

**CAJA DE CRÉDITO
CIUDAD BARRIOS**
CIUDAD BARRIOS, EL SALVADOR

Financiado por:



Co-ejecutado por:



GIF | GOBERNANZA
E INCLUSIÓN FINANCIERA

LAS PRÁCTICAS DE GOBERNANZA SE PUEDEN MEDIR Y MEJORAR

Marzo 2020



**Caja de
Crédito
CIUDAD BARRIOS**

Queremos darte una mano

Julio David Castellanos



Queremos darte una mano

ANTECEDENTES

La Caja de Crédito de Ciudad Barrios, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada de Capital Variable inició su trayectoria en el mercado financiero el año 1966, llevando soluciones financieras a clientes y socios de la zona oriental y el resto de El Salvador.

Es una institución financiera que se dedica precisamente a la intermediación financiera, cuya finalidad es la concesión de créditos y la captación de fondos y servicios complementarios. Al momento cuenta con más de veinte mil socios después de 53 años de experiencia en el país.

Las principales actividades económicas de sus prestatarios son:

- ✓ Empleados públicos.
- ✓ Empleados privados.
- ✓ Comerciantes.
- ✓ Agricultores y ganaderos.
- ✓ Trabajadores independientes.
- ✓ Otros no clasificados.



Prestatario Caja Barrios



Los principales servicios que ofrece la Caja de Crédito Ciudad Barrios son:

- ✓ **CRÉDITOS:** Consumo, vivienda, empresa.
- ✓ **AHORROS:** Corriente, programado, infantil, capital de trabajo, navideño, restringido, depósito a plazo fijo, crecer mujer, de bajo costo.
- ✓ **COLECTORES:** Tigo, Claro, Belcorp, AES, Del Sur, ANDA, Arabela, Grupo Q, Telefónica.
- ✓ **MEDIOS ELECTRONICO:** Tarjeta de débito, tarjeta de crédito, FEDEMOVIL, FEDEBANKING, ATM, corresponsales no bancarios.
- ✓ **OTROS SERVICIOS:** Salud a tu Alcance, Seguros FEDECREDITO.
- ✓ **REMESAS FAMILIARES:** Credomatic, FEDECREDITO.



Queremos darte una mano

INFORMACIÓN GENERAL

LOCACIÓN

Ciudad Barrios, San Miguel, El Salvador

ZONAS GEOGRÁFICAS – SUCURSALES

Oficina Central y 2 agencias en zona urbana: ciudad de San Miguel y en municipio de San Luis de la Reina.

COMITÉ DE GOBERNANZA

Edilberto Hernández Ayala - Presidente Junta Directiva
Roberto Feliciano Chicas Álvarez - Secretario Junta Directiva
José Raúl Armando Gómez - Director Propietario de Junta Directiva
Paula Yolanda Martínez de Portillo - Director Suplente Junta Directiva
José Roberto Jurado Beltrán - Gerente General
Juan Inés Argueta - Gerente Financiero
Denís Erminda Lara de Franco - Auditor Interno

CANTIDAD DE PRESTATARIOS

5 356 (30 de junio de 2019)
Mujeres: 46%
Área rural: 48%
CARTERA
US\$ 28 663 186 (30 de junio de 2019)

CONSULTOR CAPACITADOR

Julio David Castellanos

DURACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO GIF

12 meses

FECHA DEL TALLER INICIAL y CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ DE GOBERNANZA

15 de febrero de 2018

DIAGNÓSTICO

Fecha de aprobación Ex Ante: 8 de marzo de 2018

Puntaje de inicio: 43%

Fecha de aprobación Ex Post: 28 de febrero de 2019

Puntaje de cierre: 70,5%

Red a la que pertenece:

Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECREDITO)

Ente regulador:

Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECREDITO)

ACOMPAÑAMIENTO GIF

El proceso de acompañamiento del Proyecto Gobernanza e Inclusión Financiera (GIF) se llevó a cabo en un periodo de 12 meses -de febrero de 2018 a febrero de 2019-. De acuerdo con la metodología del Proyecto GIF durante los primeros tres meses de acompañamiento se procedió a la elaboración del diagnóstico ex ante de gobernanza de la Caja de Crédito de Ciudad Barrios. El informe del diagnóstico de gobernanza fue presentado a consideración del Comité de Gobernanza en abril de 2018. En esa misma oportunidad dicho comité aprobó el plan de trabajo para el proceso de acompañamiento técnico del Proyecto GIF, el cual incluyó la formulación de diversos instrumentos normativos y políticas para el fortalecimiento de los diversos pilares de gobernanza contenidos en el modelo GIF.

El Comité de Gobernanza es la instancia que fue instaurada como parte del proceso de fortalecimiento de la gobernanza del Proyecto GIF. Tuvo a su cargo el desarrollo de los procesos de análisis de gobernanza y la implementación del plan de trabajo para el fortalecimiento de la gobernanza en la institución, hizo seguimiento al Proyecto y tuvo a su cargo la elaboración de normativa que la entidad no tenía en su momento.

Durante el acompañamiento del Proyecto GIF en Caja de Crédito de Ciudad Barrios se trabajó de manera integral los siguientes pilares en la parte formal principalmente:

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

Se logró aprobar formalmente 9 instrumentos técnicos (reglamentos, políticas y manuales) elaborados por el Comité de Gobernanza, los cuales abordaron prioritariamente 39 de los 45 estándares GIF en su dimensión formal.



Queremos darte una mano

El diagnóstico inicial de gobernanza en la Caja de Crédito de Ciudad Barrios reportó una puntuación total de 43%, lo cual implicó que la entidad enfrentara varias áreas de oportunidad para el fortalecimiento de su gobernanza. El diagnóstico ex post reportó una puntuación total de 70.5%, lo cual evidenció una mejora sustantiva del 27,5% en las condiciones de gobernanza de la entidad como resultado del proceso de asistencia técnica GIF, con una valoración final de 81 en lo formal y 66 en lo factual.

En el proceso de acompañamiento GIF se creó y aprobó formalmente los siguientes instrumentos normativos:

- ✓ Reglamento de Asamblea General
- ✓ Reglamento de Junta Directiva
- ✓ Reglamentos de Comités de Gobernanza, Riesgos, Auditoría y Nominación y Remuneraciones
- ✓ Ampliación del Código de Ética
- ✓ Reglamento de Evaluación y Retribución de Directivos
- ✓ Política de Información
- ✓ Política de Relacionamiento con los Grupos de Interés
- ✓ Plan de Sucesión
- ✓ Política de Protección al Cliente.



Comité de Gobernanza

LECCIONES APRENDIDAS

✓ LA CAPACITACIÓN EN EL PROCESO GIF FUE UN VALOR AGREGADO

El proceso de acompañamiento GIF fue mucho más allá de una asistencia técnica, ya que durante todo el proceso los directivos y personal gerencial tuvieron la oportunidad de capacitarse en los diferentes estándares de gobernanza y sobre la importancia de continuar la formación de los miembros de los distintos órganos de dirección.

✓ LA SOSTENIBILIDAD DE LA GOBERNANZA DEPENDE DE LO FORMAL Y LO FACTUAL

Si bien es cierto que se trabajó fuertemente en la dimensión formal de los estándares GIF, se reconoció la importancia de poner en práctica la normativa institucional para que los cambios puedan formar parte de las prácticas institucionales, particularmente a lo largo del tiempo cuando existen cambios en los órganos directivos de la institución.



UNA BUENA GOBERNANZA DEBE MEDIRSE

Las herramientas GIF hicieron posible la medición de las prácticas de gobernanza, con lo cual la entidad ha quedado fortalecida para continuar la medición de los estándares en el largo plazo, como una clara responsabilidad del Comité de Gobernanza que dará continuidad al trabajo realizado durante el periodo de acompañamiento.



EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS, UNA NUEVA BUENA PRÁCTICA

Como parte de los procesos aprendidos en el acompañamiento GIF se ha identificado la necesidad de llevar a cabo procesos de evaluación de los directivos y la alta gerencia de la organización, con el propósito de fortalecer la mejora continua de los órganos responsables de la gobernanza. Esta ha sido una importante lección aprendida en este acompañamiento técnico.



Junta Directiva y Gerencia de la Caja de
Crédito de Ciudad Barrios