



GOBIERNO COOPERATIVO

OCTUBRE 2021

CONTENIDO



- 1** Gobernabilidad: normativa, conceptos, principios e importancia
- 2** Gobernabilidad en las organizaciones de la EPS
- 3** Gobernabilidad, ética y liderazgo



Gobernabilidad: Normativa, conceptos, principios e importancia



NORMATIVA DE BASE



CONSTITUCIÓN DEL 2008

Art. 283.- "el sistema económico se integrará por las formas 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"

LOEPS

Art. 21.- "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**."

CONCEPTOS



La
Gobernabilidad
es elemental para
el éxito de
cualquier
organización



Durante los últimos años se reconoce que han existido y existen grandes problemas de gobernabilidad en gobiernos, empresas privadas, organizaciones sociales y políticas, entre otros, los cuales se reflejan en actos de corrupción de toda índole

La gobernabilidad es un componente esencial del éxito institucional a mediano y largo plazo. Un buen gobierno permite disminuir, mitigar y/o controlar los riesgos derivados de la inadecuada toma de decisiones por parte de quienes dirigen el destino de la organización (Morillo, 2014).

Parte importante de la gobernabilidad en las organizaciones es la auto regulación y el auto control.

CONCEPTOS



Gobernar

Significa ejercer autoridad "**mandar, dirigir, guiar, orientar**", conductas directamente vinculadas con la gestión administrativa, pero también significa "**componer y arreglar**", conductas, relacionadas con la gestión del conflicto y tanto la dirección, guía u orientación, como la gestión del conflicto deben regirse, según una norma, regla o idea", entonces el gobernante, debe adecuar su conducta o el ejercicio de su gobierno, a normas jurídicas preexistentes.

CONCEPTOS



Gobernanza

Es el mecanismo, la forma o manera de gobernar, ..., la gobernanza es un conjunto de mecanismos, métodos o procesos y, además persigue objetivos, no es solamente una aptitud o cualidad, es lo pragmático, es el hacer, es el "cómo" se dirige, administra o gobierna la cooperativa. Es el conjunto de medidas que la dirigencia idea y aplica para que, todos los estamentos de la cooperativa funcionen coordinadamente y sigan el mismo camino, para el cumplimiento de los objetivos sociales, la estabilidad y el crecimiento institucional, ...

Gobernabilidad

Es un atributo, una calidad o una cualidad, ... es decir, es la aptitud de los gobernados o, en el caso de los socios de la cooperativa, para ser dirigidos o guiados por sus directivos o administradores que son, en definitiva, sus gobernantes o, dicho en términos sencillos o para "dejarse" dirigir, para ser "gobernables".

GOBERNABILIDAD



¿QUÉ ES LA GOBERNABILIDAD?

- Conjunto de valores, principios, políticas, reglas, órganos dedicados a los intereses de los diferentes actores ligados a la organización tales como: socios, clientes, directivos, empleados, proveedores, consumidores, residentes entre otros
- En el caso de las organizaciones de la economía popular y solidaria, la Gobernabilidad es la capacidad de interrelación y equilibrio entre la Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerencia General y personal administrativo para:

PROTEGER LOS INTERES DE SUS SOCIOS



GOBERNABILIDAD

Para que sea viable, la gobernabilidad debe cumplir con requisitos básicos fundamentales



• **Ser eficaz**
Que produce el efecto esperado, que va bien para determinada cosa.

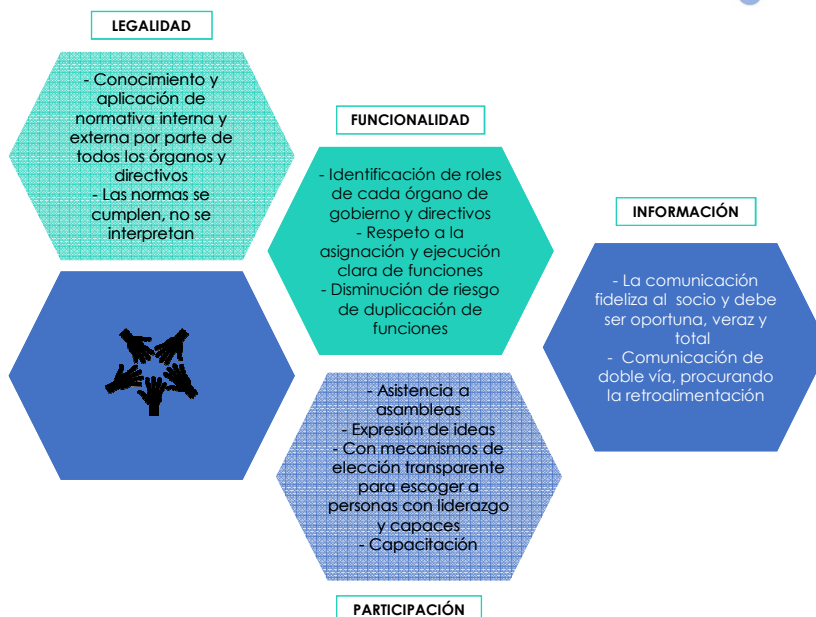


• **Ser legítima**
Que ha sido hecho o establecido de acuerdo con la ley o el derecho



• **Ajustarse al estado de derecho**
Estado cuyo poder y cuya actividad están regulados y garantizados por ley

PRINCIPIOS PARA UN BUEN GOBIERNO COOPERATIVO



PRINCIPIOS PARA UN BUEN GOBIERNO COOPERATIVO



TRANSPARENCIA

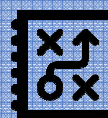
Implementar mecanismos de elección transparente para escoger a personas con liderazgo y capaces
Implementar sistema de control interno en la gestión administrativa y financiera
Valor evidenciado en cada acto de la organización y de sus actores

EQUIDAD

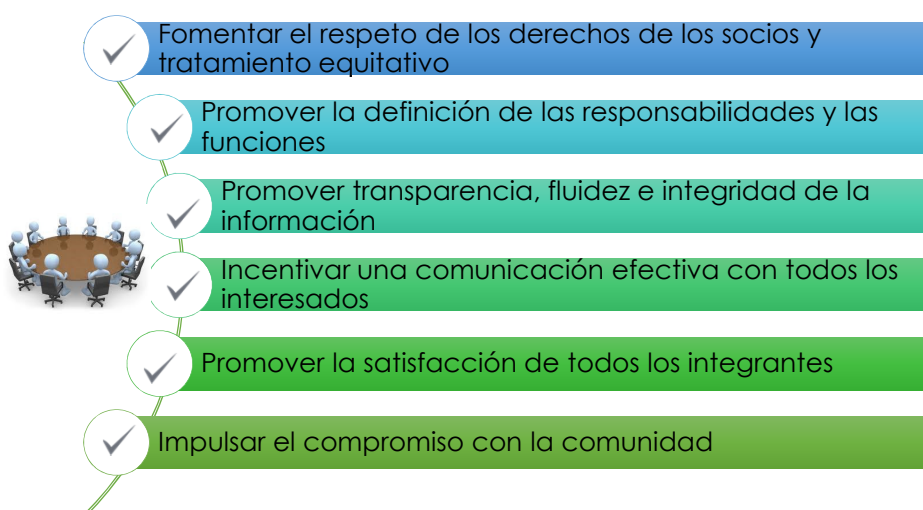
Dar a cada uno lo que merece
Todos los socios deben ser tratados por igual, no debe existir privilegios ni discriminación
En la administración asignando funciones procurando coordinación y responsabilidad compartida

Referida al cumplimiento de sus derechos y obligaciones
Como una filosofía de la ética y la solidaridad con su organización
Todos ponemos nuestro granito de arena desde nuestro rol para conseguir objetivos comunes (misión – visión)

RESPONSABILIDAD



IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS DE UN BUEN GOBIERNO COOPERATIVO



2

Gobernabilidad en las organizaciones de la EPS



CÓMO SE APLICA LA GOBERNABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES



Por su carácter de organizaciones democráticas y participativas, es fundamental que en las cooperativas la gobernabilidad sea promovida y vigilada desde la base, es decir sus asociados y asociadas y también deben hacerlo todas las partes que conforman la estructura política y administrativa, tales como los órganos de dirección, la gerencia y su personal.

La ingobernabilidad se manifiesta por medio de abusos y privilegios en ciertos niveles de la organización, en una mala administración de los recursos financieros, un mal servicio a los asociados y asociadas y una perpetuación de dirigentes, que se mantienen por muchos años en sus cargos, pero sin capacitarse para responder y aportar al buen gobierno de sus cooperativas.

CÓMO SE APLICA LA GOBERNABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES



La gobernabilidad en una cooperativa, se practica cuando **se protegen los intereses de los socios**, contribuyendo a mejorar su calidad de vida. No basta con crear y alcanzar una imagen basada en la productividad o la calidad de los servicios, también es necesario garantizar **la confianza**. De ahí que como base de la gobernabilidad cooperativa, se sugiere el fortalecimiento de **la ética**, entendida ésta como el conjunto de los valores que inspiran la vida y el manejo de una organización empresarial

CÓMO SE APLICA LA GOBERNABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES



El buen gobierno en las cooperativas es el resultado de tres fuerzas que equilibran su actuación de manera armoniosa, lo cual permite lograr los objetivos esperados por sus asociados y asociadas, las cuales son

Asamblea General

- Es la **integración** constituida por los socios que se agrupan voluntariamente para resolver en común sus necesidades y aspiraciones

Consejo de Administración y Vigilancia

- Es la **dirección y control** que orienta y dirige las actividades del conjunto hacia el logro de los objetivos planteados por la Asamblea General

Gerencia General y Personal Administrativo

- Es la fuerza de la organización, representada por la estructura funcional que le permite a la cooperativa/asociación brindar una efectiva prestación de servicios a sus socios.

PROBLEMAS DE UN MAL GOBIERNO COOPERATIVO



- a. Falta de conocimiento de las obligaciones de carácter legal, por parte de los cuadros directivos;
- b. Poca comprensión de los roles y responsabilidades en el gobierno corporativo, por parte de los miembros de los órganos de administración, control y vigilancia;
- c. Desconocimiento de los socios de sus derechos y obligaciones, lo cual se manifiesta en la escasa participación de la base social;
- d. Ausencia de una clara delimitación de funciones de los órganos de administración y vigilancia;
- e. Falta de un enfoque estratégico en la conducción de las cooperativas por parte de los órganos de administración;
- f. Controles internos deficientes o poco estructurados

PROBLEMAS DE UN MAL GOBIERNO COOPERATIVO



- g. Presencia de conflictos de interés;
- h. Falta de un enfoque de gestión por riesgos;
- i. Escasa o alta alternabilidad de los órganos de administración y vigilancia;
- j. Poco conocimiento y/o falta de convicción de un sueño compartido "Misión", como propósito de todos los esfuerzos;
- k. Dominio de los deudores netos o de los acreedores netos, en los consejos de administración y vigilancia; y,
- l. Ausencia de manuales de procedimientos claramente establecidos, especialmente de códigos de buen gobierno, que permitan resolver eventuales crisis de gobierno.

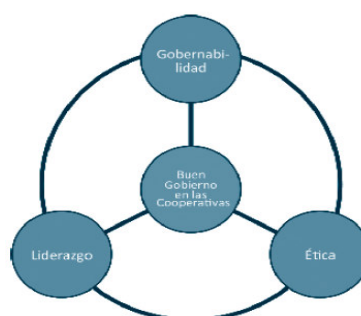
3

Gobernabilidad, ética y liderazgo

PRINCIPIOS COOPERATIVOS Y GOBERNABILIDAD

Las cooperativas son organizaciones democráticas en las cuales los socios se agrupan principalmente para satisfacer sus necesidades y los principios cooperativos son las directrices por medio de las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores, los cuales están muy relacionados a la gobernabilidad.

No es suficiente preguntarse si los cooperativistas conocen el texto de los principios y valores cooperativos, también es importante conocer si observan el espíritu de esos principios y si los practican permanentemente



ÉTICA Y LIDERAZGO



- La ética es un elemento fundamental en el buen gobierno en las cooperativas.
- Es un conjunto de valores que orientan una actuación de carácter racional y se concreta de dos formas:

- ✓ Aprender a tomar decisiones prudentes.
- ✓ Aprender a tomar decisiones moralmente justas, donde la ética y la moral se encuentran identificadas, lo que explica que en la vida cotidiana hablemos indistintamente de valores morales-valores éticos o normas morales-normas éticas.

Un Código de Ética fija las normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa u organización.

Aunque la ética no es coactiva (no impone castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio.

El principal objetivo de estos códigos es mantener una línea de comportamiento uniforme entre todos los integrantes de una empresa. Al incluir instrucciones por escrito, no resulta necesario que un directivo explique a cada momento cuáles son las obligaciones que tiene un empleado.

Fuente: <http://definicion.de/codigo-de-etica/>

ÉTICA Y LIDERAZGO



Una condición indispensable para lograr un buen gobierno en las cooperativas es tener un liderazgo ético, por esta razón es necesario desarrollar y promover las competencias, habilidades y aptitudes básicas para contar con un liderazgo más participativo. En este sentido, es fundamental elaborar y promover un código de buenas prácticas para que cada cooperativa logre un buen gobierno, no solamente para el bienestar de sus socios, sino para beneficiar el desarrollo económico y social en sus comunidades.

Código de Buen Gobierno Cooperativo

Disposiciones voluntarias de autorregulación de quienes ejercen el gobierno de las organizaciones que, a manera de compromiso ético, buscan garantizar una gestión eficiente, íntegra y transparente

Este documento recoge las normas de conducta, mecanismos e instrumentos que deben adoptar las instancias de dirección, administración y gestión de las organizaciones con el fin de generar confianza en los actores internos y externos.

ÉTICA Y LIDERAZGO



El Buen Gobierno Cooperativo no debe basarse sólo en el uso de un código de ética y/o de conducta como herramienta única de dirección. Es necesario plantear un modelo integral de dirección ética en el que el pilar fundamental es una cultura organizacional en la que todos los colaboradores de la organización desempeñan sus funciones de modo que no queden dudas sobre su integralidad y valores éticos. Dentro de este contexto, los valores y principios cooperativos que tipifican la Identidad Cooperativa, ligados a la eficiencia empresarial, serán la fuente de energía renovable que debe caracterizar a un BUEN GOBIERNO COOPERATIVO.

BIBLIOGRAFÍA



- ❑ Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008, Art. 283
- ❑ Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Registro Oficial, 10 de mayo de 2011, núm. 444, Art. 21
- ❑ Mariño, Manuel, 2014, La importancia del Gobierno Cooperativo, Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria, Contextos de la "Otra Economía", Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Quito, pp. 103 – 126
- ❑ Naranjo, Carlos, 2014, Apuntes sobre el Buen Gobierno Cooperativo, Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria, Contextos de la "Otra Economía", Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Quito, pp. 83 -102
- ❑ Morillo, Marcelo, 2014, Guía para la elaboración del código del buen gobierno en cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador, Confederación Alemana de Cooperativas – DGRV



GRACIAS POR SU ATENCIÓN

Más información: www.seps.gob.ec

Av. Amazonas N32-87 y La Granja
PBX: (593 2) 394 8840