

CURSO PARA DIRECTIVOS DE COOPERATIVAS





5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

OBJETIVO

Al término de la unidad los y las participantes habrán:

Fortalecido sus capacidades en la administración general de una cooperativa de ahorro y crédito, su estructura organizacional, principales productos y buen gobierno.

AGENDA UNIDAD 5

Gestión Administrativa

- Productos, Servicios y Canales
- La estructura organizacional de una Cooperativa de Ahorro y Crédito
- Roles y funciones
- Procedimiento parlamentario

PRODUCTOS FINANCIEROS

Son aquellos que permiten la movilización de dinero, de captaciones de ahorro (pagando una tasa de interés denominada “Tasa pasiva”), hacia la colocación de crédito (cobrando una tasa de interés denominada “Tasa activa”).

La diferencia entre tasas de interés activa y pasiva, constituye el margen financiero que permitirá cubrir los gastos operativos generados por la administración de estos recursos.



PRODUCTOS FINANCIEROS

Los productos financieros que dispone la Cooperativa, pueden ser por ejemplo:

PRODUCTOS FINANCIEROS DE CAPTACIÓN DE AHORRO			
Nombre	Tasa de interés anual referencial	Plazo mínimo (días)	Monto mínimo (USD.)
Cuenta de ahorro	3%	-	100
Depósito a plazo fijo	7%	30	1,000
Ahorro programado	5%	360	1.500
Cuenta ahorro niños	3%	-	50
.....			

PRODUCTOS FINANCIEROS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO			
Nombre	Tasa de interés anual referencial	Plazo máximo (días)	Monto referencial mínimo (USD.)
Micro	20%	720	2,000
PYME	13%	1,080	10,000
Consumo	14%	720	1,500
Vivienda	9%	3,600	15,000
Emergente	15%	360	1,000
.....			

PRODUCTOS NO FINANCIEROS

Son aquellos que se ofertan complementariamente a los productos financieros para satisfacer necesidades que tienen los socios, y se cobra una tarifa:

- *Seguros de vida, salud y otros;*
- *Transferencias a otras instituciones financieras;*
- *Pagos de servicios básicos y pagos a terceros;*
- *Compra de minutos celular;*
- *Pagos a instituciones del Estado (impuestos, aportes IESS);*
- *Certificados y referencias financieras;*
- *Transferencias internacionales y remesas;*

Se conocen también como servicios financieros.

CANALES FÍSICOS Y ELECTRÓNICOS



Conforme avanza la tecnología, la cooperativa pone a disposición de sus socios diversos canales para el acceso a sus productos financieros y no financieros



CANALES FÍSICOS:
oficinas y agencias.



CANALES ELECTRÓNICOS: cajeros automáticos, página web transaccional, aplicativos para teléfono celular o Tablet, billetera electrónica, tarjeta de débito, tarjeta de crédito, kioskos transaccionales, cajeros automáticos inteligentes (reciben dinero y permiten hacer pagos), entre otros.



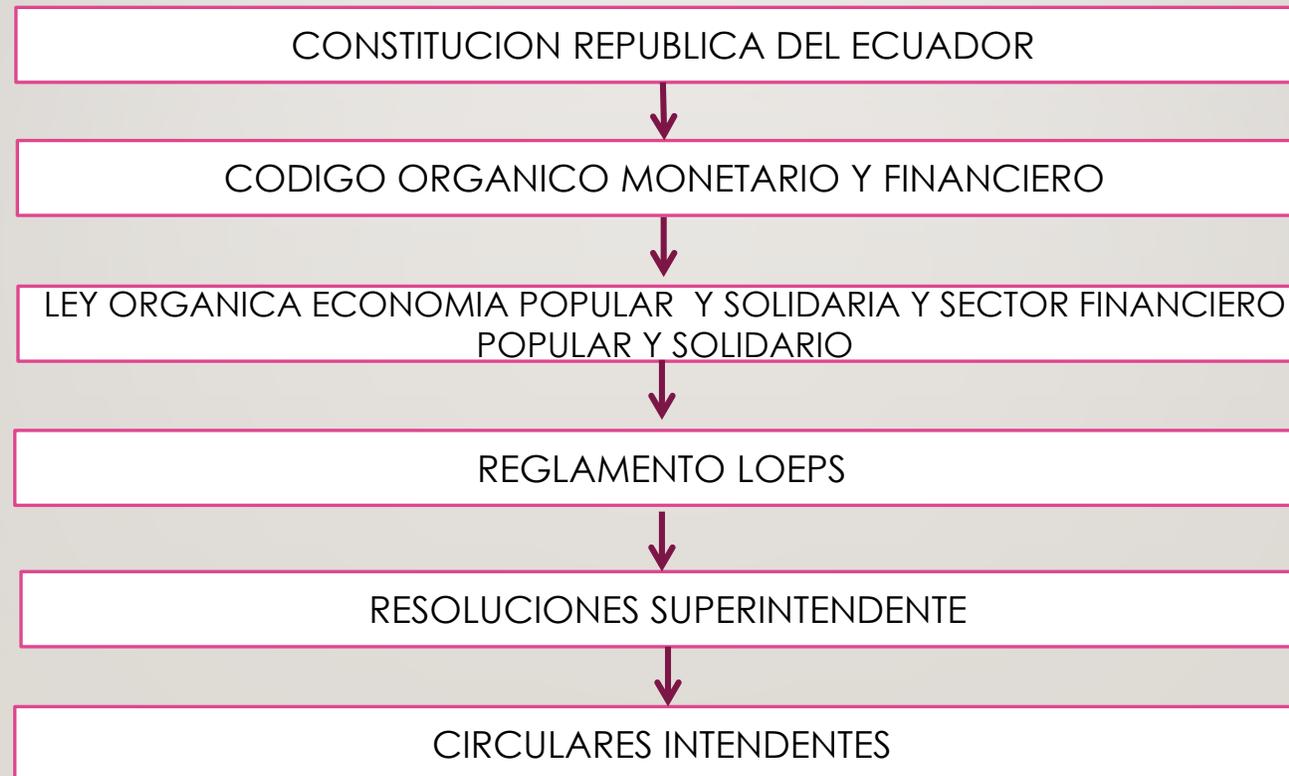
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



EJEMPLO
GENERAL

MARCO NORMATIVO EXTERNO

SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO



MARCO NORMATIVO INTERNO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO

```
graph TD; A[ESTATUTO] --- B[REGLAMENTO INTERNO]; B --- C[REGLAMENTOS ESPECIFICOS]; C --- D[MANUALES DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS];
```

ESTATUTO

REGLAMENTO INTERNO

REGLAMENTOS
ESPECIFICOS

MANUALES DE POLITICAS
Y PROCEDIMIENTOS

ASAMBLEA GENERAL

Art. 28 Reglamento LOEPS:
Órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a los directivos , administradores y socios, siempre que esas decisiones no sean contrarios a la Ley, al Reglamento o el estatuto social de la Cooperativa .



CLASES ASAMBLEAS (Art. 30 RLOEPS)

A. Ordinaria

- Podrán efectuarse anualmente
- En los primeros 3 meses del año, para conocer, aprobar o rechazar los informes económicos y de gestión del Gerente y Directivos; los estados financieros, y elección de consejeros cuanto proceda.

Resolución 363-2017 F Resolución Junta de Política Monetaria y Financiera

A.
Extraordinaria

- Cuando fueren convocadas para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria.

A. Informativa

- Serán convocadas en la Cooperativas de Ahorro y Crédito, cuyas asambleas sean de representantes, de acuerdo al procedimiento que constará en su reglamento interno y tendrán por objeto, únicamente informar a los socios asuntos relevantes de la entidad.

ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL - A.G.

ART. 29 REGLAMENTO LOEPS



Aprobar y reformar

- Estatuto Social y Reglamento Interno
- Reglamento de elecciones
- Reglamento de dietas, viáticos, movilización, gastos de representación y otras retribuciones
- Reglamento de Buen Gobierno



Elegir / remover

- Vocales (con causa justa y debido proceso)
- Nombrar al auditor interno y externo
- Remover con justa causa a los vocales (debido proceso)



Aprobar o rechazar

- Estados financieros
- Informes de los consejos y gerencia (El rechazo de los informes de gestión implica el inicio de un procedimiento interno para la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea)

ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA A.G.



Autorizar

- La adquisición o enajenación, o gravámenes de bienes inmuebles o servicios
- Emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores



Conocer y Resolver

- Informes de auditoria Interna y auditoria externa
- **Conocer**
- El plan estratégico, plan operativo con su presupuesto presentado por el Consejo de Administración.
- Los Honorarios y cualquier otro beneficio social y compensación que perciba el Gerente y de ser el caso los ejecutivos de la Cooperativa.



Decidir

- Distribución de excedentes de acuerdo a la Ley, reglamento y su estatuto social



Resolver

- Apelaciones de los socios sancionados por el CDA

ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA A.G.



Definir

- El número y el valor mínimo de aportaciones que deben suscribir y pagar los socios



Resolver

- La fusión
- Conversión
- Escisión
- Liquidación voluntaria



Elegir

- Persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna
- O efectuará la auditoría externa anual

ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA A.G.

Gastos de alimentación y movilización

- Las cooperativas podrán reconocer a los representantes los gastos de alimentación y movilización que constarán en el presupuesto.
- Al Presidente le corresponde gastos de representación; a los vocales dietas; a los representantes o socios de la Asamblea General alimentación y movilización; y, para los miembros de comités o comisiones especiales otras retribuciones. Estos gastos, en su conjunto, no podrán exceder del diez por ciento (10%) del presupuesto para gastos de administración de la Cooperativa



PROHIBICIÓN PARA SER REPRESENTANTES DE ASAMBLEA GENERAL (LOEPS, ART. 36)

No podrán ser representantes a la Asamblea General:

- Los socios que:
 - se encontraren en proceso de exclusión;
 - se encuentren litigando con la cooperativa;
 - mantengan vínculos contractuales con la cooperativa no inherentes a la calidad de socio;
 - se encontraren en mora por más de noventa días con la misma cooperativa;
- Los funcionarios o empleados;
- Los cónyuges, convivientes en unión de hecho o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad de los representantes, vocales de los consejos, gerente y empleados de la cooperativa; y,
- Los que estuvieren incursos en otras prohibiciones estatutarias.



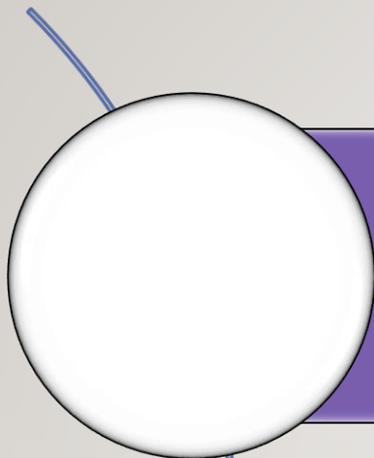
PÉRDIDA DE CALIDAD DE REPRESENTANTE (LOEPS, ART. 37)



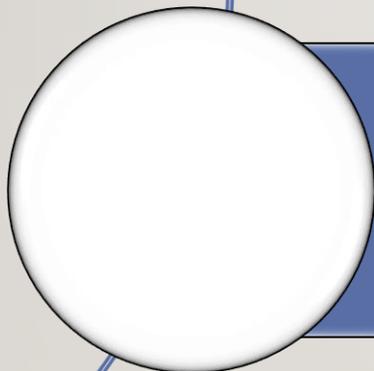
El representante que incurriese en morosidad mayor a 90 días con la cooperativa o en cualquiera de las prohibiciones para tener esa calidad, perderá la misma y será reemplazado por el suplente que corresponda, por el resto del período para el cual fue elegido el representante cesante.

Roles y Funciones de los Directivos

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (Art. 38 LOEPS)



Es el órgano directivo de las cooperativas, tendrá un número variable e impar de vocales conforme lo determine su estatuto social



El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la Cooperativa y estará integrado por 7 vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta (Art. 19 Estatuto)

ATRIBUCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Art. 34 Reglamento LOEPS



Cumplir y hacer cumplir los principios y valores relacionados al cooperativismo



Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa



Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo



Proponer a la Asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia



Leyes y
Reglamento

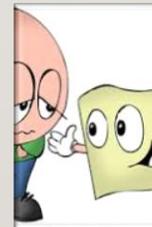
Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General



Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa



Nombrar al Gerente, Gerente subrogante y fijar su retribución económica y removerlo con causa justa, siguiendo el debido proceso.



Fijar el monto y forma de las cauciones para los funcionarios obligados a rendirlas

ATRIBUCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
Art. 34 Reglamento LOEPS



Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios



Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el reglamento interno.



Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno



Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General



Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica



Resolver la apertura y cierre de oficinas y el traslado de matriz, sucursales o agencias e informar a la Asamblea G.



Informar sus **resoluciones** al Consejo de Vigilancia



Aprobar los programas de **educación, capacitación y bienestar social** de la coop. y sus presupuestos

ATRIBUCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
Art. 34 Reglamento LOEPS



Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente



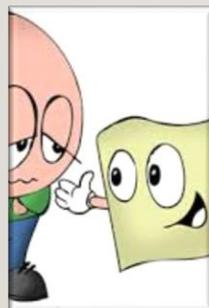
Proponer a la Asamblea General el número y valor mínimo de certificados de aportación que deban tener los socios.



Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente



Autorizar la transferencia de los certificados de aportación, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;



Fijar el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General, que constará en un instructivo que se elabore para el efecto

ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE/A (ART. 37 REGLAMENTO LOEPS)



Convocar, presidir y orientar las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del Consejo de Administración;



Dirimir con su voto los empates en las votaciones de asamblea general;



Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;
y,



Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, **cuando así lo disponga el estatuto social.**

CONSEJO DE VIGILANCIA

Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la A.General .

ATRIBUCIONES

- Nombrar de sus miembros al Presidente y Secretario del Consejo
- Controlar las actividades económicas de la cooperativa
- Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes
- Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución efectuados.
- Vigilar cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas
- Presentar a la A.General un informe sobre la razonabilidad de los estados financieros
- Proponer la terna para la designación de auditor interno y externo debidamente calificados ante el Organismo de Control.
- Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, no guarden conformidad con lo resuelto por la A. General contando previamente con los criterios de Gerencia.
- Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa.
- Solicitar al Presidente la inclusión de temas a tratar en el orden del día de la próxima Asamblea General, relacionados al cumplimiento de sus funciones

CONSEJO DE VIGILANCIA
Art. 38 Reglamento LOEPS





ATRIBUCIONES

- Efectuar las funciones de auditoría interna, cuando la Cooperativa no exceda de 200 socios o 500.000 dólares de activos.
- Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente y revisar la contabilidad de la Cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables, **cuando deba ejercer las funciones de auditoría interna**
- Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando se pretenda solicitar la remoción de los vocales, directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General.
- Iniciar y sustanciar el procedimiento sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno.

PROCESO DE DESIGNACIÓN GERENTE (Estatuto Modelo)



Sin perjuicio de los requisitos que se determinen en el estatuto social de la cooperativa, el Gerente deberá acreditar experiencia en gestión administrativa, acorde con el tipo, nivel o segmento de la cooperativa y capacitación en economía solidaria y cooperativismo. Previo al registro de su nombramiento, deberá rendir la caución que corresponda

ATRIBUCIONES DEL GERENTE (Art. 44 Reglamento LOEPS)



Representante legal, judicial y extrajudicial, responsable de la gestión y de la administración integral de la Cooperativa



Responsable de cumplir y hacer cumplir las estrategias, políticas, procesos y procedimientos aprobados por los órganos de gobierno y administración, así como las disposiciones emitidas por los organismos de control.



Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este Reglamento y el estatuto social de la misma.



Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, operativo y el presupuesto; los dos últimos hasta el treinta de noviembre



Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar al Consejo de Administración.



Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración



Asistir a las sesiones del C. Administración, con voz informativa salvo que el consejo, disponga lo contrario; y a las del C. Vigilancia cuando sea requerido.



Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la Cooperativa

ATRIBUCIONES DEL GERENTE (Art. 44 Reglamento LOEPS)



Contratar, aceptar renuncias y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la Coac y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración.



Diseñar y administrar la política salarial de la Cooperativa, en base a la disponibilidad financiera



Mantener actualizado el registro de certificados de aportación.



Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos de gobierno, órgano directivo y órgano de control interno



Contraer obligaciones a nombre de la Cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea General le autorice



Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la Cooperativa

PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE ASAMBLEA GENERAL

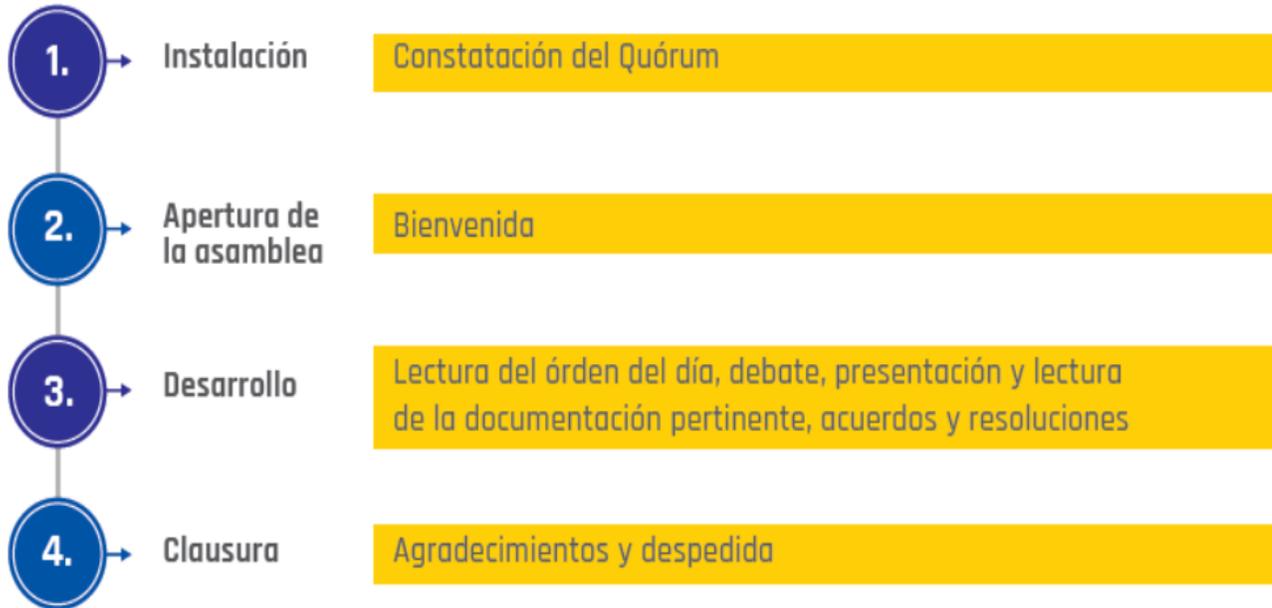
Los procedimientos parlamentarios son el conjunto de normas que regulan el desarrollo de las asambleas o reuniones de las diferentes organizaciones, para promover el debate y la toma de decisiones en forma democrática y ordenada.

La aplicación del procedimiento parlamentario garantiza a todos los integrantes de la organización social:

- El derecho a expresarse para defender el derecho de las minorías.
- El orden y la democracia en la asamblea, para evitar que una minoría controle a la mayoría.
- La participación adecuada y equitativa.
- La flexibilidad en la toma de decisiones.

PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE ASAMBLEA GENERAL

Momentos de la Asamblea



Debates en la Asamblea:

- Relacionados a los puntos del orden del día;
- Intervenciones con respeto, amabilidad y cortesía;
- Presidencia da la palabra en orden solicitado, autoriza, llama atención (si hay irrespeto) o suspender (en caso de reincidencia);
- Intervenciones por cada tema se pueden limitar, si hay votación, no se puede insistir sobre el mismo tema;
- Presidente puede decretar suspensión de la reunión si se sale de control.

PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE ASAMBLEA GENERAL

Abandonos temporales de reunión, deben solicitar permiso a Presidente, así como informar cuando se reintegren; caso contrario será llamado atención.

Procesos de toma de decisiones. Debe existir una moción a manera de proyecto de resolución, la cual debe tener el apoyo de uno o más representantes, para someterla a votación.

El Presidente dispondrá que se tome votación.

Se detallará en el acta la moción, el nombre del proponente, los representantes que apoyan y el número de votos obtenidos.

Punto de orden en las Asambleas. Lo hace Presidente o uno de los representantes, a la persona que se halle uso de la palabra, cuando aquella desvíe su interlocución a temas distintos del debate; o cuando una persona haga uso de la palabra sin estar autorizado. En caso de no acoger lo señalado, el Presidente podrá retirar el uso de la palabra.

¿Qué es una gobernabilidad sana?

“Sistema de **personas y procesos** que mantienen la organización encauzada, y por medio de la cual se toman decisiones de alta importancia.”



PARTES DE UN SISTEMA ADECUADO DE GOBERNANZA



Cada instancia tiene sus propias funciones y atribuciones, y no puede ejercer injerencia en las funciones o atribuciones de otras instancias.

En caso de haber injerencia se debe notificar a la instancia pertinente para tomar las medidas establecidas en normativa.

COMUNICACIÓN: El enlace entre los colaboradores, con directivos y Asamblea, es la **Gerencia**. Salvo los casos previstos para denuncias anónimas que siguen el respectivo proceso.

FUNCIONES DEL BUEN GOBIERNO:



1. **Defender** la misión y las metas de la organización.
2. **Guiar** a la organización en sus principales directrices estratégicas.
3. **Mantener** la salud de la organización a largo plazo, además de mitigar cualquier tipo de riesgos.
4. **Asegurar la responsabilidad** y cumplimiento de los principios y valores en toda la organización

EN RESUMEN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE
GOBIERNO PROMUEVEN LA.....

**Sostenibilidad
Institucional**



FUENTES DE INFORMACIÓN

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria; y su Reglamento.
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Modelo Estatuto SEPS
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria:
www.seps.gob.ec
- Cursos de formación Fundación Finanzas Inclusivas y Gobernanza



info@figlac.org
www.figlac.org