

GIF | GOBERNANZA E INCLUSIÓN FINANCIERA

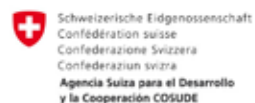


Sociedad Cooperativa PADECOMSM CRÉDITO

Co-ejecutado por:



Financiado por:



LO FACTUAL DEPENDERÁ DE LO FORMAL

Como base del buen gobierno corporativo

La Sociedad Cooperativa PADECOMSM CRÉDITO de Responsabilidad Limitada de Capital Variable tiene sus orígenes como un programa de crédito a micro y pequeños empresarios en PADECOMSM (Patronato para el Desarrollo de las Comunidades de Morazán y San Miguel), una ONG que opera desde el año 1994 dedicada a la ejecución de proyectos sociales, con apoyo de instituciones nacionales e internacionales en las áreas de: medio ambiente, desarrollo local, desarrollo institucional y capacitación a pequeños agricultores.

Con el objetivo de buscar la especialización en micro finanzas, considerando el volumen de operaciones, cartera y clientes, conscientes de la necesidad de hacer transparente la información financiera con visión hacia el futuro, y de buscar recursos financieros para el crecimiento, la Asamblea General de Socios de PADECOMSM decide crear una empresa financiera especializada en micro finanzas; así nace PADECOMSM CRÉDITO, siendo sus socios fundadores: PADECOMSM, los socios fundadores de PADECOMSM y los hijos de estos socios, con el fin de darle continuidad y fortalecer el esfuerzo de los años anteriores.

INFORMACIÓN GENERAL

LOCACIÓN

Morazán, El Salvador

ZONAS GEOGRÁFICAS - SUCURSALES

Siete sucursales y un punto de servicio en áreas urbanas en el oriente del país:

San Francisco Gotera, San Miguel, Jucuapa, Corinto, El Transito, Jiquilisco, Santa Rosa de Lima y un punto de servicio ubicado en Perquin Morazán.

COMITÉ DE GOBERNANZA:

Oscar Armando Chicas Rodríguez, Director Presidente
 Rafaela Pérez Martínez, Director Vice-Presidente
 Mario Renato Claros Argueta, Director Secretario
 Cristóbal Benítez Vázquez, Director Tesorero
 José Alexander Reyes Rodríguez, Gerente General
 Ana María Rivera Torres, Gerente Financiera
 Will Antonio Mejía Flores, Gerente de Negocios

CANTIDAD DE PRESTATARIOS

10,053 (Diciembre de 2018)

Mujeres: 50%

Área rural: 68%



Cliente PADECOMSM

PADECOMSM CRÉDITO inscrita en diciembre 2006 está regida por el código de comercio y es una entidad especializada en servicios financieros accesibles y oportunos a empresarios de la micro y pequeña empresa, con rentabilidad económica y responsabilidad social, contribuyendo así a mejorar las condiciones de vida de sus clientes.

Los servicios que ofrece a sus clientes son:

- Crédito
- Ahorro
- Microseguros
- Remesas.

Las principales actividades de sus clientes son:

- Agropecuaria
- Comercio
- Servicios
- Industria.

CARTERA

USD\$ 14.555.072.77 (Diciembre, 2018)

CONSULTOR CAPACITADOR:

Julio David Castellano Hernández

DURACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO GIF

12 meses

FECHA DEL TALLER INICIAL y CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ DE GOBERNANZA

14 de febrero de 2018

DIAGNÓSTICO

Fecha de aprobación Ex Ante: 18 de abril de 2018

Puntaje de inicio: 47.96%

Fecha de aprobación Ex Post: 27 de febrero de 2019

Puntaje de cierre: 72.96%

Red a la que pertenece:

Asociación de Organizaciones de Microfinanzas (ASOMI)

ACOMPAÑAMIENTO GIF

PADECOMSM CRÉDITO emprendió el proceso de mejora de la calidad de gobernanza con el Proyecto GIF, considerando una necesidad el normar el código de gobierno corporativo con documentos formales, enfocándose en un plan de mejora de una durabilidad de 12 meses, y donde se pudo visualizar tanto fortalezas como las áreas de mejora.

Desde su conformación el Comité de Gobernanza ha sido clave, constituido por personas que toman las decisiones en la institución, asumió el compromiso y la responsabilidad de trabajar coordinadamente y cumplir con las fechas programadas de entrega de avances, aprobación de reglamentos y políticas durante el acompañamiento.

PADECOMSM CRÉDITO trabajó con los 6 pilares de la herramienta:

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

Pasó de una calificación Ex Ante de 47.92% a una calificación Ex Post de 72.96%, lo cual refleja una mejora sustantiva del 25% en las condiciones de gobernanza de la entidad como resultado del proceso de acompañamiento del Proyecto GIF y el incremento sustentado principalmente en la creación de reglamentos. Se realizó un importante reforzamiento de la dimensión formal de todos los pilares de gobernanza, específicamente en reglamentar con documentos formales todo el código de gobierno corporativo, por lo que se puede concluir que PADECOMSM CRÉDITO ha sentado las bases normativas fundamentales de buena gobernanza. El mayor reto es la puesta en vigor de esta normativa y la institucionalización de las prácticas contenidas en la misma, así como evaluar anualmente su evolución en el tiempo.

PADECOMSM CRÉDITO, después de entender el uso de las herramientas de la metodología GIF, priorizó los estándares de trabajo con el Comité de Gobernanza llegando a trabajar prioritariamente en 40 estándares de los 45 que maneja la herramienta con sus pilares. En el diagnóstico la puntuación formal fue de 32.88 puntos porcentuales y en la evaluación Ex Post pasó a 78.10 puntos.

La mejora en la inclusión financiera luego del acompañamiento GIF se puede evidenciar al formalizar una política de desempeño social, validando el cliente objetivo y construyendo los principales indicadores sociales a dar seguimiento, sensibilización en el sentido de lograr un equilibrio entre los resultados financieros y sociales, y el relacionamiento con los diferentes grupos de interés, detrás de un cliente es una familia a la que se está apoyando. Como institución se genera un enorme trabajo en inclusión financiera, el reto es sistematizar todos estos procesos.

Entre los principales aprendizajes y beneficios que ha generado en el proceso de acompañamiento se pueden destacar los siguientes: trabajo en equipo, robustez institucional, marco normativo, intercambio de roles, involucramiento, transparencia de la realidad del diagnóstico, validar la toma de decisiones en conjunto, voluntad institucional, salto cualitativo a nivel formal, reconocimiento de los derechos de los accionistas, autogestión, práctica de una nueva forma de hacer gobierno, completar el proceso de buen gobierno, sistematización y organización de los reglamentos, generación de capacidades, compromiso de la institución, instauración y aplicación de la metodología GIF "Aprender Haciendo", en el caso de PADECOMSM CRÉDITO se ha comenzado a trabajar otras políticas que se consideran necesarias, tomando como referencia la Caja de Herramientas.

En el proceso de acompañamiento se actualizaron y se crearon los siguientes documentos:

- ✓ Reglamento de Asamblea General
- ✓ Reglamento de Directorio
- ✓ Política de Retribución y Evaluación de Directivos
- ✓ Reglamentos de Comités
- ✓ Creación de Comité de Gobernanza
- ✓ Creación de Comité de Nominación y Remuneración
- ✓ Política de Desempeño Social
- ✓ Política de Comunicación
- ✓ Política de Relacionamiento con los Grupos de Interés
- ✓ Política de Plan de Sucesión.



Comité de Gobernanza PADECOMSM

LECCIONES APRENDIDAS

✓ DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS

Una de las principales lecciones aprendidas durante el proceso de acompañamiento GIF ha sido la relevancia que deben tener los procesos de participación de los accionistas a través de las rutinas normales de la Asamblea General. En particular se ha reconocido la importancia que tienen los derechos de paridad de trato, participación y comunicación para todos los accionistas, así como el cumplimiento de las competencias que le son exclusivas a este órgano. Ahora las asambleas de PADECOMSM CRÉDITO tienen este enfoque.

✓ ROLES CLAROS EN LA GOBERNANZA

Durante el acompañamiento GIF se ha aprendido la importancia de delimitar con toda claridad los roles que juegan los diferentes actores de la gobernanza institucional; Asamblea General, Junta Directiva, Gerencia, Comités, Auditores, etc. Se ha comprendido mejor las funciones que a cada órgano le compete, para que exista un verdadero proceso de pesos y contrapesos en la organización, que permita a cada uno cumplir con las funciones que deben desempeñar para asegurar una adecuada gobernanza.

✓ LO FACTUAL DEPENDERÁ DE LO FORMAL

Cuando se inició el proceso, como entidad se decidió que para cambiar las prácticas organizacionales se necesitaba un nuevo marco normativo de referencia. Por ello el enfoque estuvo en desarrollar reglamentos y políticas que ahora constituyen el nuevo Código de Gobierno Corporativo. Se ha aprendido que en el largo plazo la cultura organizacional deberá irse modificando de acuerdo a estas nuevas reglas y rutinas que quedaron contenidas en esa normativa. La institución aprendió que los estándares hay que traducirlos en reglas prácticas que, al ser aplicadas, puedan convertirse en rutinas de trabajo de los órganos de gobierno.

✓ METODOLOGÍA DEL APRENDER HACIENDO

La metodología y las herramientas GIF han dejado un legado fundamental para fortalecer las capacidades internas en materia de gobernanza. Durante el proceso se han elaborado los propios reglamentos y políticas en materia de gobernanza bajo la metodología de "aprender haciendo," lo cual ha mejorado la comprensión de los estándares internacionales de gobernanza y permitirá manejar este proceso de autoevaluación de manera interna hacia el futuro.



Asamblea General Extraordinaria 2018 para aprobación de Código de Gobierno Corporativo