

GIF | GOBERNANZA E INCLUSIÓN FINANCIERA

GOBERNANZA DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA DIGITAL

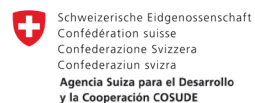


Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.

Co-ejecutado por:



Financiado por:



EVALUACIÓN DEL ÓRGANO DE DIRECCIÓN

Fortalece el compromiso y la participación de los directivos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. cuenta con una trayectoria de 59 años en el mercado financiero de la sierra norte del Ecuador, es una institución con sólidos principios cooperativos y el compromiso de brindar productos y servicios oportunos a favor de los microempresarios, que les permitan un crecimiento personal y productivo.

La cooperativa busca la innovación tecnológica a fin de satisfacer las necesidades de sus socios y prestatarios, con el apoyo y compromiso de los organismos de dirección, con un equipo humano orientado en la calidad de servicio.

Entre las principales actividades económicas de sus socios están:

- Servicios 61%
- Comercio 18%
- Producción 14%
- Agricultura 8%

La cooperativa ofrece los siguientes productos y servicios financieros:

Captación:

- Depósitos en cuentas de ahorros a la vista
- Depósitos en ahorro programado
- Depósitos a plazo fijo.

INFORMACIÓN GENERAL

LOCACIÓN

San Antonio-Ibarra, Ecuador

ZONAS GEOGRÁFICAS - SUCURSALES

2 Agencias urbanas en Imbabura

Ibarra y Atuntaqui

COMITÉ DE GOBERNANZA

Pablo Vaca - Presidente del Consejo de Administración

Saúl Cisneros - Vicepresidente del Consejo de Administración

Mauro Sanipatin - Presidente del Consejo de Vigilancia

Norma Vásquez - Gerente General

Mercy Orbe - Jefe Financiero

Fernanda Montesdeoca - Secretaria

CANTIDAD DE PRESTATARIOS

3.693 Prestatarios (31 de diciembre de 2018)

Mujeres: 44%

CARTERA

US\$ 29.745.654 (31 de diciembre de 2018)

CONSULTOR CAPACITADOR:

Marcelo Raúl Cruz Guevara

DURACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO GIF

12 meses



Prestatario San Antonio

Colocación:

- Crédito consumo ordinario
- Crédito consumo prioritario
- Microcrédito
- Crédito vivienda.

Servicios financieros:

- Pago de bonos de desarrollo humano
- Recaudación de impuesto del SRI, IESS
- Matriculación vehicular
- Pagos de impuestos prediales
- Recargas telefónicas
- Pago de planillas de servicios básicos
- Recaudación de empresas comerciales
- Giros nacionales e internacionales
- Transferencias bancarias nacionales, a través del sistema nacional del Banco Central del Ecuador.

FECHA DEL TALLER INICIAL y CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ DE GOBERNANZA

27 de enero de 2018

DIAGNÓSTICO

Fecha de aprobación Ex Ante: 13 de abril de 2018

Puntaje de inicio: 63%

Fecha de aprobación Ex Post: 8 de febrero de 2019

Puntaje de cierre: 85,6%

Redes a las que pertenece:

Red de Instituciones Financieras de Desarrollo.

Socia de la Caja de Ahorro Financoop

Socia de la FECOAC (Federación de Cooperativa de Ahorro y Crédito)

Ente Regulador:

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

ACOMPañAMIENTO GIF

Para la cooperativa el concepto de gobernanza en una primera instancia se la concebía como una buena relación de los Consejos de Administración y Vigilancia, sin embargo, cuando se tuvo conocimiento profundo de qué es realmente con el Proyecto GIF, la administración de la Cooperativa San Antonio no dudó en emprender ese nuevo reto que generó una oportunidad de mejora.

Al iniciar el acompañamiento GIF el proceso de sincerarse en el diagnóstico fue muy positivo, porque fue definir claramente cuáles eran las fortalezas y determinar también las debilidades de la cooperativa. El resultado del diagnóstico arrojó una calificación de 63 puntos, desde ahí se marcó el punto de partida para generar el plan de trabajo que llevó a crear y actualizar la normativa basada en los pilares y estándares que permiten fortalecer la gobernanza.

Ese proceso de 12 meses de acompañamiento permitió cumplir con las tareas establecidas y las reuniones de trabajo que fueron importantes para validar el grado de avance del plan de mejora, una vez finalizada la presencia del Proyecto en la institución el reto más importante es la continuidad de la gobernanza en la cooperativa y asumir las buenas prácticas como parte de las funciones diarias, asimismo el apoyo de la Dirección es sin duda el complemento clave para mantener los objetivos.

Este Proyecto ha sido muy positivo para la Cooperativa, y fue reconocido como un gran aporte por parte del ente de control y por la empresa calificador de riesgo, porque denota la preocupación por superarse y fortalecer a la Institución.

La figura del Comité de Gobernanza creado para fines del acompañamiento es algo nuevo en la institución, sin embargo, ha cumplido un rol muy importante en cuanto a la aplicación, el cumplimiento y la evaluación de los estándares de gobernanza; fue el principal responsable de realizar el diagnóstico y revisar sus resultados, así como también supervisar el cumplimiento del plan de acción que se generó para dar continuidad a las buenas prácticas de los pilares y los estándares que son parte de este Proyecto.

Durante el acompañamiento GIF fue prioritario el compromiso y la participación de los directivos, la gerencia y la alta gerencia para poder desarrollar las actividades contempladas en el Plan de Mejora de la Gobernanza, en ese sentido es muy importante la capacitación sobre la utilización de la herramienta de diagnóstico, el instrumento de diagnóstico y evaluación, así como la Caja de Herramientas. De esa manera, existió mayor comprensión del concepto de gobernanza como un sistema de dirección y control, y el interés de aplicar las buenas prácticas de gobernanza, que les permita mejorar su calificación de riesgos.

En ese proceso, la Cooperativa San Antonio trabajó de manera integral los siguientes pilares:

- ✓ Derechos de Propiedad
- ✓ Órgano de Dirección
- ✓ Gestión
- ✓ Cumplimiento y Gestión de Riesgos
- ✓ Ética y Conflicto de Interés
- ✓ Comunicación y Transparencia de Información

En el proceso de mejora de la gobernanza e inclusión financiera en la Cooperativa San Antonio priorizaron su trabajo sobre 25 estándares y se alcanzó una mejora del 22,6% en la calidad de su gobernanza (42 puntos porcentuales de mejora asociado a la dimensión formal y 8 puntos porcentuales en la dimensión factual).

El poder establecer los grupos de interés con los que se relaciona la cooperativa está permitiendo enfocarse en aquellos segmentos de mercado para la inclusión financiera, y le ha dado a la cooperativa la oportunidad de fortalecer el vínculo con la comunidad con nuevas estrategias de negocio, justamente enfocadas a microempresarios para mejorar sus condiciones de vida. Durante el año de ejecución del proyecto la membresía aumentó en 995 socios, las captaciones tuvieron un crecimiento mayor a los millones de dólares americanos, se generaron 1.211 operaciones a microempresarios, y el crecimiento en la línea de microcrédito fue mayor a tres millones de dólares americanos. Esta ha sido una oportunidad para la cooperativa de llegar a otro nicho de mercado, que pueda acceder a los distintos productos y servicios financieros de la cooperativa como una institución con impacto social.

Entre los resultados más importantes en la mejora de estándares de calidad de gobernanza en esta institución se destaca la actualización de reglamentos y manuales, los siguientes son los principales:

- ✓ Reformas al Estatuto
- ✓ Reglamento Administrativo Interno
- ✓ Política de Retribución y Reglamento de Dietas
- ✓ Evaluación del Órgano de Dirección
- ✓ Código de Gobierno Cooperativo

- ✓ Reformas al Código de Ética y Conducta
- ✓ Manual de Control Interno
- ✓ Mapa de Obligaciones y Compromisos
- ✓ Actualización del Manual de Administración Integral de Riesgos
- ✓ Actualización del Plan de Contingencia de Liquidez
- ✓ Plan de Sucesión
- ✓ Metodología de Evaluación de la Alta Gerencia.

El impacto del acompañamiento GIF ha sido positivo porque ratificó que las iniciativas de aplicar buenas prácticas fueron acertadas, y durante esos 12 meses de trabajo lo que se ha logrado es fortalecer los conocimientos y promover mayor compromiso en cada miembro del Directorio y del personal de la cooperativa. La mejora continua es parte de la esencia de fortalecimiento y estandarización de la Cooperativa San Antonio.



Comité de Gobernanza

Uno de los aprendizajes del Proyecto GIF

"...Lo que empezó como un proyecto, ahora se ve plasmado en el aprendizaje para cada uno de quienes somos parte de la Cooperativa... la importancia de lo "formal" y lo "factual", dos términos que son parte de nuestras actividades diarias y que nos enseñaron a que debemos asumir y cumplir con responsabilidad la normativa que nos rige como institución..."

Comité de Gobernanza
Cooperativa San Antonio

LECCIONES APRENDIDAS



CUIDAR Y VELAR POR LOS SOCIOS Y CLIENTES

En el desarrollo del Proyecto se actualizó el Reglamento Administrativo Interno que rige el funcionamiento de la Asamblea General, considerando las nuevas prácticas de gobernanza y la normativa emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. El documento será la base fundamental para el actuar de los nuevos directivos y sobre todo su herramienta de trabajo y de consulta, lo que permitirá continuar con los distintos proyectos en donde el apoyo de todos los asambleístas y directivos es fundamental para una eficiente gestión a favor de la cooperativa, y donde los beneficiarios finales son los socios y prestatarios a quienes se debe conocer y cuidar.



FUNCIONAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL ÓRGANO DE DIRECCIÓN

Tener definidas las competencias y funciones para el órgano de dirección, en este caso el Consejo de Administración, permitirá contar con las reglas claras para poder trabajar y establecer las diferentes directrices para la cooperativa, enfocadas al cumplimiento de sus objetivos institucionales y enmarcadas dentro de la ley y sus organismos de control. El Proyecto GIF ha permitido justamente poder actualizar y clarificar los ejes de acción, tanto para la administración como para el control. Esta documentación será la herramienta guía para conocer y ejecutar sus responsabilidades, de manera que permita la continuidad ordenada de las nuevas generaciones que lideren a la cooperativa.

La evaluación se considera como un punto clave para medir lo actuado por los responsables directos en la toma de decisiones, bajo esta premisa el contar con una evaluación de la dirección y a los señores directivos de los Consejos de Administración y Vigilancia tendrá una repercusión en la toda la cooperativa, porque permitirá establecer mejoras en su dirección, y sobre todo marcar como ejemplo la importancia de medir su actuar con un solo objetivo común, el fortalecimiento institucional. El Proyecto GIF ha permitido visualizar la importancia de esta herramienta de evaluación, porque permitirá fortalecer a futuro el compromiso y la participación de cada uno de los miembros de la dirección. Asumir con madurez los resultados permitirá justamente el desarrollo positivo en beneficio de la cooperativa.



CÓDIGO DE ÉTICA

Durante el acompañamiento GIF fue importante la actualización del Código de Ética, así como la creación del Comité de Ética para establecer la guía elemental de los valores y los principios éticos que deben regir la conducta y el quehacer de todos quienes conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda. – Imbabura. Constituyen una parte esencial de la cultura organizacional y, promueven valores y principios dentro de la cooperativa, lo que va orientado a crear un ambiente propicio de relaciones interpersonales que fortalecen las correctas acciones de quienes son parte de la institución.