Cumprimento da Boa Governança em Cooperativas de Poupança e Crédito do segmento 3 da província de Tungurahua, Equador

Compliance with Good Governance in Savings and Credit Cooperatives in segment 3 of the province of Tungurahua, Ecuador

Grupo de Trabalho (GT): << GT6. Cooperativismo, associativismo e outras formas de ação coletiva>>

Autor 1: Ricardo Edison León Palacio
Filiação: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador
E-mail: ricleonpal@gmail.com

Autor 2: Carlos Oñate-Paredes
Filiação: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador
E-mail: carlos.onate@uasb.edu.ec

Resumo
O setor das cooperativas de poupança e crédito (COAC) no Equador, ao ser um dos principais atores do sistema financeiro equatoriano, têm evidenciado diminuição em número, existindo liquidações e processos de fusão com outras cooperativas. Esta realidade fundamenta-se em problemas relacionados com descumprimento da legislação, crises financeiras, decisão voluntária da liderança; em suma, devido a aspectos relacionados à forma como essas instituições são governadas.
Diante desse problema, a presente investigação, com base nas diretrizes e princípios cooperativistas enunciados pela International Cooperative Alliance (ICA), propõe orientações estratégicas que contribuam para o aprimoramento da governança cooperativa dos COACs em nível nacional. O objetivo é determinar as condições de cumprimento da boa governança e entender se essas boas práticas são aplicadas pela amostra escolhida de COAC do segmento 3 da província de Tungurahua, Equador.
Os resultados ao final permitem ratificar alguns aspectos que afetam a governança dos COACs, entre outros: i) problemas no cumprimento de seu objeto social; ii) aplicação deficiente da legislação vigente; e, iii) adoção limitada de princípios e valores cooperativos.
Palavras-chave: Governo corporativo, Governo cooperativo, Princípios cooperativos, Equador, Cooperativas de Poupança y Crédito.

Abstract
The sector of savings and credit cooperatives (COAC) in Ecuador, being one of the main players in the Ecuadorian financial system, has shown a decrease in number, with liquidations and merger processes with other cooperatives. This reality is based on problems related to non-compliance with legislation, financial crises, voluntary decision by the leadership; in short, due to aspects related to the way these institutions are governed.
Faced with this problem, the present investigation, based on the guidelines and cooperative principles set out by the International Cooperative Alliance (ICA), proposes strategic guidelines that contribute to the improvement of the cooperative governance of COACs at the national level. The objective is to determine the conditions for compliance with good governance and to understand whether these good practices are applied by the chosen sample of COAC from segment 3 of the province of Tungurahua, Ecuador.
The results at the end allow us to ratify some aspects that affect the governance of the COACs, among others: i) problems in fulfilling their corporate purpose; ii) poor application of current legislation; and, iii) limited adoption of cooperative principles and values.
***Key words**: Corporate government, Cooperative government, Cooperative principles, Ecuador, Savings and Credit Cooperatives*

1. . Introducción

La definición de gobierno corporativo, según Olcese (2005, 18), se lo considera desde un ámbito multidisciplinario: económico, sociológico y político, partiendo del hecho que, el componente económico es la rama del saber que mejor ha estudiado esta problemática, dada su relación directa. En sentido amplio, el gobierno corporativo recoge los elementos de las resoluciones de la dirigencia de la empresa, el derecho de control de parte de los accionistas, los convenios suscritos, la potestad sobre la insolvencia que tienen los acreedores, las obligaciones de empleados, clientes y proveedores, las resoluciones emitidas por el ente regulador y el cumplimiento de la legislación vigente; por lo tanto, se puede definir al gobierno corporativo como el gobierno que promueve la equidad, transparencia y responsabilidad de la empresa (2005, 19).

Sin embargo, en sentido estricto o restringido, se define al gobierno corporativo como el conjunto de procedimientos realizados por la empresa para que las acciones de la dirigencia se orienten a cumplir los fines del accionista, estableciendo de forma clara, precisa y concreta el objetivo de los directivos, evitando factores que podrían obstruirlo o dificultarlo. Desde la perspectiva financiera, el problema se presenta entre los inversores que son quienes entregan recursos financieros y los directivos que, a través de su gestión, influyen en el retorno de las ganancias esperadas (2005, 21).

En la actualidad, la empresa contemporánea, según Ganga y Vera (2008, 94), deberá examinar el proceso de gobierno de la organización y la relación de éste con la teoría de agencia, alineado especialmente con el rol del órgano rector. La teoría de agencia propone analizar, explicar e interpretar el Gobierno Corporativo en las diferentes formas de organización empresarial (2008, 97). En este sentido, es crucial para la sostenibilidad de la organización que sus dirigentes sean elegidos con rigurosidad para su apropiado funcionamiento (2008, 111). De otra parte, se presenta el doble rol del directivo como administrador y controlador, que se produce si éste asume el papel de presidente de la institución, lo que aparenta que el directivo se controla a si mismo e influye en los sistemas de retribución, todo esto asociado al debilitamiento de la organización y que en la práctica no representan los intereses de los dueños y como consecuencia repercute en los resultados de la gestión institucional (2008, 112).

En cambio, para Souza (2004, 250), las prácticas de gobierno cooperativo se desarrollan dentro de una estructura social democrática, constituida por todos los socios o por representantes que se constituyen en el gobierno de la cooperativa, quienes conforman la Asamblea General de socios, que es el órgano más importante de máximo poder. El consejo rector simboliza el órgano de gobierno, gestión y representación, que deberá alinearse con la ideología y la puesta en práctica de los valores cooperativos; además, los interventores o Comisión o Consejo de Vigilancia, que representan el órgano de fiscalización y control. Las funciones asignadas para los órganos de gobierno, dirección y control se definirán en la normativa vigente y para su implementación desistirán de toda conducta contraria a las disposiciones legislativas.

Según Salazar (2010, 128), como punto de partida se requiere identificar las fortalezas y debilidades de la organización en el proceso de gobierno, debiendo priorizarse cuatro objetivos fundamentales: i) establecer el grado de participación del socio, ii) identificar la observancia de la filosofía y del marco legal, iii) examinar la labor de los directivos; y, iv) vigilar el mecanismo de participación y manejo del socio. En definitiva, todo esto refleja la importancia de conocer y practicar los principios y valores cooperativos para la toma de decisiones y manejo de recursos de organizaciones solidarias, donde tradicionalmente el principal principio que identifica al sector cooperativo es la solidaridad, siendo lo más importante el bienestar social y de la comunidad, antes que el interés particular. Además, se

debe trabajar en el fortalecimiento del principio de información y formación con el asociado, que se refleje en el incremento de la responsabilidad y solidaridad con su empresa y de otra parte mejore su concepción del gobierno de su cooperativa y la participación en los órganos de gobierno y control, actividades y eventos de la organización.

De análoga manera, Naranjo (2014, 88), manifiesta que el buen gobierno se relaciona con los diferentes procesos y prácticas mediante las cuales todos los órganos de una cooperativa cumplen las funciones asignadas dentro de un marco de respeto, propiciando satisfacer las necesidades e intereses del asociado y en consecuencia el desarrollo institucional. En este sentido, las cooperativas al ser gobernadas por seres humanos con intereses y necesidades diferentes, no escapan al conflicto e inestabilidad que éste genera en el cumplimiento de los objetivos sociales, es aquí donde surge la necesidad del estudio del buen gobierno o gobernabilidad para prevenir y solucionar los conflictos y se cumplan los objetivos sociales, partiendo de los avances en materia de gobierno de las sociedades de capital en el denominado "buen gobierno corporativo" que es ajustado para las empresas sociales y calzado por la Alianza Cooperativa Internacional como "buen gobierno cooperativo" (2014, 84).

Naranjo (2014, 91–99) destaca la definición de siete principios de buen gobierno cooperativo: i) la legalidad, en el cumplimiento de la legislación en curso; ii) la funcionalidad, en la distribución de funciones de forma desconcentrada; iii) la información, oportuna y confiable para cumplir las metas y fortalecer la identidad; iv) la participación, con aportes: económico, intelectual y físico; v) la transparencia, en los mecanismos de gestión y su proyección de futuro; vi) la equidad, en la provisión de productos y servicios y la observancia de la normativa interna; y, vii) la responsabilidad, para responder por los efectos del cargo asumido).

En el caso ecuatoriano, donde el sector financiero lo comparten los bancos, cooperativas de ahorro y crédito (COAC), mutualistas y otras entidades financieras y de apoyo al sector, las COAC tienen una representación importante del 27% del total de activos del sistema a diciembre 2022[1], siendo así uno de los principales agentes, y justificando de esta forma el estudio de dichas entidades. Los factores que afectan la gobernabilidad del sector cooperativo , según Armas (2019, 13–14), generan notoriedad a partir del control y supervisión que realiza la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria del Ecuador (SEPS) al sector cooperativo desde el año 2013, lo que ha permitido identificar un manejo inadecuado y deficiencias de ciertas cooperativas de ahorro y crédito (COAC), entre las que se puede mencionar: créditos vinculados para funcionarios y directivos con tasas preferenciales inferiores a las del mercado, requerimientos mínimos en la constitución patrimonial y de licitud de fondos que justifiquen que los depósitos provienen de vías legales, entre otros.

Añádase que, la Corporación de Seguros de Depósitos del Ecuador (COSEDE) señala que hasta el año 2016 se han liquidado 200 cooperativas, 62 por incumplir la regulación y 138 por consentimiento de sus socios producto de fusiones. Al respecto, la Corporación de Estudios para el Desarrollo (CORDES) concluye que, buena parte de la normativa para el sector cooperativo emitida en los últimos años se muestra laxa frente a la que rige para el sector bancario y en comparación con los estándares internacionales de prudencia financiera, por ejemplo, la diferencia de plazos que tienen las cooperativas y los bancos para registrar la cartera morosa lo que repercute en distorsiones en el análisis del índice de morosidad.

Por su parte, la titular de la SEPS, en la entrevista número 307 del 6 de junio de 2018, citado en Armas (2019, 14), manifestó que hasta junio 2018, 307 COAC entraron en proceso de liquidación en los 6 años de su gestión al frente de la entidad de control del sector cooperativo; además indicó que estas liquidaciones obedecen no solo a problemas financieros,

[1] Según datos de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ASOBANCA)

sino también a la decisión voluntaria de los socios y al incumplimiento del objeto social, es decir cooperativas que aunque en el papel aparentemente operan en realidad no están abiertas y hay que depurarlas.

Se resalta la emisión de dos importantes resoluciones de parte de la SEPS, y de la Junta de Política y Regulación Financiera del Ecuador (JPRF-F) respectivamente, para fortalecer el buen gobierno cooperativo: i) La norma de control del buen gobierno, ética y comportamiento para las COAC, signada con el número: SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INGINT-2021-019, del 1 de diciembre de 2021; y, ii) La norma de balance social para COAC, código: JPRF-F-2022-048, del 15 de diciembre de 2022. En la norma de buen gobierno, se propone diseñar las directrices para el buen gobierno cooperativo y la adopción de valores y principios éticos que se definirán en el reglamento interno de buen gobierno, propiciando la consolidación de las relaciones entre los stakeholders (EC 2021a, 4). En la norma de Balance Social, se definirán los aspectos mínimos a presentar en los informes de gestión sobre el cumplimiento de los principios y objetivos sociales; preservación de la identidad; incidencia en lo social y comunitario; impacto ambiental; educativo y cultural (EC 2022a, 5).

A manera de resumen, se establece que el buen gobierno cooperativo, se le atribuye a la dirigencia para que, en representación de todos sus asociados y en estricta observancia de la legislación vigente desarrollen una gestión eficiente que procure, alcanzar los objetivos institucionales, basados en los valores y principios cooperativos que definen su identidad.

El estudio que se presenta reviste interés nacional en virtud que las COAC, son las organizaciones que acogen la mayor cantidad de socios dentro del sector cooperativo; desarrollan su objeto social bajo regulación y control de entidades públicas, y, contribuyen activamente en el mercado financiero nacional. A continuación, se presenta el balance general de las principales instituciones financieras.

Al cierre del ejercicio fiscal 2022, según datos reportados por la SEPS (EC 2022), las COAC de los segmentos 1, 2, 3[2] y las asociaciones mutualistas del Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS), registran en activos 24,24 mil millones de dólares; los pasivos suman 21,20 mil millones de dólares, y, el patrimonio alcanza 3,04 mil millones de dólares. Además, en términos de comparación con el sistema financiero ecuatoriano, las COAC representaron el 31% del total de activos reportados a nivel nacional.

Con estos antecedentes, el objetivo general en esta investigación procura determinar las condiciones para cumplir con el buen gobierno en una muestra de COAC del segmento tres de la provincia de Tungurahua, Ecuador.

Además de la introducción, el artículo presenta las siguientes secciones: en el capítulo 2 se describe el modelo de gobierno corporativo utilizado en la investigación; en el capítulo 3 el marco metodológico, en el capítulo 4 los resultados del estudio y, finalmente en el capítulo 5 las conclusiones.

[2] Según la SEPS, las COAC del segmento 1 deben tener un total de activos mayores a USD 80 millones, las COAC del segmente 2 deben tener activos entre USD 20 y USD 80 millones, las del segmento 3 entre USD 5 y 20 millones, las del segmento 4 entre USD 1 y USD 5 millones, y, las COAC del segmento 5 hasta USD 1 millón.

2. Modelo de Gobierno Cooperativo

El diseño de la entrevista, para la recolección de la información de las unidades de estudio seleccionadas en el presente estudio, se fundamenta en los lineamientos del modelo de gobierno corporativo desarrollado por Altamirano (2020, 15–16), ajustado sobre la base de los principios cooperativos promulgados por la La Alianza Cooperativa Internacional (ACI-Américas) (ACI 2017a), y, validado en debida forma para ser aplicable en las COAC del Ecuador, objeto del presente estudio.

El modelo mencionado en el párrafo anterior detalla los principios universales del cooperativismo: i) Afiliación voluntaria y abierta; ii) Control democrático; iii) Participación económica; iv) Autonomía e independencia; v) Educación, formación e información; vi) Cooperación entre cooperativas; y, vii) Preocupación por la comunidad.

A los principios cooperativos descritos se les asigna un determinado número de sub componentes por orden de prioridad: i) ingreso, discriminación y retiro de socios; ii) órgano de gobierno, órgano rector, Gerencia, órgano de fiscalización, auditorías, ética y resolución de conflictos; y, transparencia de información; iii) excedentes, sistema contable, sistema de contratación; iv) autonomía e independencia; v) educación, formación, información y participación; vi) cooperación entre cooperativas; vii) comunidad, empleados y grupos vulnerables; estableciéndose de esta forma 22 lineamientos. A continuación, un resumen de los mismos:

Tabla 1
Modelo de gobierno para COAC, según los principios de la ACI

Principios Cooperativos	Siglas	N°	Lineamientos
Afiliación voluntaria y abierta	AV	1 2 3	Ingreso de socios. Discriminación de socios. Retiro de socios.
Control democrático por parte de los miembros	CD	4 5 6 7 8 9 10	Asamblea de socios. Consejo de administración. Gerencia. Órgano de fiscalización. Auditoría interna y externa. Ética y conflicto de intereses. Transparencia de información.
Participación económica de los miembros	PE	11 12 13	Excedentes. Sistema contable, estados financieros. Sistema de contratación.
Autonomía e independencia	AI	14	Autonomía e independencia
Educación, formación e información	EF	15 16 17 18	Educación. Formación. Información. Participación
Cooperación entre cooperativas	CC	19	Cooperación entre cooperativas.
Preocupación por la comunidad	PC	20 21 22	Comunidad. Empleados. Grupos vulnerables.
Total		22	

Fuente: Altamirano (2020)

3. Marco metodológico

En la presente investigación, el diseño es no experimental, de tipo transaccional descriptivo, porque se centra en analizar las diversas variables y su relación en un espacio de tiempo (Bustamante 2017, 30).

Considerando las fases de estudio de la investigación cualitativa descritas en Mendizábal (2006, 87–89), y, tomando como base las directrices del modelo de gobierno corporativo aplicable al sector cooperativo, en base de los principios promulgados por la ACI (Altamirano 2020, 15), se presenta a continuación el proceso empírico aplicado:

a) La identificación de las unidades de análisis que, según el objetivo principal, se refiere a las condiciones para el cumplimiento del buen gobierno en una muestra de COAC del segmento tres de la provincia de Tungurahua, Ecuador.

b) Sobre la forma de seleccionar las unidades de análisis, se trabajó con COAC del segmento tres. La motivación para elegir este segmento obedece a tres importantes factores: i) la adecuada gestión de sus procesos internos, ii) el manejo eficiente de las estructuras de información, iii) el relacionamiento para solicitar la información para la investigación. Súmese a esto que, al cierre del ejercicio fiscal de 2022, este segmento representa el 21% en comparación con el total nacional.

   El criterio para la selección de las COAC se dio en función del monto de activos disponibles, en el rango entre seis y más de diez millones de dólares. Se adoptó el muestreo no probabilístico por conveniencia, definido por Otzen y Manterola (2017, 230), que permite seleccionar los casos asequibles que acepten su inclusión, dada la accesibilidad y proximidad de los sujetos.

c) En lo relacionado con las posibilidades de acceso a la información de campo para este estudio, se aprovechó la experiencia laboral de uno de los investigadores en la zona centro del Ecuador. La recopilación de información se realizó en dos momentos: en la primera fase se invitó a las COAC: Rey David, CREDIFACIL y El Calvario, para validar la herramienta de recolección de información, y, en la fase final participaron las COAC: San Martín, SISA, FINANCREDIT y Ecuafuturo.

   Se aplicó un muestro de orden cualitativo denominado “muestreo selectivo de juicio intencional”, el cual no prioriza en si la medición, sino la comprensión del fenómeno estudiado, por tanto, el lugar que ocupan los participantes en la organización es importante como vía para garantizar el rigor sistemático (Martínez 2012, 614–15).

d) Las unidades de estudio fueron los actores de las tres COAC seleccionadas en la persona de su representante legal, a quienes se realizó una entrevista guiada para conocer sobre el nivel de cumplimiento de los lineamientos de buen gobierno, conocer acerca de su experiencia, perspectivas implícitas y explícitas, bajo la premisa que, el Gerente General es el funcionario de mayor experiencia y de alto nivel académico dentro de las COAC, (EC 2012, 13 art. 45).

e) Para recolectar la información, en función del tamaño de la muestra, se diseñó una cédula de entrevista con un banco de veintidós preguntas, cuya aplicación se dio en dos fases: en primer lugar, se implementó la prueba piloto para calibrar la entrevista; y, en segundo lugar, sobre la base de las sugerencias recibidas, se ajustó el banco de preguntas y se la aplicó de forma definitiva. La guía del mencionado banco de preguntas clasificado según principios y lineamientos se expone a continuación:

Tabla 2
Guía del banco de preguntas de la entrevista

Principios Cooperativos	**Lineamientos**	**Preguntas en concordancia con la legislación vigente**
1. Afiliación voluntaria y abierta	1.1. Ingreso de socios	1. ¿Cuáles son los mecanismos más utilizados para incentivar el ingreso de nuevos socios a la cooperativa? (EC 2022b, 5 art. 6).
	1.2. Discriminación de socios	2. ¿Cuáles son los aspectos para destacar sobre la política de no discriminación que implementa la cooperativa? (por razones de género, edad, religión o de otra naturaleza) (EC 2022b, 5 art. 5).
	1.3. Retiro de socios	3. ¿Qué enseñanza nos deja la salida de un socio sea por retiro voluntario o exclusión? (EC 2022b, 7 art. 9-10).
2. Control democrático por parte de los miembros	2.1. Asamblea de socios	4. ¿Cómo se desarrolla el proceso de adecuación de la normativa interna? (estatuto social, reglamento interno, reglamento de elecciones y reglamento de buen gobierno) (EC 2022b, 9 art.17, num. 1).
	2.2. Consejo de Administración	5. ¿Cómo la dirigencia de la cooperativa orienta su gestión bajo el lineamiento de los principios cooperativos? (EC 2022b, 11 art. 21, num. 1).
	2.3. El Gerente	6. ¿Cuáles son los aspectos relevantes del informe mensual que presenta el Gerente de la cooperativa? (EC 2022b, 19 art. 36, num. 4).
	2.4. Órgano de fiscalización	7. ¿Cómo se implementa el proceso de control interno en la cooperativa? (EC 2022b, 12 art. 22)
	2.5. Auditoría interna y externa	8. ¿Cómo se evalúa el cumplimiento de las recomendaciones de las auditorías aplicadas a la cooperativa? (EC 2022b, 13 art. 24, num. 6-7)
	2.6. Ética y conflicto de intereses	9. ¿Cómo la comisión de Resolución de Conflictos contribuye en el buen gobierno de la cooperativa? (EC 2022b, 16–17 art. 32).
	2.7. Transparencia de la información	10. ¿Qué acogida tienen los canales de comunicación disponibles? (cartelera, correo electrónico, redes sociales, página web entre otros) (EC 2022b, 4 art. 4).
3. Participación económica de los miembros	3.1. Excedentes	11. ¿Qué lecciones aprendidas nos deja la política relacionada con los excedentes que se generan? (EC 2011, 9–10 art. 53-54) y (EC 2022b, 10 art. 17, num. 8)
	3.2. Sistema contable. Estados financieros	12. ¿Cómo se desarrolla el proceso de aprobación de los estados financieros consolidados y el balance social del periodo? (EC 2022b, 20 art. 40-41)

	3.3. Sistema de contratación	13. ¿Cómo se implementan los procesos de contratación interna? (Talento humano, bienes o servicios) (EC 2022b, 10 art. 17, num. 6).
4. Autonomía e Independencia	4.1. Autonomía e Independencia	14. ¿Cuáles son los mayores beneficios que recibe su cooperativa al ser parte de una red o unión de cooperativas? (EC 2012, 24 art. 115, num. 1).
5. Educación, formación e información	5.1. Educación	15. ¿Cuáles son los aspectos relevantes, con la adopción del programa de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa? (EC 2022b, 12 art. 21, num. 18).
	5.2. Formación	16. ¿Cómo se prepara su cooperativa para asumir el proceso natural de renovación de la dirigencia? (EC 2011, 21 art. 132, num. 4).
	5.3. Información	17. ¿Cómo se implementa el proceso relacionado con la gestión integral de información y manejo eficiente de estructuras de información? (EC 2022b, 19 art. 36, num. 12-14).
	5.4. Participación	18. ¿Cómo se refleja la participación del asociado en las actividades patrocinadas por la cooperativa? (eventos socioculturales, deportivos y celebración de fechas importantes) (EC 2022b, 6 art. 7, párr. b, num. 5)
6. Cooperación entre Cooperativas	6.1. Cooperación entre Cooperativas	19. ¿Cuál (es) de los convenios suscritos por la cooperativa, aportan claros beneficios en la gestión institucional? (EC 2022b, 18 art. 36, num. 2).
7. Preocupación por la comunidad	7.1. Comunidad	20. ¿Cómo aporta la cooperativa, con acciones concretas para el cuidado del medio ambiente y a potenciar sinergias con actores locales? (EC 2022b, 4 art. 3).
	7.2. Empleados	21. ¿Cómo se implementa la evaluación del talento humano y la correspondiente actualización de conocimientos? (EC 2022b, 13 art. 24, num. 4) y (EC 2022b, 19 art. 36, num. 5).
	7.3. Grupos vulnerables	22. ¿Cómo se integran en la dirigencia de su cooperativa los jóvenes entre 18 y 30 años y los líderes mayores de 60 años? (EC 2022b, 21 Disposición General, Tercera)
PUC = 7	Lineamientos = 22	Preguntas de la entrevista = 22

Fuente: Altamirano (2020)

4. Resultados de la aplicación del modelo de gobierno en COAC

Los resultados de la investigación se presentan considerando los principios cooperativos promulgados por la ACI y los 22 lineamientos anteriormente descritos.

4.1 Principio 1: Adhesión voluntaria y abierta

a) Ingreso de socios

Para el ingreso de socios en las cooperativas de ahorro y crédito, la estrategia que permite captar nuevos socios de forma eficiente son las campañas promocionales puerta a puerta dentro del área de cobertura y también con la visita a las comunidades aledañas, aprovechando las festividades y actos socioculturales.

Otro aspecto que contribuye con el ingreso de nuevos socios está ligado con la entrega del crédito, al brindar un servicio de calidad, lo que genera empatía y reciprocidad de parte de los usuarios financieros. Si bien este proceso inicia con la difusión al asociado, también se busca la participación de sus amigos, familiares y conocidos quienes demandan trámites simplificados y tecnología acorde con las nuevas tendencias informáticas y de comunicación, favoreciendo así la fidelización del socio.

b) Discriminación de socios

En lo relacionado con la discriminación de socios por factores, se manifiesta que, hasta la actualidad no se han presentado denuncias o se cursa procesos legales por casos de discriminación; por el contrario, se trabaja de forma coordinada entre los grupos racionales, se practica el libre ingreso y la salida del socio, aspectos que se operativizan en los reglamentos internos de las instituciones.

Asimismo, se dispone que, la cooperativa no otorgará privilegios al asociado, ni por "ser directivo, fundador, benefactor, proveedor, funcionario o trabajador, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza" (EC 2022b, 5 art. 5).

c) Retiro de socios

En el caso de retiro de socios, el evento que se presenta con mayor frecuencia es la renuncia voluntaria, motivado en este tiempo por la acumulación de certificados de aportación, ante lo cual el socio opta por cerrar su cuenta para que se le reembolsen estos ahorros. Otras veces obedece a la mala atención por parte de un funcionario, o por tener cuentas en otras instituciones financieras, o por falta de educación financiera y cultura de ahorro, o, finalmente, porque buscó a la cooperativa solo para tomar crédito.

La salida del socio sí es una baja en la gestión institucional, de ahí la importancia de contrarrestarla con un seguimiento y acompañamiento de todos los asociados, a lo cual se añade intensificar la gestión para el ingreso de nuevos socios e implementar mejores productos y servicios financieros.

4.2 Principio 2: Gestión democrática de los miembros

a) Asamblea de socios

En la conformación de la asamblea general de los socios de la cooperativa, se menciona la presencia de ciertas debilidades, motivadas por la forma de elegir al órgano de gobierno, situación que afecta la adecuada gestión de las funciones encomendadas.

Los representantes y directivos cuentan con el apoyo técnico de parte del asesor jurídico, contador, auditor, procesos internos, riesgos, crédito, con quienes se reúnen periódicamente, para trabajar y definir esquemas prácticos amalgamados en los procesos internos. Además, reciben asistencia técnica de entidades privadas, redes y uniones de cooperativas para cumplir los varios requerimientos de la legislación vigente.

b) El Consejo de Administración

Se constituye en una instancia técnica, encargada de operativizar la filosofía institucional, las políticas y metodologías de trabajo. Si bien se procura la selección de los mejores miembros para este cargo, se presentan deficiencias por diferentes factores, que limitan cumplir de forma eficiente sus funciones, ante lo cual Gerencia y las áreas operativas se organizan como el equipo técnico de apoyo del Consejo de Administración.

El órgano rector se encarga de cumplir los principios y valores del cooperativismo y de la EPS, partiendo del principio emblema como es la cooperación entre cooperativas; pero para el caso de la zona de estudio, se menciona que "la unión entre cooperativas en la zona de Tungurahua se ha complicado".

El Consejo de Administración también trabaja en lo que respecta con la adhesión voluntaria y abierta, control democrático, participación económica y autonomía e independencia, pues éstos son conceptos que están relacionados con el objeto social de las COAC investigadas. Asimismo, sobre los principios de educación, formación e información, si bien hay esfuerzos aislados, aún no se trabaja como se debería para institucionalizar la educación, capacitación y formación del asociado.

A esto se añade que el interés por la comunidad, de parte de la cooperativa, no se lo trabaja en el marco de una política institucional, sino en base a algunos esfuerzos individuales con la firma de convenios de cooperación con actores locales y la realización de acciones puntuales o coyunturales.

c) Gerencia

El Gerente de la COAC desempeña un rol fundamental en la gestión integral y en la adopción de los postulados filosóficos que se describen en el objeto social de la cooperativa. Dentro de sus atribuciones y deberes se prioriza cumplir de forma integral la legislación vigente para el sector cooperativo.

Todos los meses se informa a la administración sobre la situación financiera de la institución y sobre los avances: del Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, y Presupuesto, priorizando el objetivo estratégico del periodo, el estado de los productos y servicios financieros principales y complementarios, los aspectos relevantes en la gestión administrativa y de capacitación en las diferentes áreas; y, como un tema complementario, se menciona el componente solidario y la ayuda social.

El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial, de la cooperativa de libre designación y remoción por parte del órgano rector, se responsabiliza de la gestión y administración integral. En caso de ausencia lo reemplazará el subrogante que deberá acreditar los mismos requisitos que el titular. El gerente se constituye en el mandante y administrador general de la cooperativa; el órgano rector, decidirá la remoción con causa justa y aplicando el debido proceso.

d) Órgano de fiscalización

El órgano de fiscalización (Consejo de Vigilancia) se encarga de controlar las actividades económicas, vigilar el cumplimiento de las normas contables, la auditoría interna e informar sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y gestión de la cooperativa.

Los miembros del Consejo de Vigilancia, en el cumplimiento de sus funciones, requieren coordinar y trabajar en equipo con el auditor interno los cambios requeridos, y, previa aceptación, presentan el informe mensual a la SEPS bajo los principios de reciprocidad y comunicación transparente.

El Consejo de Vigilancia es el órgano de fiscalización o de control interno de las actividades económicas de la cooperativa. Está integrado por mínimo tres y máximo cinco vocales principales y suplentes, elegidos en asamblea general; durarán en funciones el tiempo definido en el estatuto social, no mayor a cuatro años y se reelegirán por una sola vez.

e) Auditoría interna y externa

Los diferentes exámenes de auditoría aplicados a las COAC han permitido mejorar los procesos internos y la gestión integral de la institución; el insumo principal de las auditorías son las recomendaciones sobre los hallazgos o debilidades identificadas, que también incluyen actividades específicas, mismas que se revisan de forma integral y se coordina con el área o departamento responsable de esta observación, para corregir dichas falencias.

El responsable de la auditoría interna realiza el seguimiento de las recomendaciones en todas las áreas; cuando se ha rectificado, se informa a la entidad de control, quién da el visto bueno. Por lo general, se ha presentado un adecuado cumplimiento de las recomendaciones de las auditorías internas y externas.

f) Ética y conflicto de intereses

En el sector cooperativo se presentan, aunque de forma eventual, ciertos conflictos entre los diversos agentes. Por ejemplo: hay socios que se acercan a un funcionario o al mismo Gerente y reclaman, no siempre de forma cordial, alguna información incorrecta sobre los productos o servicios ofrecidos, o por el trato recibido de quién lo atendió. Esta situación obliga a la creación de una comisión técnica para solventar los reclamos del asociado.

La Comisión de Resolución de Conflictos velará por resolver los conflictos internos que se presentaren, procurando en la mayoría de los casos, dar la razón al socio, pues si la COAC no acoge la denuncia adecuadamente, el denunciante podría insistir en la SEPS. La Comisión de Resolución de Conflictos es permanente y se encuentra en proceso de constante capacitación.

Como punto negativo, se percibió la renuencia de ciertos directivos en asistir a las sesiones de lo Consejos, en virtud que personas allegadas (conocidos, familiares) se encuentran en curso de demandas por peculado en otras entidades financieras. Sobre este tema, los vocales de algún Consejo que injustificadamente no asistan a tres sesiones consecutivas o seis durante un año perderán su calidad y serán reemplazados por el suplente (EC 2022b, 15 Art.29).

En caso de subsistir conflictos, luego de agotado el procedimiento interno, se acudirá ante un centro de mediación legalmente autorizado. La exclusión del asociado se podrá apelar ante la SEPS, adjuntando copia del acta de imposibilidad de mediación, emitida de este proceso; estos procedimientos no obstruyen el derecho del socio de acudir ante la justicia ordinaria en caso que así lo requiera (EC 2022b, 21–22).

g) Transparencia de información

Para difundir la información al asociado, las COAC entrevistadas aprovechan las redes sociales (Instagram, Facebook, Tik Tok), también WhatsApp, página web, correo electrónico. Además, se mantiene un espacio promocional y publicitario en radios locales y espacios pautados en redes y radios digitales.

Para mantener activos estos canales de comunicación se cuenta con el apoyo de un técnico en esta rama profesional, que da cuenta de los seguidores y la retroalimentación de los socios; esto representa una carta de presentación de la cooperativa, principalmente ante los jóvenes; no obstante, las COAC perciben que aún falta ajustar el componente tecnológico, no solo por un tema de pandemia, sino por la necesidad de adecuarse a las nuevas tendencias de digitalización.

4.3 Principio 3: Participación económica de los miembros

a) Excedentes

Los excedentes generados al final del periodo en la cooperativa se gestionan de acuerdo con lo que determina la ley. Definido el monto de excedentes del periodo, será responsabilidad de la asamblea resolver lo más conveniente para los intereses de la institución, optando, en la mayoría de los casos, por la recapitalización como mecanismo para fortalecer el patrimonio. En caso que se decidiera la distribución al asociado, y considerando que la relación monto del

excedente / número de socios es bajo, no existiría, en promedio, mayor impacto en la situación económica de los socios, siendo ésta una razón más para optar por la capitalización.

b) Sistema Contable y Estados Financieros

Las COAC generan balances diarios, los cuales gerencia deberá presentar a la administración de forma mensual; quienes a su vez resolverán aprobar o rechazar. Cabe resaltar que este proceso no presenta mayores novedades, pues se trabaja de forma conjunta entre las gerencias y el Consejo de Administración. Al respecto de los estados financieros consolidados anuales, la Asamblea General resolverá lo pertinente en la primera asamblea ordinaria convocada hasta el 31 de marzo del próximo año; cabe resaltar que existe una revisión mensual que facilita la revisión y aprobación anual.

Sobre el balance social, para las COAC contactadas es el primer año en que este proceso se implementa de forma estructurada, sobre la base de los principios universales del cooperativismo. Dentro del balance social se destacan varias actividades en beneficio de la comunidad en lo relacionado con aspectos culturales, educativos, medio ambiente, apoyo para deportistas, jóvenes y niños.

Sobre las normas contables, se establece que las organizaciones amparadas en esta Ley implementarán las normas contables dispuestas por la SEPS, además de las disposiciones tributarias vigentes.

Además, todas las entidades del sistema financiero nacional implementarán un sistema de control interno que asegure la efectividad, eficiencia en el desarrollo de sus actividades, la confiabilidad de la información, y, el cumplimiento de la legislación aplicable para el sector cooperativo (EC 2014, 40 art. 227). En el reglamento interno se definirá los procedimientos para el debido control de las actividades económicas, las medidas para asegurar la confiabilidad de la información financiera, y, el cumplimiento de las leyes y regulaciones (EC 2022b, 21).

Las normas contables se implementan según definido en el Catálogo Único de Cuentas (CUC) dispuesto por la SEPS.

c) Sistema de contratación

En las COAC analizadas, la contratación de bienes o servicios se autoriza en tres niveles jerárquicos: gobierno, dirección y operativo. Cuando la cuantía a contratar es de monto significativo, se conforma una comisión con conocedores del tema objeto de contratación, quienes orientan el análisis de la información presentada para, posteriormente, proceder en base de las recomendaciones de la comisión y según lo definido en la normativa sobre esta materia.

Se cuenta con manuales para contratación de proveedores mediante la emisión de proformas que se califican y eligen en función de los rubros y montos.

La contratación del talento humano inicia con la promoción en las redes sociales del perfil del cargo a contratar, se reciben las carpetas de los postulantes, se llama para las entrevistas, y se escoge al ganador, con quien las COAC realizan el proceso de inducción teórico y práctico. En algunos casos, buscando dar oportunidad al talento humano local, se establecen parámetros obligatorios para contratar al personal como lugar de nacimiento, nivel de estudios académicos, entrevista personal y prueba de méritos para el cargo, entre otros.

4.4 Principio 4: Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda gestionadas por sus miembros. Si se llega a un acuerdo con organizaciones externas –incluidos los gobiernos–, o se aumenta su capital de fuentes externas, deberá hacerse de forma que se asegure el control democrático de sus miembros y se mantenga la autonomía de la cooperativa (ACI 2017b ppio. 4). Las cooperativas en sus localidades se constituyen en referentes de la comunidad y en dinamizadores de la economía local, que gestionan estratégicamente convenios de cooperación

con entidades públicas y privadas, en los que se asegure el control y seguimiento y no se comprometa la autonomía institucional.

Las COAC que hacen parte del estudio participan en calidad de socias y en otras como usuarios de los servicios que ofrecen los organismos de integración y representación o redes de entidades financieras como son: RENAFIPSE, EQUINOCCIO, FECOAC. A la fecha la provincia de Tungurahua no cuenta con una red de entidades financieras propia que represente al segmento natural de la EPS.

Para la sostenibilidad de las diferentes redes, sus socias reconocen una membresía mensual y a cambio demandan mayor gestión e involucramiento para cumplir las exigencias y resoluciones emitidas periódicamente, para no caer en incumplimiento o ser sancionada. Se manifiesta que la relación con las redes se ha deteriorado, pues existe un limitado apoyo y deficiente gestión en los procesos de incidencia política.

4.5 Principio 5: Educación, formación e información

a) Educación

Las COAC imparten una hora de clase por semana a personal técnico de la institución sobre el tema de Educación Cooperativa. Para los representantes y vocales de los consejos se trabaja el tema de Buen Gobierno, en coordinación con una entidad financiera del segmento 1. Por otro lado, para el personal operativo se capacita de forma permanente en los temas de: crédito, atención al cliente e inversiones; y, para los nuevos y futuros socios se considera la capacitación en Educación Financiera.

El plan de capacitación interna de todas las áreas que forman la cooperativa lo levanta talento humano, sobre la base de los requerimientos de capacitación recomendados en la última auditoría interna.

b) Formación

La formación del socio de la cooperativa se inicia en los procesos de capacitación, comunicación e información transparente que se le brinde. Para ser parte del órgano de gobierno o de dirección de la cooperativa, se debe participar en un proceso electoral, definido integralmente en el reglamento de elecciones.

El proceso electoral lo coordinará el comité electoral; se eligen mínimo treinta representantes con los respectivos suplentes, de aquí salen los directivos para los próximos cuatro años, estos vocales reunidos designarán presidente, vicepresidente y secretario para administración y vigilancia respectivamente.

c) Información

En lo relacionado con las estructuras de información exigidas para COAC del segmento 3, se definen formatos y plazos para la presentación, donde el cumplimiento de este requisito se trabaja de forma coordinada entre las áreas de riesgos, sistemas, cumplimiento, contabilidad, auditoría y crédito.

Realizados los cierres de los estados financieros al último día del mes, el primer día del mes siguiente se procede con el llenado de las estructuras de información; buena parte de la información está automatizada.

d) Participación

La participación de los jóvenes en las COAC ha permitido que mejoren los indicadores relacionados con el número de socios, captación y colocación, como consecuencia de aprovechar la sintonía con los jóvenes organizados en las comunidades, quienes se reúnen en clubs deportivos integrados, forman su directiva y dirigen una petición a las COAC, para que se les financie balones camisetas e implementos deportivos.

Por otro lado, se apoya la comercialización con la entrega de stands para mejorar las ventas de la producción generada, aprovechando la realización de las ferias de cada año. Se

motiva la concurrencia de los demandantes con la actuación de grupos folclóricos, artísticos; con esto, la gente llega, el productor vende y al final el directo beneficiario es el asociado.

Una estrategia que favorece la consolidación de la imagen institucional está relacionada con la participación del asociado en los eventos patrocinados por las COAC, que a decir de los entrevistados es satisfactoria.

4.6 Principio 6: Cooperación entre cooperativas

La cooperación entre cooperativas, postulado emblema del sector cooperativo, no se consolida como una estrategia válida para su fortalecimiento, por el contrario, entre las cooperativas del sector se presenta fuerte competencia por el nicho de mercado y por captar socios, esto ha generado pugnas y divisiones, en este contexto las redes y uniones de cooperativas están llamados a generar espacios de comunicación y de encuentro.

Se gestionan convenios de cooperación interinstitucional con cooperativas del segmento uno, principalmente para eventos de capacitación especializada, seguimiento al componente financiero y de darse las condiciones la inversión, como lo más destacado entre el sector cooperativo.

Si bien se presenta un fuerte vínculo de pertenencia y territorialidad, a la fecha no se registra ningún convenio entre cooperativa de los segmentos, tres, cuatro y cinco. Añádase que, las cooperativas del segmento uno y dos, no invierten en cooperativas del segmento tres, debido al riesgo inherente de éstas.

4.7 Principio 7: Interés por la comunidad

a) Comunidad

En las comunidades donde se asientan las COAC, se generan varias acciones de apoyo al medio ambiente: limpieza de quebradas y la reforestación de estas zonas en coordinación con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) parroquial y la comunidad; instalación de recipientes para reciclar botellas; recolección de plástico residual de la producción agrícola y envases de químicos y fertilizantes.

Además, en los parques de sectores periféricos se ha colocado “Eco Tachos” para recolectar la basura, debidamente identificados para desechos orgánicos e inorgánicos, en los que se incluye el identificativo de la cooperativa. En los centros educativos aledaños se imparte capacitación sobre la importancia de la adecuada gestión de los desechos sólidos.

En cuanto a la oferta de productos financieros, se prohíbe entregar crédito para tala de árboles, desmonte de campos; además, las COAC realiza acciones para minimizar el uso de papel (y por tanto de tala de árboles).

b) Empleados

Los empleados de las diferentes áreas que integran las COAC laboran en función del cumplimiento de metas de corto y mediano plazo en: captación, colocación, recuperación, cumplimiento de requerimientos del organismo de control, entre otras. El responsable de talento humano diseña el cronograma y define el presupuesto de capacitación anual, el personal se evalúa cada tres meses. Se incentiva al personal para que mejoren sus conocimientos, habilidades y destrezas y sigan una carrera profesional relacionada con las funciones que desempeñan; se implementa una política de preferencia y reconocimiento económico a los que concluyen la carrera profesional, y se mantienen procesos de capacitación continua.

c) Grupos vulnerables

Los jóvenes registran una importante participación en la instancia de gobierno y de dirección de las COAC, como una estrategia para aprovechar las ganas y el empeño que le ponen en el cumplimiento de las metas definidas en cada periodo. Los jóvenes se integran de

forma eficiente a la dinámica institucional y en su mayoría cumplen con el perfil requerido de la formación profesional para ser miembro directivo de la COAC.

En el caso de las personas adultas, su experiencia, sabiduría, respeto y liderazgo, no se aprovecha en debida forma, bajo el supuesto del limitado empeño por estudiar y capacitarse; de todas formas, se deja abierta la posibilidad para que se inscriban y participen del proceso electoral y tengan la posibilidad de ser parte del gobierno de la cooperativa, previo al cumplimiento de lo dispuesto en el reglamento de elecciones.

5. Conclusiones

El sector cooperativo, según los datos informativos emitidos por la SEPS, al cierre del ejercicio fiscal 2022, decrece en 11%, en comparación con el año anterior y registra el cierre del 18% de las COAC, a nivel nacional. Liquidaciones que, a decir de la titular de la entidad de control, obedecen no solo a problemas financieros, sino también a la decisión voluntaria de los socios y al incumplimiento del objeto social, aspectos estrechamente ligados a la forma de gobernar estas empresas, de ahí la importancia de impulsar las buenas prácticas de gobierno cooperativo.

La presente investigación, se propuso determinar las condiciones para alcanzar un nivel aceptable en la gestión del gobierno cooperativo, tema relacionado con la observancia de la legislación vigente y la adopción de los valores y principios de la EPS, y del cooperativismo ecuatoriano. El análisis del gobierno cooperativo, se lo presentó desde un enfoque cualitativo, sintetizando contenidos relevantes de fuentes de información primarias y secundarias, e implementando entrevistas direccionadas a tres representantes legales de COAC, del segmento tres de la provincia de Tungurahua, Ecuador.

Los requisitos para la designación de los directivos o representante legal de una cooperativa se registran detalladamente en la normativa vigente; y, según el segmento donde se ubique la cooperativa, los miembros del directorio y Gerencia acreditarán formación y capacitación en áreas afines a las funciones a desempeñar.

El nivel directivo, administración y vigilancia se los concibe como instancias técnicas para dirigir y controlar la gestión integral de las COAC, pero en ambos casos se presentan dificultades en su conformación, dado que la selección de los integrantes para estos importantes cargos no es la más viable, optándose por cumplir este proceso bajo el paraguas del principio de participación democrática para la designación de los nuevos directivos, pero que en la práctica, no obedecen a los criterios competentes emitidos por la entidad de control del sector cooperativo.

Se presenta como una constante, que los requisitos para la designación del gerente se cumplen en debida forma, no así para la dirigencia, donde se presentan ciertas dificultades para su conformación, debiendo suplirse esta falencia, con una selección poco estratégica de sus miembros, que provoca ciertos incumplimientos de las funciones asignadas y un estado pasivo en la gestión de la dirigencia. Otro aspecto importante del que se da cuenta, son los procesos legales en curso de dirigentes conocidos del sector, relacionados con el delito de “peculado”, situación peligrosa que ocasiona la merma en la participación de los nuevos dirigentes. Para suplir de cierta forma esta debilidad, Gerencia y las áreas operativas se constituyen en el equipo técnico de apoyo de la dirigencia.

Se destacan los esfuerzos por cumplir la resolución sobre Educación Financiera, pero también se presenta que, la Educación Cooperativa ha pasado a segundo plano y en ciertas instituciones, se lista como un mero requisito para el ingreso de nuevos socios. Si bien estos

requerimientos se cumplen ante la entidad de control, a lo interno de la organización se registra un limitado avance.

Los programas de educación, capacitación y formación de las COAC no se diseñan e implementan desde su verdadera necesidad; es decir, que esté debidamente estructurado para todas las áreas que la conforman, en su reemplazo gestionan determinados talleres de capacitación para ciertas áreas, para así solventar las urgencias con temas de actualidad, exigidos por la entidad de control SEPS. En este punto, la opción es acceder a los eventos de capacitación que ofrecen entidades públicas y privadas a nivel nacional. En este contexto, se recomienda plantear la educación cooperativa desde una consensuada política interna, para favorecer la gestión económica y el logro de los objetivos institucionales, para lo cual el órgano rector conformará las comisiones de Resolución de Conflictos y de Educación, de duración permanente.

Pese a que la provincia de Tungurahua es la zona donde se asientan la mayor cantidad de COAC a nivel nacional, a la presente fecha, no registra ni un solo convenio de cooperación entre cooperativas; asimismo, a pesar del esfuerzo desde el sector privado por apoyar y organizar al sector cooperativo, no se ha logrado constituir una red de integración de entidades financieras.

El principio de solidaridad, como característica de las COAC, no está presente; por el contrario, su desempeño se asemeja al de cualquier Banco tradicional, que se orienta por la teoría del capital y no por valores y principios intrínsecos en los asociados de una empresa cooperativa.

En el principio de interés por la comunidad se destaca la colaboración puntual al trabajo de actores públicos locales en beneficio del medio ambiente: reforestación de zonas de interés social, colaboración para la administración eficiente de desechos sólidos. Asimismo, a lo interno de las COAC, se emprenden acciones concretas como: simplificación de los documentos impresos para los trámites que realizan los asociados, reciclaje y reutilización del papel, cartón y plástico.

El representante legal de las COAC juega un rol trascendental en el cumplimiento de los postulados filosóficos y en la gestión integral, pues de su liderazgo y de la visión institucional que ponga en marcha, dependerán los resultados alcanzados y la sostenibilidad institucional futura, con este propósito se prioriza el pilar financiero, como el componente más relevante y factor de éxito en la gestión institucional; sumado a esto, el intenso flujo y la responsabilidad del cargo, presionan para que se de prevalencia al aspecto financiero y de cierta forma se rezaguen los componentes: administrativo, operativo y social.

Las COAC acataran obligatoriamente las disposiciones normativas de las entidades de regulación y control, requerimientos que demandan la participación de los órganos de gobierno y dirección, pero principalmente de Gerencia y las áreas operativas.

La resolución, sobre Buen Gobierno Cooperativo tiene como propósito, la construcción del marco normativo y el establecimiento de reglas claras con los stakeholders, e incluirán los principios de la EPS y otros principios relacionados con la ética, transparencia de información, responsabilidad, igualdad de trato al socio y la gestión de la dirigencia en el cumplimiento de metas, objetivos y políticas institucionales.

El Balance Social para las COAC ya cuenta con una norma específica, esta resolución dispone que, al presentar los informes de gestión ante la SEPS, se acrediten los avances en el cumplimiento de los principios y objetivos sociales, preservación de la identidad cooperativa, desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural.

Al final, los resultados esperados de la gestión del Buen Gobierno de las COAC dependen de la observancia permanente, de lo establecido en la legislación aplicable al sector cooperativo, lo cual, si bien presenta amplio desarrollo, conviene priorizar los artículos

relevantes para su estudio y aplicación. Sobre esta base se adhieren transversalmente los principios de la EPS y los principios del cooperativismo, que se soportan en los reglamentos de Balance Social y Buen Gobierno Cooperativo, documentos que deberán interiorizarse e incorporarse, a la brevedad posible dentro de las herramientas de gestión de la institución.

Bibliografía

ACI. 2017a. "Cooperativas de las Américas - Criterios de certificación". 2017. https://www.aciamericas.coop/Criterios-de-certificacion.

———. 2017b. "Identidad cooperativa: nuestros principios y valores". ICA. 2017. https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional.

———. 2020. "Los principios cooperativos como instrumento de medición del gobierno corporativo". *Cuadernos del CIMBAGE*, nº 22 (mayo): 1–21.

Armas, Víctor. 2019. "Propuesta de mejora para el control y supervisión del SFPS con un enfoque basado en Buen Gobierno Cooperativo y Gestión de Riesgos." http://repositorio.uti.edu.ec//handle/123456789/1288.

Bustamante, Josefina. 2017. "El aprendizaje cooperativo: Una competencia imprescindible". *Educación Superior* 2 (1): 25–36.

———. 2011. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Registro Oficial 444.

———. 2012. *Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Registro Oficial 648.

———. 2014. *Código Orgánico Monetario Financiero*. Registro Oficial 332.

———. 2021a. *Buen Gobierno Cooperativo*. www.seps.gob.ec.

———. 2022a. *Balance Social*. www.seps.gob.ec.

———. 2022b. *Estatuto Social*. Disposición Transitoria Primera de la LOEPS.

———. 2022. "Data SEPS". Reportes del SFPS y EPS. Data SEPS. 22. https://data.seps.gob.ec.

Ganga, Francisco Aníbal, y José Ricardo Vera. 2008. "El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos", 93–126.

Martínez, Carolina. 2012. "El Muestreo en la Investigación Cualitativa, Principios Básicos y algunas Controversias". *Ciencia y Salud Colectiva* 17: 613–19. https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006.

Mendizábal, Nora. 2006. "Los Componentes del Diseño Flexible en la Investigación Cualitativa". En *Estrategias de investigación cualitativa.*, 65–103. Biblioteca de educación Herramientas Universitarias 13. Barcelona: Gedisa Ed.

Naranjo, Carlos. 2014. "Apuntes sobre el Buen Gobierno Cooperativo". *Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria Contextos de la "Otra Economía"*, 83–102.

Olcese, Aldo. 2005. *Teoría y práctica del buen gobierno corporativo*. Madrid: M. Pons, ed. jurídicas y sociales.

Otzen, Tamara, y Carlos Manterola. 2017. "Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio". *International Journal of Morphology* 35 (1): 227–32. https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037.

Salazar, Laura. 2010. "¿Cómo Funciona el Gobierno Cooperativo en las Cooperativas de Villavicencio?" *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 2010.

Souza, José Eduardo. 2004. "El buen gobierno de las Sociedades Cooperativas y la gestión bajo los valores del Cooperativismo: una reseña didáctica". *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, nº 38: 249–54. https://doi.org/10.18543/baidc-38-2004pp249-254.