



## INVOLUCRAR A TODO EL PERSONAL EN LOS PRINCIPIOS DE BUEN GOBIERNO EFECTUANDO PROCESOS DE TRANSFERENCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBERNANZA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca fue creada mediante Acuerdo Ministerial No. 6047 en diciembre del 2002. Surge como una iniciativa de 28 comerciantes del mercado del cantón La Libertad con el propósito de contar con una alternativa para solventar las necesidades de financiamiento de los comerciantes minoristas.



Ciente beneficiario de COAC  
Nueva Huancavilca

En una primera etapa operan como caja de ahorro bajo el mecanismo de ahorro obligatorio, para luego acceder a préstamos a través de sorteos-rosca en la perspectiva de un crecimiento formal y la transformaron en una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con el propósito de contribuir al desarrollo de la microempresa de la provincia.

El grupo meta de la Cooperativa es microempresarios, comerciantes, población de bajos ingresos de zonas urbana y rural en las 3 sucursales en las provincias Santa Elena y Puerto López.

Los servicios que presta COAC Nueva Huancavilca comprenden: ahorro a la vista, depósitos a plazo fijo, microcrédito, crédito de consumo, pago de servicios básicos, pago de remesas, pago de impuestos y recaudaciones de empresas comerciales.

Los clientes de COAC Nueva Huancavilca son en su mayoría pequeños comerciantes, artesanos y pescadores artesanales.

## INFORMACIÓN GENERAL

### LOCACIÓN:

Cantón La Libertad, Prov. Santa Elena, Ecuador

### ZONAS GEOGRÁFICAS - SUCURSALES

Cuenta con 3 sucursales en zonas urbano marginales y ámbito rural en: La Libertad y Santa Elena en la provincia Santa Elena y Puerto López en Manabi.

### COMITÉ DE GOBERNANZA

Jessica Arismendi - Presidenta  
Alberto Caiza - Gerente  
Diego Quinde- Secretario  
Cindy Ruidíaz - Asistente Contable

### CANTIDAD DE CLIENTES

23 925 (Marzo 2018)  
13 666 Clientes Mujeres  
38% Clientes en área rural

**CARTERA:** US\$ 7 260 586, 82 (Marzo 2018)

**CONSULTOR CAPACITADOR:** Franklin Lozada Flores

### DURACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO GIF

12 meses

### FECHA DEL TALLER INICIAL y CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ DE GOBERNANZA

6 de febrero de 2017

### DIAGNÓSTICO

Fecha de aprobación Ex Ante: Abril de 2017  
Puntaje de inicio: 47,89%  
Fecha de aprobación Ex Post: Marzo de 2018  
Puntaje de cierre: 76,38%

### REDES A LAS QUE PERTENECE

Red Financiera de Desarrollo RFD, Financoop, Ethimos,  
Red Transaccional Cooperativa RTC COONECTA.

### ENTE REGULADOR

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

# ACOMPañAMIENTO GIF

A partir de febrero de 2017 COAC Nueva Huancavilca se incorporó al Proyecto GIF (Gobernanza e Inclusión Financiera) con el propósito de mejorar su calidad de gobernanza. La creación del Comité de Gobernanza, al inicio del acompañamiento, aportó con la mejora de políticas internas de la Cooperativa, contribuyó en la supervisión del proceso, así como en la revisión y el cumplimiento de la normativa.

La apropiación de la Caja de Herramientas facilitó el proceso de conocimiento primero y la adopción posterior de buenas prácticas; en una primera instancia se hizo la revisión de la normativa externa y la adecuación de la normativa interna, así como el desarrollo de normativa complementaria, en ese sentido se reflexionó y discutió las diferentes normas y se establecieron estrategias y acciones para su cumplimiento.

En el Diagnóstico uno de los puntos fuertes de la Cooperativa fue la disponibilidad de un Reglamento Interno y de Buen Gobierno, que en sus enunciados contempla varias de las políticas relacionadas con los estándares de gobernanza y que durante el proceso de acompañamiento GIF fue revisado y complementado, mejorando los componentes en los que la cooperativa reflejaba debilidades.

El resultado de esa evaluación inicial alcanzó un puntaje de 47,89%, siendo los componentes de "Condiciones Generales" en el Pilar I: "Derechos de propiedad" y en el Pilar II: "Órganos de Dirección", los puntos en los que COAC Nueva Huancavilca presentó más fortalezas.

Dentro del Plan de Mejora se implementaron estándares y políticas promoviendo la participación y relacionamiento del Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia con la Gerencia General. Una lección importante en ese sentido fue la necesidad de revisar con frecuencia la normativa interna en los Consejos de Administración y Vigilancia. Se alineó más a la Cooperativa en el cumplimiento normativo y así evitar sanciones.

Ha mejorado la gestión y control en la medida de lo posible para actuar en forma oportuna. Se revisó la caracterización de los productos de crédito en la actualización del reglamento de crédito, en donde se establecieron políticas que no restrinjan el acceso a servicios financieros.

Comité de Gobernanza de COAC Nueva Huancavilca en sesión inicial del proceso de acompañamiento GIF



COAC Nueva Huancavilca producto del análisis realizado en el diagnóstico y considerando su evolución y estructura organizacional, priorizó los siguientes pilares:

- ▶ Gestión
- ▶ Gestión de Riesgos
- ▶ Sistemas de Control Interno
- ▶ Comunicación y Transparencia
- ▶ Ética y Conflicto de Interés.

Como resultado del acompañamiento GIF la mejora de la gobernanza en la Cooperativa se evidencia al alcanzar una calificación de 78,28% en el Diagnóstico ExPos y en el cual la influencia en el resultado está dado principalmente en el Pilar 3: "Gestión" y el Pilar 4: "Cumplimiento y Gestión de Riesgos", en el cual el nivel de cumplimiento de los estándares y componentes no alcanzan los referentes de gestión esperados en razón del tamaño y estructura de la Cooperativa. En este tema de gestión de riesgos, la cooperativa mantiene el cumplimiento de la normativa establecida por el organismo de control a través de la Resolución N° 128 que exige la estructuración del Comité de Administración Integral de Riesgos y un Administrador de Riesgos, instancias que están constituidas y en proceso de adaptación e implementación de las funciones correspondientes.

Es así que, en el proceso del Plan de Mejora, COAC Nueva Huancavilca trabajó de manera integral 36 estándares, lo cual permitió obtener una mejora de 30% en la calidad de su gobernanza (39 puntos porcentuales de mejora asociado a la dimensión formal y 12 puntos en la dimensión factual).



Cliente de COAC Nueva Huancavilca

Entre los resultados más importantes destacan:

- ▶ Revisión, adecuación de la normativa interna y desarrollo de normativa complementaria.
- ▶ Reformas al reglamento interno para incorporar y ampliar funciones, deberes y derechos del Consejo de Administración.
- ▶ Formalización de funciones en el reglamento interno correspondientes al Consejo de Vigilancia, la integración de la unidad de Auditoría Interna, la formalización de la contratación de la Auditoría Externa y la integración del Comité de Riesgos.
- ▶ Elaboración del Código de Ética.
- ▶ Aplicación de los procesos de recepción y gestión de las denuncias, en conformidad a lo establecido en el Código de Ética.
- ▶ Elaboración de una Política de Gestión de la Información.

## LECCIONES **APRENDIDAS**

### **REVISIÓN DE LA NORMATIVA COMO UN EJERCICIO CONSTANTE**

Es importante revisar con frecuencia la normativa interna en los Consejos de Administración y Vigilancia para ir adecuándolos a los procesos y las dinámicas internas, siempre en busca de una mejora de la gobernanza y la inclusión financiera.

### **MANTENER PROCESOS FRECUENTES DE CAPACITACIÓN Y REVISIÓN NORMATIVA.**

Realizar revisiones anuales de la normativa en general a fin de mantenerla actualizada y en conformidad al marco legal, con la finalidad de mantener procesos y políticas actualizadas en cuanto a estatutos, reglamentos y códigos establecidos en las buenas prácticas.

### **VELAR POR LA DINÁMICA Y ESTABILIDAD DEL COMITÉ DE GOBERNANZA EN LOS PERIODOS DE CAMBIO**

La gobernanza en una institución financiera y más en el caso de las cooperativas es un elemento dinámico y que requiere un permanente control para reducir el riesgo de debilitamiento, con políticas dirigidas a controlar y mitigar los efectos del cambio.

## ✓ INVOLUCRAR A TODO EL PERSONAL EN LOS PRINCIPIOS DE BUEN GOBIERNO

El establecimiento de indicadores y planes de acción en temas de gobernanza con reporte directo a un comité del directorio ha permitido el seguimiento adecuado y el despliegue en la financiera de la calidad de gobernanza.



Clientes de COAC Nueva Huancavilca en actividad productiva

Co-Ejecutado por:



Financiado por:

