

1

POR QUÉ GOBERNANZA EN LAS IFI



Antecedentes de una falta de gobernanza en el mundo IFI

Las instituciones de Inclusión financiera (IFI), las mayores afectadas de una falta de gobernanza sólida o efectiva:

- **Crisis constantes**
- **Sujetas a fraudes y quiebras**
- **Miles de ahorristas perjudicados**

Antecedentes de una falta de gobernanza en el mundo de las IFI:

- **Sostenibilidad en duda:** la falta de gobernanza en las IFI promueve la improvisación, lo cual deteriora la confianza de su comunidad y entorno.
- **Herramientas y paliativos sin efecto:** entender la gobernanza y su funcionamiento dentro de las IFI es clave para generar una solución que motive una gobernanza fuerte y basada en buenas prácticas. Sin este entendimiento, las soluciones resultan ineficientes.



Mantener el rumbo sin una gobernanza eficiente es complicado, y más aún si sobrevienen momentos de crisis económica. La crisis global iniciada en 2007-2008 puso en evidencia el impacto que las deficiencias en la Gobernanza pueden tener en el valor de diferentes organizaciones.

Las instituciones de Inclusión financiera, también conocidas como IFI, son las mayores afectadas de una falta de gobernanza sólida o efectiva: se enfrentan a crisis constantes y se ven sujetas a fraudes y quiebras, lo cual deriva en miles de ahorristas perjudicados.



Entre las debilidades de los gobiernos corporativos encontramos:

- **Problemas de agencia**, entendidos como la posibilidad de que la disonancia entre los intereses de distintos actores incida en el rumbo o desempeño de la organización.
- **Un Órgano de Dirección** poco diligente o conformado de manera ineficiente.
- **Deficiencias en la comunicación o revelación de información** relevante a los Grupos de Interés, entre otras.



¿Y cuáles son las principales causas de las debilidades de los gobiernos corporativos?

Principalmente, estos fallos se encuentran en problemas de agencia, en órganos de dirección poco diligentes y en deficiencias de comunicación y revelación de información relevante.

Riesgo de gobierno corporativo

¿Qué es un riesgo?

Un riesgo representa la probabilidad de que ocurra un evento y genere un daño o pérdida. En las instituciones financieras, por ejemplo: riesgo de crédito, liquidez, operativo o de fraudes).

Los riesgos en las IFI deben ser monitoreados: no pueden evitarse, pero sí ser gestionados (integrados, transferidos, aceptados o controlados)

Riesgos destacables en el sector de las microfinanzas:

- **Tecnología**
- **Gobernanza**



Como en toda institución de intermediación financiera, existen riesgos que deben ser gestionados. Un riesgo representa la probabilidad de que ocurra un evento y genere un daño o pérdida. Los riesgos a los que las IFI están siendo expuestas deben ser monitoreados constantemente. No se pueden evitar, pero se pueden gestionar.

Si tenemos una gestión de riesgos adecuada, los daños o pérdidas posibles pueden ser menores, de forma que no afecte la continuidad de la operación.

Según análisis periódicos del centro de estudios de innovación financiera y de las finanzas inclusivas, en los últimos años destacan riesgos como la tecnología y la gobernanza en el sector de las microfinanzas.

¿Qué es gobernanza inclusiva?

La gobernanza inclusiva es un conjunto de procesos y sistemas.

La Gobernanza se cimienta en el cumplimiento de la normativa, pero incluye también las actividades que se desarrollan de manera efectiva.



Pero, ¿qué es la Gobernanza? Entender este concepto es clave para comenzar a priorizarlo en las IFI. La Gobernanza se cimienta en el cumplimiento de la normativa, pero incluye también las actividades que se desarrollan de manera efectiva. Sobre esta base se gesta la asociación entre Buenas Prácticas de Gobernanza y beneficios tales como mejora de reputación, gestión de riesgos, acceso al mercado de capitales y financiero, entre otros.

Normativa en América Latina

La gobernanza en las IFI: un sistema de buenas prácticas que busca equilibrar la dimensión social y la financiera.

Definición de Gobernanza de la OECD

La Gobernanza implica al conjunto de relaciones entre la dirección de una empresa, su consejo, sus accionistas y otros Grupos de Interés, configurando así la estructura a través del cual se establecen los objetivos de la empresa, y los medios para alcanzarlos y monitorear el desempeño.



El interés en el tema ha motivado tanto una abundante literatura así como distintas acepciones para definir la Gobernanza, sin que por ello se derive la existencia de un único modelo universal.

Para nosotros, la gobernanza en las IFI es un sistema de buenas prácticas que busca equilibrar la dimensión social y la dimensión financiera de estas instituciones, pero revisa antes de continuar la definición de gobernanza de la OECD.

Exigencias de las leyes en América Latina (p.e. en Ecuador) para instituciones financieras:

- **Derechos y deberes de los miembros del Directorio (o Consejos de Administración y vigilancia en caso de Cooperativas):**
- **Diligencia**
- **Lealtad**
- **Comunicación**
- **Secreto**
- **Uso de activos**
- **Derecho a la información**
- **Mantener condiciones básicas para asegurar la sostenibilidad**

Contar con un Código de Gobernanza Corporativa que contemple:

- **La participación de instancias de Gobernanza Corporativa en los procesos de fijación de objetivos y estrategias de negocio**
- **Capacitación de miembros del Directorio**
- **Formas de resolver conflictos de interés**
- **Elaborar normas de Ética**
- **Determinar principios para el manejo de Riesgo de Crédito y otros riesgos**
- **Políticas y procedimientos de sistemas de información**
- **Otros, especialmente las buenas prácticas.**

Se debe contar con un Comité y un Código de Ética:

- **Comité: director, externo, empleado**
- **Código: ayuda a cumplir principios como:**
 - **Cumplimiento de la ley y normativa vigente**
 - **Respeto de las preferencias de los grupos de Interés**
 - **Transparencia**
 - **Rendición de cuentas**



Las instituciones financieras están reguladas por una serie de exigencias de las leyes nacionales e internacionales en América Latina. Aquí puedes revisar un ejemplo de las leyes de Ecuador para las IFI.

Normativa en América Latina

La normativa internacional coincide en que un buen gobierno corporativo de las instituciones financieras debe garantizar un marco eficaz para las relaciones de:

- Propiedad y gestión
- Transparencia y rendición de cuentas

Que ayude a concretar su visión y misión y además proteja su patrimonio.



En resumen, muchas leyes de regulación coinciden en que el Directorio de la Institución debe definir las políticas y procesos a través de un Código de Buen Gobierno Corporativo, que garantice un marco eficaz para las relaciones de propiedad y gestión basadas en transparencia y rendición de cuentas.

Una normativa que ayude a concretar su visión y misión y, además, proteja su patrimonio.

Objetivos de una gobernanza inclusiva sólida

¿Qué NO es la gobernanza en las IFI?

- Una ley
- Una instancia de gobernabilidad
- El trabajo del directorio

Un proceso o conjunto de procesos
Un directorio
Un conjunto de principios

La gobernanza inclusiva debe promover el equilibrio entre sostenibilidad e impacto social: en el sector de las finanzas inclusivas estos resultados deben buscar un equilibrio cuasi perfecto entre sostenibilidad (rentabilidad) e impacto social.

Las funciones principales de la gobernanza inclusiva efectiva:

la gobernanza inclusiva es un sistema de buenas prácticas que articula a todas las partes de una IFI con el fin de lograr equilibrar sus dos objetivos:

- Proteger al patrimonio de la IFI.
- Vigilar que se logre la misión para la cual ha sido creada y que debería estar en su plan estratégico.



Repasemos entonces. ¿Sabrías responder qué no es la gobernanza en las IFI? A diferencia de lo que se piensa, la Gobernanza en el sector de las finanzas inclusivas no es una Ley, ni un proceso, ni una instancia, ni el directorio o el trabajo de los órganos de dirección ni un conjunto de principios.

Si las IFI fueran el cuerpo humano, la gobernanza sería una discusión entre el cerebro y el corazón: por un lado, debe controlar al conjunto de partes y planear cómo mantenerse en el tiempo y generar resultados esperados, pero por otro, debe regular y proteger su dimensión social.