el sistema financiero.

decisiones para el buen funcionamiento de la institución, estas responsabilidades y obligaciones está contemplado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

“Art.- 46.- El Consejo de Administración es el órgano de dirección, regulación interna y fijación de políticas administrativas y financieras...”⁶⁴ En el marco de buen gobierno cooperativo, las decisiones por el consejo de administración deben ser también evaluadas y monitoreadas por el ente de control o un comité evaluador que pueda avalar las gestiones del consejo de administración. El consejo de vigilancia, entre sus facultades, tiene la de supervisar las decisiones y resoluciones del consejo de administración. En las cooperativas de ahorro y crédito los procesos de selección de los consejos de administración no son transparentes, ha habido consejeros y presidentes que han permanecido varios años en la dirección, y los resultados no demuestran el crecimiento de la institución, existen cooperativas que tienen más de 30 años en el mercado sin poder crecer, su dirección no toma las decisiones correctas. Es importante que exista una mayor regulación y evaluación para los consejos de administración, conjuntamente con acciones de transparencia.

Los autores Ramírez y Escudero, en su publicación hacen referencia a algunas ideas de Sir Corbury sobre la importancia de la funciones del consejo de administración:

1. La función del Consejo de Administración es situar a la compañía, de la mejor forma posible, en orden a prever cuales hayan de ser los límites y condicionamientos del mañana, trazando así el camino que la compañía debe tratar de tomar.
2. Los consejos están para gobernar, no para dirigir.

⁶⁴ Ley de la Economía Popular y Solidaria, Ecuador

3. No puede haber cambios estructurales mediante transformación de organigramas excepcionalmente limitados y prefijados.
4. Los Consejos de Administración deben, una vez dibujado el mapa actual, diseñar las rutas del futuro. Es un oficio de cartógrafos.

Todo ello parece bastante alejado de lo que convencionalmente se entiende como la función del Consejo de Administración.⁶⁵

El eje central de las funciones del consejo de administración es el de gobernar, crear sistemas de procesos que se acoplen a la realidad del sector cooperativista, vigilar que su solvencia financiera tenga la estabilidad para solventar cualquier situación negativa, ya sea por políticas económicas internas y externas que puedan afectar a la organización. Todas las funciones que realice el consejo aplicarán códigos de conducta en el marco de buen gobierno cooperativo. Sus planes estratégicos incorporan programas de responsabilidad, estabilidad laboral y capacitación para los empleados y socios de la cooperativa. En relación a la capacitación, el consejo diseña programas para los sectores productivos de la economía popular solidaria que requieran créditos en la institución, esto como principios de cooperativismo.

Los mismos autores Ramírez y Escudero, en su obra determinan que en los mercados se “necesita Consejos de Administración, responsables, capaces de marcar estrategias y controlar adecuadamente sus órganos ejecutivos.”⁶⁶

Hablar de capacidad, se refiere a tener conocimiento del mercado, experiencia y gestión administrativa, hago énfasis en lo que dice el autor, que sus conocimientos

⁶⁵ José A. Ramírez – Escudero Valdez, *Los Consejos de Administración*, (Madrid, Editorial: Díaz de Santos S.A. 2004), 17. En adelante utilizaremos las siglas CA para referirnos a esta obra.

⁶⁶ José A. Ramírez – Escudero Valdez, CA, 31.

contribuyen a mejorar los planes estratégicos enfocados al progreso de la cooperativa y el bienestar social.

Hernán Cardoso Cuenca en su obra nos dice que el consejo de administración es el órgano de gobierno que administra la cooperativa que está sujeto al mandato de la asamblea general.⁶⁷

3.1.3. Consejo de vigilancia.

El consejo de vigilancia tiene como función supervisar las decisiones del consejo de administración. Su composición la decide la asamblea general, las funciones que tiene el consejo están contempladas en la LOEPS, y en los estatutos de la cooperativa, sus requisitos de igual forma lo establece el ente regulador.

Art.- 47.- El Consejo de Vigilancia, es el órgano de control interno y de apoyo a la gestión del Consejo de Administración y Gerencia en las actividades económicas de la cooperativa, que responde a la Asamblea General y estará integrado por vocales socios, elegidos en Asamblea General mediante votación secreta, que podrán ser reelegidos, en forma inmediata, por una sola vez y cuyo número y requisitos, se determinarán en el Reglamento General, en función de la clase de cooperativa y su ámbito de acción o nivel, tratándose de cooperativas de ahorro y crédito.

Las principales funciones del consejo de vigilancia son supervisión y control interno.

3.1.3.1. Supervisión.

⁶⁷ Hernán Cardoso Cuenca, *GESS*, 121.

La gestión de supervisión se basa en la calidad de los procesos y políticas que el consejo de administración diseña, calidad que contiene principios de conducta que son obligatorios en su aplicación, para ello, el consejo de vigilancia exige información clara de los estados financieros, justificaciones de las gestiones incumplidas y su inmediata ejecución a rectificar, estas atribuciones en general hacen que la responsabilidad del consejo de vigilancia exija la seriedad y la disciplina para lo que son designados.

3.1.3.2. Control interno.

Analicemos la composición de un consejo de vigilancia de acuerdo al autor José Escudero, “El Consejo de Vigilancia está integrado por miembros independientes con el conocimiento y la experiencia profesional necesarios,”⁶⁸ la exigencia en la composición del consejo es la experiencia profesional en el campo de práctica, requiere personal capacitado y con experiencia. Su función de controlar los procesos y políticas de la cooperativa tiene la finalidad de mitigar riesgos y determinar situaciones que afecten a la institución.

A mi criterio, la adecuada capacitación de los integrantes de los consejos es fundamental, sus funciones de elaborar políticas, evaluar y ejecutar la planificación estratégica de la cooperativa. Uno de los graves problemas que enfrentan los consejos son los conflictos de intereses⁶⁹, conflictos que, cuando se aplica los

⁶⁸ José A. Ramírez – Escudero Valdez, CA, 31.

⁶⁹ Los conflictos de interés existen siempre que un gerente esté ubicado en una posición el cual tiene que tomar una decisión que afectará tanto sus intereses personales como los intereses de la organización, y estos dos conjuntos de intereses están en conflicto unos con otros. El deber ético de un gerente en tales situaciones es centrarse en la promoción de los intereses de la organización. Además de ello, siempre que sea considerable el conflicto de intereses, el gerente tiene la responsabilidad de evitar ponerse en esa posición de conflicto, y solo importantes razones de contrapeso (en beneficio de la empresa) anularán esa responsabilidad. Fuente: Juan M. Elegido, *Fundamentos de Ética de Empresa*, (México, Editorial: IPADE, 1998), 428.

principios de gobierno cooperativo disminuyen y desaparecen, es por eso que necesariamente pretendo señalar que debe existir una política referente al conflicto de intereses.

3.1.4. Gerencia General.

La gerencia general es el órgano de dirección y administración de la cooperativa, su misión es velar, y cuidar los intereses de la institución, beneficios de los socios, sus empleados, y otros grupos de interés para la cooperativa. La gerencia general cumple con los valores más éticos para la toma de decisiones, su conducta ante los stakeholders es transparente bajo los principios de buen gobierno cooperativo. A continuación detallo algunas características esenciales que aplica el gerente general en el marco de buen gobierno cooperativo.

Funciones del gerente general dispuestas por la LOEPS

Artículo 44.- Atribuciones y responsabilidades.- Son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

Representar legal, judicial y extrajudicial a la cooperativa; proponer al consejo de administración las políticas, reglamentos y procedimientos para el buen funcionamiento de la institución; presentar al consejo de administración los planes estratégicos y su presupuesto anual; responsabilizarse por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa; informar periódicamente al consejo de administración; contratar al personal; administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera; Informar de la gestión a la asamblea general y al consejo de administración; cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos; contraer obligaciones a nombre de la cooperativa; suministrar la información personal requerida por los socios; mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la

cooperativa; Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa; estar presente en las sesiones del consejo de administración; y las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social de la cooperativa.

Estas atribuciones son el conjunto de gestiones que la gerencia general ejerce en el campo de su administración, actividades que realiza con una conducta ética dirigida a las buenas prácticas.

Estas responsabilidades operativas están encaminadas a la correcta marcha de la cooperativa, dentro de estas acciones el gobierno cooperativo establece el correcto manejo de la toma de decisiones, evita el conflicto de intereses y los problemas de agencia,⁷⁰ transmite la información necesaria y relevante sobre los cambios que suceden al consejo correspondiente, a los colaboradores y socios de la cooperativa, a fin que esta divulgación se instruya para la aplicación en las actividades diarias, y sea conocida por todos los socios. Otro punto importante es la regulación de sus salarios mensuales, por tratarse de un sector económico popular y solidario, se sujetan a los códigos de ética elaborados por el Consejo de Administración en lo que concierne a sus remuneraciones, la ley no contempla un techo de remuneración, que en mi opinión tiene que existir a futuro en la normativa. A continuación analizaremos algunas características esenciales de las funciones de la gerencia.

3.1.4.1. Comportamiento ético gerencial.

Evitar que exista el problema de agencia significa garantizar la dirección administrativa de la institución, existe en las empresas comerciales como en las

⁷⁰ En una cooperativa, aun cuando no se nombre un gerente no socio, existe un problema potencial de incentivos, por cuanto es difícil de controlar la conducta de todos los socios cooperativos, de manera que puede producirse el comportamiento oportunista de alguno de ellos. FUENTE: Carlos J. Cano Guillen, José J. Céspedes Lorente, *Gestión estratégicas y recursos humanos en las cooperativas Andaluzas*, (Almería, Editorial: Universidad de Almería 2001), 64.

entidades financieras esta situación donde el agente, es decir el gerente general toma decisiones que puedan favorecer a terceros con el objetivo de obtener beneficios.

El enfoque principal-agente está basado en la protección de los derechos/propietario, los cuales deben ser respetados por los directivos en el proceso de toma de decisiones empresariales, y estos últimos tienen que administrar y gestionar la organización con el fin último de maximizar su valor y, por consiguiente maximizar la riqueza del accionista/propietario. ⁷¹

La definición de los autores María Jesús Muñoz y Marta Cuesta se refiere a generar beneficios para los socios, la responsabilidad del administrador es cumplir con los procesos y funciones de gobernanza de la institución. El buen gobierno cooperativo pretende disminuir el riesgo ante situaciones de problemas de agencia, es por eso que la selección del gerente se hace de forma transparente, midiendo sus cualidades, aptitudes, su perfil profesional, y lo más importante, su conducta ética. Las evaluaciones se las realiza mediante el personal en forma reservada, adicionalmente, los comités de evaluación del personal realizan la misma gestión.

3.1.4.2. Toma de decisiones.

Son acciones que son determinadas para un cierto objetivo o meta. En el sistema cooperativo y buen gobierno cooperativo, se establece que la toma de decisiones en primer lugar se debe a principios y valores, que la decisión no afecte las relaciones con los stakeholders. En segundo lugar, que la decisión de gerencia no afecte los productos y servicios financieros que ofertan en el mercado de la economía popular y solidaria, que observe las decisiones de carácter estratégico y haga la

⁷¹ María Jesús Muñoz Torres, Marta de la Cuesta González, *RSC*, 202.

diferencia frente a la banca tradicional, que la decisión se enmarque en los principios del cooperativismo, y no afecte su naturaleza.

La toma de decisiones es fundamental en toda actividad humana. En este sentido todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que pueda incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo la creatividad.⁷²

El autor Jairo Amaya Amaya nos da a conocer la importancia del razonamiento para tomar la decisión, que significa pensar y evaluar todas las probabilidades de riesgo.

Es responsabilidad de la gerencia en la toma de decisiones evaluar los resultados de los comités en las diferentes áreas en que opera la cooperativa, presidir las reuniones o delegar en el caso de ausencia.

3.1.4.3. Rendición de cuentas.

La rendición de cuentas es una característica del buen gobierno cooperativo, donde el gerente general da a conocer las gestiones realizadas, esta rendición de cuentas se realiza en cierto periodo de tiempo, en la actualidad la rendición de cuentas en algunas entidades financieras (cooperativas) se hace anualmente, directamente con los empleados, en algunos casos se realiza solo con los representantes de la asamblea, en otros casos no existe rendición de cuentas. Siendo de importancia la rendición de cuentas porque transparenta la información al público en general, conforme lo estipula la ley y los principios de cooperativismo. Se debe

⁷² Jairo Amaya Amaya, *Toma de Decisiones Gerenciales*, 2ª Edición, (Bogotá, Editorial: Ecoe, 2010), 3.

fortalecer este sistema de rendición de cuentas para que sea accesible a todos los socios y colaboradores de la institución, incluidos los grupos de interés, es decir, normar mediante resoluciones donde se instruya y se lleve a efecto la rendición de cuentas mediante mecanismos de información eficientes.

En un sentido amplio, se entiende por rendición de cuentas “el conjunto de derechos y responsabilidades existentes entre los ciudadanos y las instituciones que afectan a su vida” (Newell y Bellour, 2002). Existe un antecedente en el ámbito de la jurisprudencia que dota de mayor singularidad a esta definición general. “la justicia debe llevarse a cabo, y hacer ver que se lleva a cabo” axioma que puede aplicarse al ámbito analizado de la siguiente forma: “responsabilidad debe cumplirse, y hacer ver que se cumple “. En este sentido, la rendición de cuentas viene a significar que uno no solo es responsable de algo o alguien sino que tiene que demostrarlo... y ser evaluado por ello.⁷³

La responsabilidad del administrador es informar las acciones ejecutadas en su administración en un período que fije el consejo de administración, a mi criterio lo óptimo es mensualmente, ya que se evalúa resultados y se analiza los errores. La LOEPS establece en su Art. 4⁷⁴ sobre la rendición de cuentas principios de las personas y organizaciones amparadas por esta ley.

⁷³ Juan Manuel Toledano, Joao Guimarães, Carlos Illan, y Vanina Farber, *Buenas prácticas en la cooperación para el desarrollo, Rendición de Cuentas y Transparencia*, (Madrid, Editorial: Catarata, 2008), 18.

⁷⁴ Art. 4.- Principios.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda: g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas.

3.2. Unidad de gestión de negocios e innovación de productos y servicios financieros de la cooperativa.

La intermediación financiera es la actividad principal de la cooperativa de ahorro y crédito, no obstante, se sitúa el negocio con el enfoque a la economía popular solidaria, diferente a la banca tradicional, donde la cooperativa como agente de este sector alternativo aporte de acuerdo a las necesidades y al progreso productivo de los asociados, y sus estrategias en el mercado se fortalezcan con los principios de gobierno cooperativo y pueda generar excedentes para beneficio de los socios y la sociedad.

Esta unidad de gestión se encarga de desarrollar productos financieros⁷⁵ de acuerdo a las necesidades de los socios y clientes, productos que están apegados a la normativa legal, y autorizados por el ente regulador, en este caso la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los productos y servicios financieros son ofertados por medio de personas capacitadas de la cooperativa, con conocimiento de cada uno de ellos e informando de sus beneficios. Esta unidad es la responsable de las ventas y captaciones de fondos de los socios y clientes, diseña programas de capacitación para los socios que soliciten créditos de acuerdo a cada sector económico. Esta unidad también instruye a los oficiales de negocios, genera productos financieros que contemplen los principios de cooperativismo y promuevan el desarrollo económico de los sectores vulnerables, realiza programas de alfabetización financiera⁷⁶ para todos los socios y sectores sociales de la economía. A

⁷⁵ El Producto financiero está basando en la prestación de créditos y captación de cuentas de ahorro, las entidades cooperativas prestan además servicios financieros que son de utilidad para los socios y clientes.

⁷⁶ La alfabetización financiera es la información que trasmite la cooperativa de ahorro y crédito para con sus socios, informándoles de la importancia del ahorro, capacitación de finanzas personales.

continuación analizaré los principales productos financieros que tienen las cooperativas de ahorro y crédito.

3.2.1. El Crédito.

El crédito otorgado por las cooperativas de ahorro y crédito dentro del sector económico popular y solidario contiene políticas de relación con el estatus de cada socio, tiene que existir flexibilidad en los requisitos, la evaluación del crédito se lo realiza tomando en cuenta parámetros basados en la capacidad de pago y garantías, con la finalidad de mitigar los riesgos que se puedan producir. El objeto de la colocación de las operaciones de crédito es el de ayudar económicamente al socio de la cooperativa, ya sea para microcrédito, crédito comercial, hipotecario, consumo, entre otros derivados. Para garantizar el retorno del dinero, las operaciones de crédito se instrumentan con garantías, pueden ser personales o reales. El autor Pere Brachfield nos habla de la etimología del crédito, y nos dice que “Desde el punto de vista etimológico, la palabra –crédito- viene de latín, concretamente del término –creditum- que significa deuda, aunque también se deriva del verbo latino –credere- , -credo, creditum- que quiere decir tener confianza en la promesa de alguien al entregarle determinada cosa.”⁷⁷

Lanzar al mercado un producto de crédito requiere primero estudiar e investigar la necesidad de los socios, que esté dentro del marco de las normas legales y los estatutos de la cooperativa, que tenga un objeto social económico, transparencia en la información⁷⁸, estos pasos están dentro de las buenas prácticas que deben tener las cooperativas; claro está, que tiene que pasar por revisiones y aprobaciones de los

⁷⁷ Pere Brachfiel, *Gestión del Crédito y Cobro*, 1ª Edición, (Barcelona, Editorial: Profit, 2009), 20.

⁷⁸ La transparencia en la información consiste en informar con claridad los beneficios de los productos financieros, informar del contenido del texto de los contratos que se firma, sus causas y consecuencias en caso de incumplimiento de uno estos.

varios departamentos con el objetivo de minimizar el riesgo. Las buenas prácticas dentro del contexto de buen gobierno cooperativo se refieren a hacer bien las cosas, obtener información veraz, analizar con prudencia los estados financieros, recabar la información necesaria que justifique la operación. El Art. 310 de la Constitución Política del Ecuador contiene en su texto referente al crédito, que resumidamente dice que el crédito debe estar dirigido a la productividad y competitividad.

Respecto a las compensaciones⁷⁹ por colocación de créditos, los oficiales de negocios como se los llama en el mercado, pueden evadir ciertas políticas con el afán de cumplir sus metas, estas situaciones ocasionan que las operaciones de crédito no sean otorgadas adecuadamente, incumpliendo con las políticas y los códigos de conducta. En el sistema cooperativo por medio del contexto de buenas prácticas, se maneja una política de supervisión y control al cumplimiento de procedimientos.

“La función del crédito en el sistema económico es de gran trascendencia porque permite impulsar la economía o estancarla, ser el proveedor del impulso para la inversión de las empresas y la producción nacional, o no serlo”⁸⁰ La autora Roxana Leiva nos dice que el crédito es el motor para el funcionamiento del sistema económico, su diversificación va dirigida a grupos sociales, empresas y comerciales, base para el desarrollo de la economía en progreso.

Otro concepto del mismo autor señala que:

“El crédito es una operación financiera fincada en la confianza, en la cual intervienen dos partes: la deudora y la acreedora. La primera asume la

⁷⁹ Compensación es una variable que se paga por cumplimiento de metas y objetivos que se le asigna a cada colaborador de la cooperativa. Al cumplir el cien por ciento recibe un beneficio económico como estímulo a su esfuerzo en el trabajo realizado en ejercicio establecido.

⁸⁰ Roxana Escoto Leiva, *BC*, 79.

responsabilidad de cumplir con el pago del bien recibido y la segunda, de otorgarlo solo a quién tiene la solvencia para poder cubrirlo en el tiempo y la forma establecida.”⁸¹

Se otorga el crédito con garantías que justifiquen la solvencia económica del deudor, en el sector de la economía popular y solidaria existen socios que no tienen justificativos en documentos, por ende la cooperativa diseña mecanismos de análisis y evaluación crediticia.

3.2.2. Cuentas de Ahorro.

La cultura financiera es la clave para promover el ahorro en el sistema cooperativista, las estrategias se focaliza al incentivo del socio a ahorrar. Las entidades financieras son responsables de la cultura financiera de los usuarios. La cultura financiera es el camino al consumo responsable y justo del sector económico popular y solidario.

En el 2005 la OCDE definió como el proceso por el cual los individuos mejoran su conocimiento de los conceptos y productos financieros, y a través de la información, instrucción y/o el asesoramiento objetivo desarrollan habilidades y la confianza en sí mismos para conocer mejor las oportunidades y los riesgos financieros, hacer elecciones informadas, saber dónde acudir en busca de ayuda y actuar de manera efectiva para mejorar su bienestar y protección financiera.⁸²

⁸¹ Roxana Escoto Leiva, *BC*, Pág. 79

⁸² Maurice Lucena y Rafael Repullo, *Ensayos sobre economía y política económica*, (España, Editorial: Antoni Bosch S.A. 2013), 437.

Todo está en informar para educar financieramente, nos dice la OCDE. Estos programas de cultura financiera forma parte de la responsabilidad social de las cooperativas, que la información sea veraz y transparente de los productos financieros que ofertan.

En la mayoría de los casos las cuentas de ahorro se apertura con la finalidad de solicitar crédito, el ahorro está en el segundo lugar, en esta situación, es donde las cooperativas de ahorro y crédito deben trabajar responsablemente para mantener un sistema financiero sano, como ya lo habíamos mencionado, aplicar los principios de cooperativismo y de buen gobierno cooperativo en un mercado alternativo de la economía, el consumo responsable y el comercio justo.

3.2.3. Captaciones de dinero.

La captación de fondos se lo realiza por medio de un producto que en el mercado se le denomina póliza, que son dineros que los socios o clientes depositan a su cooperativa para invertir y recibir un interés en un periodo determinado. Sergio Rodríguez Azuero, en su obra de contratación bancaria nos dice lo siguiente:

En este caso existe un término antes de cuyo transcurso no puede exigirse la devolución del dinero, por regla general. Hacemos la salvedad, pues algunos autores sostienen que el cliente siempre puede obtener la devolución anticipada de la suma, perdiendo en este caso la tasa de interés o reduciéndola en forma proporcional si existe una escala según la cual, a mayor tiempo de permanencia se reconoce una más alta tasa de interés.⁸³

⁸³ Sergio Rodríguez Azuero, *CONTRATOS BANCARIOS Su significado en américa latina*, 6ª Edición, (Colombia, Editorial: Legis Editores S.A. 2009), 403.

El descuento proporcional es lo correcto, nadie está exento de una calamidad doméstica y por consecuencia necesite los ahorros para poder solventarla. En el sistema cooperativo los contratos por servicios financieros son analizados y revisados para que contengan cláusulas que diferencien a la banca tradicional, su contexto jurídico debe acoplarse sin renunciar ninguno de los derechos constitucionales y que garantice la calidad del servicio y transparencia en la información. El buen gobierno cooperativo constituye buenas prácticas, y esto se aplica en la información a los socios.

Los puntos citados forman parte de los principales productos financieros que tienen las cooperativas de ahorro y crédito, los cuales se sustentan con el aporte de los socios y los clientes. Es importante que cada producto financiero tenga una finalidad para el desarrollo económico y bienestar social, en el marco de la economía popular y solidaria.

3.3. Unidad de gestión de operaciones.

Esta unidad se encarga de ejecutar los procesos de las operaciones que realiza diariamente la cooperativa, garantizando su adecuado control y supervisión, esta unidad de gestión operativa es responsable de aplicar buenas prácticas en los procedimientos, para esto la inducción del personal se lo realiza de forma constante para minimizar riesgos operativos. “El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea II define al riesgo operativo como el riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o de un fallo de los procesos, el personal o los sistemas de control internos o como consecuencia de eventos externos.”⁸⁴ Concuero con la definición

⁸⁴ Eduardo J. Menéndez Alonso, *Práctica de Contabilidad Financiera Bancaria*, (España, Editorial: NETBIBLO SL. 2007), 224.

de Basilea II en que en las operaciones pueden presentarse riesgos de diferente índole, y para ello es preciso elaborar una matriz de riesgos para mitigar los mismos.

Al hablar de control en las operaciones, estamos analizando la amplia función que tiene esta unidad de gestión. Toda acción estratégica o ejecución que realice la cooperativa es una operación, en consecuencia esta unidad obtiene el respaldo tecnológico que asegura el desarrollo de los procesos. Los códigos de conducta se relacionan con estos mecanismos de control para evitar fraudes o conflictos de intereses. Por eso es importante que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 mantengan esta unidad en su estructura organizacional como eje principal para su desarrollo operativo.

Los errores en las operaciones se manifiestan por un mal estudio y desarrollo de los productos financieros, mala toma de decisiones de los altos ejecutivos, un sistema tecnológico que no soporta la información. Todas estas situaciones tienen un resultado en la atención a los socios, provocando tiempo de espera, mala calidad de atención, y un producto financiero inesperado. Se requiere que la innovación del producto financiero en el sistema cooperativo del segmento 3 sea responsable, que no afecte ni destruya sueños de emprendimiento y de necesidades económicas.

3.3.1. Operaciones con vinculados y conflicto de intereses.

Las operaciones con vinculados⁸⁵ se refiere a la relación existente por parentesco entre un funcionario de la institución y el socio de la cooperativa; como ejemplo, al existir una operación financiera sin que se exija el cumplimiento de requisitos para favorecer a una de la partes. Con estas acciones se configura también

⁸⁵ Art. 215.- Prohibición de operaciones con vinculados. Se prohíbe a las entidades financieras públicas y privadas y a sus subsidiarias o afiliadas efectuar operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios con personas naturales o jurídicas vinculadas directa o indirectamente con su administración. Fuente: Código Orgánico Monetario y Financiero, Ecuador.

el conflicto de intereses. Son personas vinculadas de conformidad con el Art. 216 del Código Orgánico Monetario y Financiero:

Art. 216.- Personas vinculadas. Se considerarán personas vinculadas a la propiedad o administración de la entidad financiera pública o privada, las siguientes:

3. Las personas jurídicas en las cuales los administradores o funcionarios que aprueban operaciones de crédito de una entidad financiera posean directa o indirectamente más del 3% del capital de dichas sociedades;

7. Las personas jurídicas en las que los cónyuges, los convivientes, los parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o primero de afinidad de los administradores o de los funcionarios que aprueban operaciones de crédito de una entidad financiera, posean acciones por un 3% o más del capital de dichas sociedades.

Para las entidades del sector financiero popular y solidario, solo existirá vinculación en los numerales 3 y 7 del presente artículo, y en las operaciones que superen los cupos de crédito establecidos en este Código y en la normativa que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Las operaciones vinculadas son frecuentes por la necesidad de recibir una operación de crédito, aparece en todo ámbito interno de la institución financiera, entre funcionarios, directores, alta dirección, que se benefician sin cumplir las políticas o evaden requisitos para efectuar la operación o transacciones financieras. El gobierno cooperativo, por medio de un código de conducta, actúa para impedir estas operaciones de crédito que ponen en riesgo a la institución de ser intervenida

por el ente regulador. El cumplimiento de los principios de buen gobierno cooperativo es fundamental, para evitar que estas acciones ilícitas se lleven a efecto, de ser así, el comité de ética de la cooperativa puede responsabilizar civil o penalmente.

En teoría, las “operaciones vinculadas (son) aquellas operaciones efectuadas entre personas o entidades que estén encuadradas dentro de los supuestos de vinculación que establece el legislador (el llamado perímetro de vinculación). “⁸⁶ Esencialmente el legislador debe elaborar resoluciones para controlar estas operaciones.

El conflicto de intereses.- Son acciones por parte de funcionarios que se presentan cuando existe interés de algo que no se quiere transparentar y se actúa sin ética ni moral, estas actividades inusuales puede perjudicar a la cooperativa en sus procesos, liquidez e imagen.

3.3.2. Comités⁸⁷ de apoyo para la estructura del cooperativismo en el marco del buen gobierno cooperativo.

Como ya lo habíamos señalado, la unidad de operaciones se refiere a todas las acciones que realiza la cooperativa, constituyéndose los comités entes nombrados de control para el fortalecimiento administrativo y financiero de la cooperativa, por tal

⁸⁶ José Antonio Marco San Juan, Fernando Lafuente Molinero, Pedro Rosón Silvan, Jesús Badas Cerezo, *PRACTICAS DE VALORACION Y DOCUMENTACIÓN DE OPERACIONES VINCULADAS*, (España, Editorial: Lex Nova, 2010), 30.

⁸⁷ Comité es el conjunto reducido de personas o delegados de trabajo voluntario de una entidad solidaria que se encarga de representarles en todas las cuestiones de ámbito institucional con determinadas gestiones o funciones que generan dentro de la misma. FUENTE: Hernán Cardozo Cuenca, *GESS*, 289.

motivo le compete controlar mediante comités de apoyo las operaciones de la institución,

Los siguientes comités son parte esencial para evaluar las estrategias e innovar los procesos de desarrollo y crecimiento de las cooperativas del segmento 3. Comités que tienen como marco referencial los principios de cooperativismo y buen gobierno cooperativo.

3.3.2.1. Comité de Riesgos.

Este comité tiene como función analizar los riesgos que presenta la cooperativa en todas sus áreas: legal, operacional, de crédito, liquidez, de reputación, de mercado y otros que de acuerdo al tamaño de la institución necesitan ser analizados. “En el sentido más básico, riesgo es la posibilidad de una pérdida financiera.”⁸⁸ El riesgo es la incertidumbre de un suceso. Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contar con personal capacitado, especialistas en tema de riesgos, con el objetivo de realizar un seguimiento adecuado a las situaciones de riesgo de la cooperativa.

3.3.2.2. Comité de responsabilidad social.

Este comité se encargará de evaluar los programas de responsabilidad social que tiene la cooperativa, programas que son periódicos en el año calendario, enfocados a la educación, salud, bienestar familiar y cuidado del medio ambiente, es de obligatoriedad la participación de todos los funcionarios para con los socios y el público en general. La responsabilidad social es construir una cultura de solidaridad,

⁸⁸ Lawrence J Gitman, *Principios de administración financiera*, ^{10a} Edición, (México, Editorial: PEARSON, 2003), 190.

una civilización del amor donde haya justicia social, respeto por los derechos humanos y libertad para todos.⁸⁹

3.3.2.3. Comité de gobierno cooperativo.

Las funciones del comité comprenden la revisión y evaluación de las políticas de conducta de los stakeholders; adicionalmente, realizar los cambios necesarios y actualizar los códigos de ética. Revisar las políticas de transparencia con los grupos de interés y sus relaciones comerciales. Las responsabilidades del comité son:

- Revisar los procesos de resoluciones de los Consejos
- Modificar la estructura organizacional con los respaldos suficientes de ser necesario.
- Evaluar a los funcionarios sobre el conocimiento de Gobierno Cooperativo.
- Verificar el cumplimiento de estrategias de responsabilidad social.
- Aprobar los programas de responsabilidad social de la cooperativa.
- Controlar el proceso de elecciones de la cooperativa y su desarrollo electoral.
- Cooperar con instituciones financieras en temas de capacitación y divulgación de la importancia del buen gobierno cooperativo.
- Verificar las políticas y analizar su contexto con objetivo social.

3.3.2.4. Comité de crédito⁹⁰.

⁸⁹ Horacio Martínez Herrera, *R.S.E.E.*, 33

⁹⁰ Las funciones de un comité de crédito son las siguientes: 1. Examinar las solicitudes de crédito que hayan hecho los socios. Lo deben hacer en reunión conjunta, mayoritaria del comité. Para ello todos los socios deben saber el local y la hora de reuniones. Se recomienda que esta reunión sea semanal. 2. Evaluar si la razón para la que se pide el crédito es algo que realmente mejora la situación del socio y no es para algo superfluo. 3. Estudiar la situación personal del socio: su honradez, su capacidad de cumplir los plazos de devolución, sus ahorros para respaldar el crédito etc. 4. Exigir uno o dos fiadores, de entre los socios, si es que la cantidad solicitada supera en mucho los ahorros del que solicita el préstamo. Fuente: Alberto Micheo Oteiza, S.J., *Temas de Formación Sociopolítica*, 1ª Edición (Venezuela, Editorial: UCAB, 2006), 54.

Este comité valora las gestiones de colocación y recuperación de cartera. Este comité tiene la función de aprobar los créditos de acuerdo a su monto. Se prevé las medidas necesarias para prevenir la vinculación en alguna operación de crédito.

3.3.2.5. Comité de responsabilidad profesional.

Las funciones de este comité son analizar los perfiles profesionales de los colaboradores y funcionarios de la cooperativa, evaluar el desempeño e incentivar su progreso académico y profesional. Este comité garantiza el buen trabajo de los funcionarios de la cooperativa.

El deber ético profesional nos obliga desde nuestro interior a luchar contra nuestra negligencia y desidia, si se llega a presentar. Los casos así comenzados, por regla general se vuelven cansadores, tediosos, aburridos. El profesionista debe partir de la base de que todos sus casos son importantes, que ninguno es poco importante...⁹¹

Al conjugar el buen gobierno cooperativo con ciertos aspectos de la vida, la responsabilidad profesional del ser humano en su trabajo es la ética en su práctica, el esfuerzo y la disciplina por ofrecer mejor calidad de servicios a sus socios. Obtener estos resultados depende de la alta gerencia, su motivación e incentivos a su equipo de trabajo, es una cadena de valores éticos que tiene la organización.

3.3.2.6. Comité de innovación.

La innovación es un tema relevante en el desarrollo de nuevos productos y servicios financieros, estos tienen que apegarse a las políticas económicas y al sector económico popular y solidario. Este comité tiene la función de diseñar nuevos

⁹¹ Carolina Álvarez de la Cadena Sandoval, *Ética Odontológica*, (México, Editorial: UNAM, 2006), 146.

productos que focalicen el desarrollo económico y bienestar social. Los autores Rafael Chaves y Francisco Soler Dice que, en un mundo de transformación, las cooperativas han tenido que desarrollar múltiples estrategias al objeto de adaptarse a las nuevas condiciones de los mercados: Innovaciones institucionales como son los grupos cooperativos, innovaciones financieras (con entrada de inversores no cooperativistas) nuevas estrategias en los ámbitos de los recursos humanos y del gobierno corporativo.”⁹² Entonces, en mi opinión un comité de innovación es fundamental para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, es necesario actualizar los procesos y políticas de la institución, tener la visión de crecer constantemente en beneficios de sus asociados y la sociedad.

Las ideas y los conceptos no son innovaciones. Tampoco importa la procedencia de las ideas, lo importante es que las ideas sean puestas en práctica con éxito para satisfacer a los clientes. La innovación incluye tanto la invención como la comercialización o implementación.⁹³

El autor Pere Escorsa nos dice que, hay que poner en práctica esas ideas, los mercados y los competidores avanzan y ese es uno de los motivos para que este comité de innovación exista en las cooperativas de ahorro y crédito.

3.3.2.7. Comité de cumplimiento y prevención de lavado de activos.

Se refiere a analizar los procesos de las operaciones de los socios en referencia a sus activos, patrimonio, perfil, con la finalidad de hacer el seguimiento

⁹² Rafael Chaves y Francisco Soler, *GCE*, 43.

⁹³ Pere Escorsa Castells, Jaume Valls Pasola, *Tecnología e innovación en la empresa*, (Barcelona, Editorial: UPC, 2003), 21.

al comportamiento de ingresos de cada socio, este comité tiene como objeto prevenir el lavado de activos y el enriquecimiento ilícito. Las observaciones se harán conforme a las normas legales de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos.⁹⁴

De esta forma, el Comité de Basilea reconoce la importancia de que los bancos cumplan a cabalidad con las disposiciones que regulan su actividad, pues reconoce de manera fehaciente que su vulneración, no importa cómo se presente, puede representar una pérdida para la entidad.⁹⁵

Como señalan las recomendaciones de Basilea, y haciendo relación con las cooperativas de ahorro y crédito por tratarse de dinero, es importante que las cooperativas del segmento 3 conserven en su estructura el departamento de cumplimiento y prevención de lavado de activos, a fin de mitigar los riesgos y controlar la procedencia de los fondos y destinos de los mismos. Fortalecer el sistema cooperativista con programas de capacitación e información referente a la prevención de lavado de activos.

⁹⁴ Art. 1.- Esta ley tiene por finalidad prevenir, detectar oportunamente, sancionar y erradicar el lavado de activos y el financiamiento de delitos, en sus diferentes modalidades. Para el efecto, son objetivos de esta ley los siguientes: a) Detectar la propiedad, posesión, utilización, oferta, venta, corretaje, comercio interno o externo, transferencia gratuita u onerosa, conversión y tráfico de activos, que fueren resultado o producto de delitos, o constituyan instrumentos de ellos, para la aplicación de las sanciones correspondientes; b) Detectar la asociación para ejecutar cualesquiera de las actividades mencionadas en el literal anterior, o su tentativa; la organización de sociedades o empresas que tengan ese propósito; y, la gestión, financiamiento o asistencia técnica encaminados a hacerlas posibles, para la aplicación de las sanciones correspondientes; c) Decomisar, en beneficio del Estado, los activos de origen ilícito...

⁹⁵ Sergio Rodríguez Azuero, Erick Rincón Cárdenas, Juan Jacobo Calderón Villegas, *TEMAS DE DERECHO FINANCIERO CONTEMPORANEO*, (Bogotá, Editorial: Universidad del Rosario, 2006), 269.

Las unidades de gestión que se han revisado, soportan una administración de buenas prácticas, que son aplicadas en el marco de buen gobierno cooperativo. Cada uno de estos comités es esencial para el buen desarrollo de las operaciones de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, y son canalizados por la gerencia y se relacionan entre sí con las diferentes áreas llegando a obtener una comunicación integral. Las unidades de gestión de la cooperativa del segmento 3 mantendrán códigos de conducta que serán divulgados a todos los funcionarios y los socios.

Los comités que hemos analizado son la base para el desenvolvimiento de la cooperativa, comités que contienen una hoja de ruta y un objetivo a seguir. Los comités son buenas prácticas para darnos cuenta de la salud financiera y organizacional de la institución. Estos comités son conformados por altos ejecutivos, y de ser necesario, los funcionarios de cada área cuando se lo requiera. El comité tiene la función de analizar, evaluar, proponer soluciones e innovar productos, son importantes porque son herramientas de control de cumplimiento a las políticas y procedimientos.

CONCLUSIONES

- La economía popular y solidaria es un eje fundamental para el desarrollo de los sectores productivos del país; su organización y planificación fomenta el impulso a generar organizaciones sociales para el desarrollo y progreso de las asociaciones. Grupos organizados que conforman cooperativas de ahorro y crédito con fines sociales y progreso de los socios.
- La economía popular y solidaria tendrá un tratamiento diferente por parte del gobierno, con el fin de generar riqueza en la producción y su distribución equitativa para todos, fomentar la participación de diferentes grupos sociales y llevar a efecto proyectos de desarrollo para las comunidades.
- El cooperativismo como operador económico del sector solidario, facilita el crecimiento productivo del comerciante y productores, por medio de la otorgación de préstamos y la educación financiera.
- La administración de las cooperativas del segmento 3 tiene que estar a cargo de personas responsables y capacitadas, con experiencia en el sector cooperativo, y lo más importante, que su conducta forme políticas y procedimientos de ética.
- El cooperativismo se encuentra en crecimiento, ha aumentado la confianza del público en general, por tal motivo su administración en las cooperativas de segmento 3 contemple unidades necesarias que puedan solventar la afluencia de socios y la seguridad del dinero.
- La selección de los consejos en las cooperativas debe ser de forma transparente y evaluando los conocimientos de cooperativismo y

administración. Hay que evaluar su comportamiento ético y compromiso con la sociedad. Evitar los conflictos de interés y el problema de agencia.

- Es necesario evaluar el gobierno cooperativo y fijar parámetros de corrección para el mejor desempeño de los administradores.
- Hacer el seguimiento necesario de los productos y servicios financieros para que exista calidad y sea acorde a la economía popular y solidaria; crear productos que generen fuentes de trabajo, mejoren la educación, fomenten el desarrollo productivo; acciones que se enmarcan en los principios del cooperativismo.
- El gobierno de la cooperativa rendirá cuentas con transparencia y motivación para llegar a los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

Alberto Micheo Oteiza, S.J., *Temas de Formación Sociopolítica*, 1ª Edición, Venezuela, 2006.

Alberto Moreno Cornejo, *Economía Popular y de Desarrollo Humano*, 2ª Edición, Quito Ecuador, 2000.

Ángel Izquierdo Duarte, *Manual de Cooperativismo Estudiantil*, 3ª Edición, Quito: Ecuador 1975.

Carlos J. Cano Guillen, José J. Céspedes Lorente, *Gestión estratégicas y recursos humanos en las cooperativas Andaluzas*, 2001.

Carolina Álvarez de la Cadena Sandoval, *Ética Odontológica*, México, 2006.

Caterine Galaz y Rodrigo Prieto, *Economía Solidaria, De la obsesión por el lucro a la redistribución con equidad* 1ª Edición, Barcelona, 2006.

Conferencia Internacional del Trabajo, *Promoción de las Cooperativas*, reunión⁸⁹, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2001.

Confecoop, *La Política Social*, 1995 pág. 8

Dr. Ricardo Fernández García, *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*, Alicante.

Eduardo J. Menéndez Alonso, *Práctica de Contabilidad Financiera Bancaria*, España 2007.

Enrique Ortiz de Mendivil, *Educación Ambiental para la Sostenibilidad*, 1ª Edición, 2013.

Fernando Navarro García, *Responsabilidad Social Corporativa*, 2ª Edición, Madrid, 2012.

Francisco Salinas Ramos, *Manual Práctico de Cooperativismo*, 2ª Edición, Madrid: España, 1985.

Glenn D. Westley y Brian Branch, *Dinero Seguro*, Estados Unidos, 2000.

Giuseppina Da Ros, *El cooperativismo de ahorro y crédito en el Ecuador*, Quito: Ecuador, 1985.

Hans Oudhof Van Barnevelt, *Democracia, Participación Política, y Comportamiento Electoral, Programa de educación de la ciencia y la tecnología.*

Hernán Cardozo Cuenca, *Gestión Empresarial del Sector Solidario*, 1ª Edición, Bogotá, 2007.

Horacio Martínez Herrera, *El Marco Ético de la Responsabilidad Social Empresarial*, Bogotá, 2005.

Horngreen, Sundem, Elliott, *Contabilidad Financiera*, México, 2000.

Jaime A. Grados, *Reclutamiento, Selección, contratación e inducción del personal*, México 2013.

Jairo Amaya Amaya, *Toma de Decisiones Gerenciales*, 2ª Edición, Bogotá, 2010.

José A. Ramírez – Escudero Valdez, *Los Consejo de Administración*, Madrid 2004.

Juan Manuel Toledano, Joao Guimarães, Carlos Illan, y Vanina Farber, Madrid, 2008.

Juan M. Elegido, *Fundamentos de Ética de Empresa*, México, 1998

Javier Montagut, y Esther Vivas, *¿A dónde va el comercio Justo?*, Barcelona, 2012.

José Luis Coraggio, *Economía Social y Solidaria*, 1ª Edición, Quito-Ecuador, 2011.

José M.^a Guibert Ucín, *Cooperativismo, Empresa y Universidad*, Bilbao, 2010.

José Antonio Marco San Juan, Fernando Lafuente Molinero, Pedro Rosón Silvan, Jesús Badas Cerezo, *PRACTICAS DE VALORACION Y DOCUMENTACIÓN DE OPERACIONES VINCULADAS*, España, 2010.

- Lawrence J Gitman, *Principios de administración financiera*, México 2003.
- Le Fur, Delos, Radbruch, Carlyle, *Los Fines del Derecho, bien común, justicia, seguridad*, 1ª Edición, México: Universidad Autónoma de México, 1981.
- Luis E. Iñigo Fernández, *Revolución Industrial*, Madrid, 2012
- Luis C. de la Vega R. *EL COOPERATIVISMO, Sus Fundamentos y Proyecciones en el Ecuador*, Quito: Ecuador, 1957
- María del Pilar Jaime Cuadros, Miriam Carrillo Bautista, Adriana Bayona Arias, *Solidaridad con educación: Estrategia hacia la competitividad*, Colombia, 2007.
- María Jesús Muñoz Torres, Marta de la Cuesta Gonzáles, 1ª Edición, *Gestión de la RSC*, España 2010.
- María Isabel Migues Gonzales, *Los Públicos en las Relaciones Públicas*, Barcelona, 2010.
- Maurice Lucena y Rafael Repullo, *Ensayos sobre economía y política económica*, España 2013.
- Pere Brachfiel, *Gestión del Crédito y Cobro*, Barcelona, 2009.
- Pere Escorsa Castells, Jaume Valls Pasola *Tecnología e innovación en la empresa*, Barcelona 2003.
- Rafael A. Araque Padilla y Ma. José Montero Simo, *La responsabilidad social de empresa al debate*, Barcelona, 2006.
- Rafael Cháves y Francisco Soler, *El Gobierno de las Cooperativas en España*, España, 2004.
- Roxana Escoto Leiva, *Banca Comercial*, Costa Rica, 2001.
- Ricardo Dávila L. de G. *Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa*, Colombia.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, *La Capacidad Regulatoria del Estado, Diagnóstico de la calidad y gestión regulatoria 2008-2013*, Quito: Ecuador, 2015.

Sergio Rodríguez Azuero, *CONTRATOS BANCARIOS Su significado en américa latina*, 6ª Edición, Colombia 2009.

Sergio Rodríguez Azuero, Erick Rincón Cárdenas, Juan Jacobo Calderón Villegas, *TEMAS DE DERECHO FINANCIERO CONTEMPORANEO*, Bogotá, 2006.

Víctor Guédez, *La ética gerencial*, Colombia, 2001.

Wilson Miño Grijalva, *Historia del Cooperativismo en el Ecuador*, Ecuador, 2013.

Wheelen, Thomas y Hunger, J. David, *Administración Estratégica y Política de Negocios*, México, 2007.

Bibliografía legal

Constitución de la República del Ecuador.

Código Orgánico Monetario y Financiero, Ecuador.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Ecuador.

Bibliografía internet

https://es.wikipedia.org/wiki/Presidente_del_Ecuador

http://www.economiasolidaria.org/files/bak10_MES_cast.pdf