

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Estrategias de buen gobierno para la Cooperativa de  
Ahorro y Crédito San Martín de Porres-Chiclayo 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Yoselin Pamela Salgado Monteza**

**ASESOR**

**Rafael Camilo Giron Cordova**

<https://orcid.org/0000-0002-0381-083X>

Chiclayo, 2022

**Estrategias de buen gobierno para la Cooperativa  
de Ahorro y Crédito San Martín de Porres-  
Chiclayo 2020**

PRESENTADA POR

**Yoselin Pamela Salgado Monteza**

A la Facultad de Ciencias empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Angel Eduardo Llatas Rivas

PRESIDENTE

Maria de las Mercedes Elizabeth Vigo Galvez

SECRETARIO

Rafael Camilo Giron Cordova

VOCAL

# ESTRATEGIAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE PORRES-CHICLAYO 2020

## INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="https://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="https://documentop.com">documentop.com</a> Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	1%
5	<a href="https://ojs.econ.uba.ar">ojs.econ.uba.ar</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://revistas.unisimon.edu.co">revistas.unisimon.edu.co</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://repositorio.esan.edu.pe">repositorio.esan.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>
<b>Revisión de literatura .....</b>	<b>9</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>12</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>15</b>
<b>Propuesta .....</b>	<b>24</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>30</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>30</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>31</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>33</b>

## Lista de tablas

<b>Tabla 1. Principios Cooperativos (ACI) .....</b>	<b>11</b>
<b>Tabla 2. Operacionalización de Variables .....</b>	<b>12</b>
<b>Tabla 3. Matriz de consistencia .....</b>	<b>14</b>
<b>Tabla 4. Diagnóstico actual de gobierno corporativo en base a los principios de la ..... ACI</b>	<b>16</b>
<b>Tabla 5. Leyenda .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 6. Diagnóstico actual de gobierno corporativo en base a los principios de la ..... ACI establecido por niveles</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 7. Leyenda .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabla 8. Percepción de los funcionarios con los estándares vigentes según la SBS .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabla 9. Brechas encontradas con respecto a la SBS .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 10. Propuesta de estrategias que permitan mejorar el buen gobierno ..... corporativo en la Coopac San Martín de Porres</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 11. Cronograma de Actividades .....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 12. Presupuesto .....</b>	<b>29</b>

## Resumen

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Perú en los últimos años han presentado una serie de deficiencias por problemas de mal gobierno en sus directivos, afectando el dinero de sus ahorristas. Por lo cual, el estado tuvo que intervenir para poder supervisar a estas entidades financieras, entrando en vigencia la nueva ley de la Superintendencia de Banca y seguros y AFPs (SBS) en el año 2019.

Por tanto, la presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias de buen gobierno corporativo a una cooperativa de ahorro y crédito de la ciudad de Chiclayo. Se tomó como muestra a 6 funcionarios para determinar el estado actual de gobierno corporativo en el que se encontraba la empresa, dicho estudio no solo tomó en cuenta la percepción de los funcionarios con los estándares vigentes de la SBS, sino también los principios de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) con respectivos indicadores medidos en lineamientos que permitieron llegar a la conclusión de que el estado actual de gobierno corporativo en la empresa es preocupante debido a que no está siendo manejada de forma correcta y no se está actuando acorde a sus principios bajo el cuál ha sido creada, asimismo, se demostró la falta de conocimiento de sus funcionarios, ya que revisando el tiempo de permanencia que tienen en el cargo, algunos han entrado recién y otros a pesar de tener años trabajando desconocen algunas funciones que realiza la empresa en cuanto al manejo de estos principios y la nueva ley de la SBS.

**Palabras claves:** Buen gobierno, principios ACI, SBS

**CÓDIGO JEL:** G34

## **Abstract**

Savings and credit cooperatives in Peru in recent years have presented a series of deficiencies due to poor governance problems in their managers, affecting the money of their savers. Therefore, the state had to intervene to be able to supervise these financial entities, the new law of the Superintendency of Banking and Insurance and AFPs (SBS) came into effect in 2019.

Therefore, the present research aimed to propose good corporate governance strategies to a savings and credit cooperative in the city of Chiclayo. 6 officials were taken as a sample to determine the current state of corporate governance in which the company is located, said study not only took into account the perception of officials with the current SBS standards, but also the principles of the Alliance Cooperativa Internacional (ACI) with respective indicators measured in guidelines that allowed to conclude that the current state of corporate governance in the company is worrying because it is not being managed correctly and it is not acting according to its principles under which it has been created, likewise, the lack of knowledge of its officials was demonstrated, since reviewing the length of time they have in office, some have recently entered and others, despite having worked for years, are unaware of some functions performed by the company regarding the management of these principles and the new SBS law.

**Keywords:** Good governance, beginning ICA, BIS.

**CÓDIGO JEL:** G34

## Introducción

En la actualidad, el término gobierno corporativo ha tomado mucho énfasis en un gran número de empresas cooperativistas, y debido a la carencia de esta y por problemas de corrupción, fraude, soborno o simple avaricia muchas de éstas han tenido que cerrar por completo. Teniendo en cuenta que, el gobierno corporativo busca el bien común de toda la empresa logrando un desarrollo eficiente y equilibrado entre todos sus miembros mediante una gestión basada en buenas prácticas cooperativas (Altamirano, Bautista, y Tisalema, 2019).

En este contexto, el sector cooperativo, específicamente, las cooperativas financieras, no se encuentran ausentes de estos problemas de mal gobierno, puesto que, en estos últimos años según varios reportes periodísticos, han tenido que enfrentar varias situaciones engorrosas sobre el deficiente gobierno interno de sus directivos. A pesar de ello, estas entidades en nuestro País han tenido un notable crecimiento, ejemplo de ello tenemos que en marzo del 2016, habían alrededor de 441 en todo el país con una cifra de 1.6 millones de asociados, y en el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2017) existían 1,245 cooperativas, de las cuales el 26.1% son de ahorro y crédito. También la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (SBS) en un reporte del diario Gestión (2018) para ese año existían 659, lo que significa que hoy por hoy estas instituciones financieras no bancarias son una cifra amplia a pesar de las situaciones que enfrenta.

Las causas de su mala gestión en algunas Coopac se deben a que no están actuando en base a sus principios cooperativos, cuyos principios fueron establecidos y aprobados en Manchester en el año 1995 por la Alianza Cooperativa Internacional. Por lo tanto, para dar sustento a lo mencionado, según una investigación realizada por Salizar (2017) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillacoop de la ciudad de Cusco en lo que respecta a buen gobierno corporativo es nulo, debido al déficit cumplimiento de estándares de transparencia, ya que los resultados obtenidos mostraron que hay una falta de comunicación regular y honesta con los socios y el público en general; del mismo modo hay un vacío con la información financiera actualizada, y cuando es solicitada no es dada. También en otra investigación realizada por Ugarte (2017) en la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas, los resultados demostraron bastantes irregularidades en cuanto a gobierno corporativo de dicha empresa.

Ante estas situaciones engorrosas, la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (SBS, 2019) con lo dispuesto a la ley n° 30822 intervino el 1 de enero del 2019, para supervisar a estas entidades, estableciendo bases para el actual marco regulatorio que respalde y avale los principios cooperativos, asimismo efectuando una serie de actividades para resguardar a las Coopac en el nuevo lineamiento. Con el nuevo marco regulatorio puesto en marcha y siguiendo su cumplimiento la SBS disolvió 20 cooperativas de ahorro y crédito porque cada una de estas entidades se encontraba dentro de las irregularidades del nuevo marco regulatorio, en otros casos, por la pérdida total de capital social (RPP Noticias, 2020).

Por lo expuesto, para la presente investigación se tomará como sujeto de estudio a la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Porres agencia de la ciudad de Chiclayo, debido a que en una entrevista realizada al gerente se deja entrever que existen algunos inconvenientes al buen manejo de los principios cooperativos establecidos por la ACI, además comenta que se tiene algunas debilidades en cuanto a temas de canales digitales y temas de las nuevas regulaciones, ya que considera que se debe estar más a la vanguardia y hacer que la empresa se

adapte a estos nuevos cambios. De tal modo que, surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las estrategias que permitirían mejorar el buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres?

Por lo tanto, lo que pretende esta investigación es modelar la gestión de un buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres agencia Chiclayo, en base a sus principios cooperativos establecidos por la ACI y el nuevo marco regulatorio establecido por la SBS, lo cual dicha investigación llena un vacío de conocimientos acerca del buen gobierno corporativo en las Coopac peruanas, asimismo desde el enfoque social este estudio enriquecerá la gestión interna de la organización y por consiguiente el bienestar de sus socios, a causa de ello se espera que surja acciones beneficiosas para la cooperativa, al mismo tiempo se podrá mejorar el servicio y satisfacción de sus asociados.

Así pues, la presente investigación tiene como objetivo general proponer estrategias que permitan mejorar el buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres, y como objetivos específicos: Efectuar un diagnóstico del estado actual del gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres y analizar las brechas entre el diagnóstico de gobierno corporativo de la Coopac San Martín de Porres según la percepción de los funcionarios, con los estándares vigente según la SBS.

## **Revisión de literatura**

Blanco (2018) mencionó que con los principios cooperativos se persigue un buen funcionamiento corporativo en las cooperativas, siendo democráticas y protegiendo los derechos de los socios que conforman la cooperativa; Coba, Díaz, Tapia, y Mansilla (2019) también precisaron que estos principios permiten un beneficio colectivo y resultados financieros adecuados para la empresa. Mientras que, Rubio y Rivera (2017) indicaron que, a pesar, que un alto porcentaje de los asociados a las entidades cooperativas han recibido capacitación, carecen de sentido de pertenencia y no todos los principios de cooperativismo se aplican.; asimismo, Ntalasha (2017) evaluó hasta qué punto las sociedades cooperativas cumplen con los estándares de la Alianza Cooperativa Internacional, concluyendo que no existe una asociación significativa entre empresas categoría de cooperativas y cumplimiento de los principios de la ACI.

Chisi y Gondwe (2017) enfatizaron que un buen gobierno en las cooperativas de ahorro y crédito hará que crezcan conduciéndolas a un mejor desempeño en sus operaciones con crecimiento y rentabilidad como subproductos, Arango y Torres (2019) con buenas prácticas de gobierno corporativo las cooperativas de ahorro y crédito dan credibilidad y confiabilidad. Mientras que, Salizar (2017) mencionó que un déficit cumplimiento de estándares de transparencia de información hará que las cooperativas de ahorro y crédito tengan un gobierno corporativo nulo. En definitiva, un buen gobierno corporativo radica en afianzar estándares de buenas prácticas y principios cooperativos, que permitan la transparencia, rectitud y honestidad para disminuir el riesgo y le permita al socio invertir su dinero en el crecimiento de la empresa (Torres y Cano, 2019).

Por otro lado; Amado, Mendoza y Zerpa (2019) indicó que la gestión de gobierno de las cooperativas de ahorro y crédito en el Perú es preocupante, y propuso lineamientos para reconocer el fin social de las COOPAC e incentivar el gasto en educación al asociado y

funcionario, entre otros que permitan resguardarlas en el nuevo marco regulatorio. Asimismo; Ñaupac, Gómez, Puma, y Jara (2019) consolidan un planeamiento estratégico para una cooperativa de ahorro crédito en el actual marco regulatorio en la cual establecieron cuatro objetivos dentro de los cuales se buscó la mayor productividad en el desempeño del talento humano por ende un buen gobierno corporativo.

Según lineamientos emitidos por la corporación andina de Fomento (CAF, 2013), determinan “al gobierno corporativo como el conjunto de prácticas, formales e informales, que gobiernan las relaciones entre los administradores y todos aquellos que invierten recursos en la empresa, principalmente accionistas y acreedores” (p.5). Chaves y Soler (2004) menciona que el gobierno corporativo tiene como fin guiar a sus directivos a través de herramientas institucionales democráticas para que exista una gestión beneficiosa para sus socios y, posteriormente, de su comunidad. Fundsociety (2015) define al gobierno corporativo como una serie de relaciones que abarca desde el cuerpo directivo de una empresa, su consejo, sus accionistas y otras partes interesadas, proporcionando una estructura para el establecimiento de objetivos por parte de la empresa y establece medios que puedan utilizarse para alcanzar los objetivos establecidos y supervisar su cumplimiento. El buen gobierno corporativo alude a “un conjunto de recomendaciones de mejores prácticas sobre el comportamiento y la estructura del consejo de administración de una empresa” (Aguilera y Cuervo, 2004, p. 147).

Dentro del buen gobierno corporativo se encuentra: El gobierno cooperativo, que es el comportamiento de la organización establecida en procedimientos y procesos de conducta de los socios el cual es regulada por su participación y transparencia de estos, así como también de sus directivos, tiene como fin fortificar la estructura de la cooperativa y funcionamiento de principios que guían su actuar (Sisa, 2015). El Buen gobierno cooperativo contribuye a que los socios y asociados de las cooperativas colaboren de manera directa en la toma de decisiones, en las reglamentaciones, en el auto control, es decir en el pleno ejercicio de la democracia interna (Seps EC, 2015). Por consiguiente, el buen gobierno cooperativo “se dirige hacia un modelo de gobierno corporativo socialmente responsable o stakeholders con el propósito de la creación de riqueza para todos los grupos de interés de la empresa bajo unas reglas de ética empresarial: los Principios Cooperativos” (Puentes, Velasco, y Vilar, 2009, p.135).

Como se mencionó anteriormente, cuando se alude al buen gobierno cooperativo, es preciso destacar los principios del cooperativismo que conforman su identidad cooperativa y que estos principios los guían hacia el cumplimiento y la transparencia de sus objetivos por el que las cooperativas fueron creadas (Congreso del Perú, 1990). Bajo este contexto, existe un organismo que se creó en 1985, no gubernamental, independiente, que reúne, representa y sirve a las cooperativas en todo el mundo denominado: Alianza cooperativa Internacional (ACI), a través del cual las organizaciones amplían sus enfoques y desarrollan nuevos recursos y contactos mediante eventos internacionales.

Hoy en día cuenta con 98 organizaciones, 22 de sus miembros son de la región de las Américas, en el Perú son 8 cooperativas de ahorro y crédito miembros de la ACI: Abaco, Bolognesi, Luz y Fuerza, San Martín de Porres Ltda., CACSMM, EDUCOOP, CENTROCOOP y La Rehabilitadora (Acuña y Fernández, 2019, pp.15-16).

**Tabla 1***Principios Cooperativos (ACI)*

Principios	Definición
Principio de libre adhesión y retiro voluntario.	“Las cooperativas son organizaciones de carácter voluntario y abiertas a todas las personas, sin discriminación de raza, género, social, política o religiosa” (ACI, 2013, p.3).
Principio de gestión democrática	“Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios quienes participan en el establecimiento de sus políticas y la toma de decisiones de manera participativa y transparente, sin atender las diferencias posibles que se presenten de participación en el capital o en las prestaciones sociales (ACI, 2013, p.3).”
Principio de participación económica de los socios.	“Los miembros contribuyen equitativamente a la constitución del capital de su cooperativa y lo gestionan democráticamente” (ACI, 2013, p.3).
Principio de autonomía e independencia	“Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda gestionadas por sus miembros. Las cuales cuando firman un acuerdo con otras instituciones, incluidos los gobiernos, lo realizan en términos que consoliden el control democrático y autonomía cooperativa” (ACI, 2013, p.3).
Principio de educación, formación e información.	“Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus socios, administradores, representantes elegidos, y a todo el personal que trabaja en la organización para que puedan realizar de manera efectiva sus obligaciones y contribuyan al desarrollo de sus cooperativas. Del mismo modo, proporcionan información al público en general, en especial a los jóvenes y líderes de opinión, respecto a la naturaleza y beneficios de la cooperación” (ACI, 2013, p.3).
Principio de cooperación entre cooperativas	“Las cooperativas fortifican su movimiento trabajando conjuntamente a través de estructuras, locales, nacionales, regionales e internacionales” (ACI, 2013, p.3).
Principio del interés por la comunidad.	“Las cooperativas velan por el desarrollo sostenible de su comunidad trabajando bajo políticas adoptadas por sus miembros” (ACI, 2013, p.3).

*Nota.* Esta tabla muestra los 7 principios cooperativos establecidos por la ACI (2013).

Por otro lado, el gobierno institucional alude al estado que gobierna un país. Por lo tanto, la gestión pública o gobierno institucional se conforma por aquellas instituciones y, “Procesos a través de los cuales el estado diseña e implementa políticas, proporciona bienes y servicios y aplica regulaciones con el fin de cumplir con sus normas” (Bastidas y Pisconte, 2009, p.14).

Dentro del gobierno institucional, es preciso mencionar la institución que se encarga de la supervisión de las empresas financieras: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), organismo que pertenece al estado y que su finalidad es la regulación y supervisión de empresas financieras, de seguro y del sistema privado de pensiones, encargada de frenar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo, se fundamenta en proteger los intereses de los depositantes, afiliados y asegurados al SPP (SBS, 2019).

Dentro de estas empresas financieras se encuentran: las cooperativas de ahorro y crédito, que son aquellas instituciones conformadas por personas o socios que se unen libre y voluntariamente, y que en el transcurso de su operación como entidades financieras van aplicando los principios y valores cooperativos aceptados mundialmente, del mismo modo obedeciendo las disposiciones legales vigentes expuestas para la actividad financiera (Sisa, 2015). Según, FENACREP (2018, como se citó en Acuña y Fernández, 2019) “las Coopac son instituciones sin fines de lucro que existen para servir a sus asociados, brindándoles un lugar seguro e idóneo para depositar sus ahorros y acceder a préstamos a tasas favorables, entre otros servicios financieros” (p.15).

Dicha investigación se centró en estudiar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres, una institución con más de 56 años de antigüedad y más de 56 mil socios distribuidos en toda la red financiera, posicionada en el puesto ocho del ranking de las Coopac en todo el Perú, una de las 20 cooperativas más grandes del País, tiene 11 agencias ubicadas en las ciudades de: Tingo María, Lamas, Bellavista, Saposoa, Tarapoto, Juanjui, Sisa, Picota, Yurimaguas, Iquitos y Chiclayo.

## Materiales y métodos

La investigación fue de enfoque cualitativo y descriptivo no experimental. Se tomó el modelo de Altamirano (2018) enfocado en la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), orientado sobre Gobernabilidad, Ética y Liderazgo en las cooperativas. El cual contuvo una autovaloración del buen gobierno corporativo, tomando como base los siete principios cooperativos. Dicho instrumento constó de lineamientos medidos con reactivos, el cual es parte del proceso de evaluación para certificar si una cooperativa cumple o no con los principios básicos establecidos para un buen gobierno.

En la siguiente tabla se muestra el cuadro de Operacionalización de la variable que es buen gobierno corporativo que cuenta con siete categorías que son los principios cooperativos establecidos por la ACI y sus respectivos indicadores elaborados a partir de cada dimensión.

## Operacionalización de variables

**Tabla 2**

### *Operacionalización de Variables*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Buen Gobierno corporativo	Chaves (2004) definen al gobierno corporativo como "aquel que logra el máximo nivel de desempeño económico de la cooperativa compatible con la preservación o desarrollo de su identidad cooperativa" (p.39).	Afiliación voluntaria y abierta	Ingreso / retiro de socios Discriminación de socios
		Control democrático por parte de los miembros	Procesos electorales y Asambleas Participación política entre sus miembros

	Calidad del funcionamiento del Gobierno
Participación económica de los miembros	Involucramiento de la actividad económica
	Ética y conflicto de interés
	Información financiera transparente
	Conocimiento de las auditorías por parte de los miembros
Autonomía e independencia	Mecanismos de participación
	Existencia de estatutos adecuados
	Obligaciones económicas de los socios
Educación, formación e información	Educación a los socios para que cumplan su rol como tales
	Formación a los socios
	Información complementaria a los socios
Cooperación entre cooperativas	Asociación con otras cooperativas
	Participación en el sector cooperativo
Interés por la comunidad	Impacto en los proveedores
	Preocupación por el desarrollo de la comunidad
	Cuidado del medioambiente

*Nota.* Esta tabla muestra los 7 principios cooperativos establecidos por dimensiones, así como sus respectivos indicadores elaborados de acuerdo al modelo establecido por Altamirano (2018).

Se tomó como población objeto de estudio a los 6 funcionarios de la Coopac San Martín de Porres agencia Chiclayo. Para aplicar la investigación se conversó con el administrador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres, agencia Chiclayo, quien estuvo de acuerdo y mostró interés que se aplique dicho estudio. Para aplicar las entrevistas, se realizó a través de la plataforma Zoom.

En cuanto al procesamiento de los datos, se utilizó el software Atlas-tic que nos permitió hacer una jerarquización de las ideas principales de las entrevistas realizadas. Una vez realizado todo el procesamiento de la información, y con los respectivos resultados obtenidos se propondrán estrategias para disminuir las brechas sobre gobierno corporativo en la empresa, para así lograr los objetivos planteados.

A continuación, se muestra el cuadro de la matriz de consistencia:

**Tabla 3***Matriz de consistencia*

Problema Principal	Objetivo Principal	Variables		Diseño y Tipo de investigación
¿Cuáles son las estrategias que permitirán mejorar el buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres?	Proponer estrategias que permitan mejorar el buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres	Buen Gobierno Corporativo		Investigación Cualitativa,
				Tipo aplicada,
				Nivel descriptivo,
				Diseño no experimental
		Objetivos específicos	Dimensiones	Indicadores
Efectuar un diagnóstico del estado actual del gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres	Afilación voluntaria y abierta	Ingreso / retiro de socios	Población: 6 funcionarios	
		Discriminación de socios	Muestra: 6 funcionarios	
	Control democrático por parte de los miembros	Procesos electorales y Asambleas	Muestreo: no se aplicará muestreo	
		Participación política entre sus miembros	Procedimiento y procesamiento de datos	
Participación económica de los miembros	Calidad del funcionamiento del Gobierno	Procedimiento:		
	Involucramiento de la actividad económica	Se aplicó las entrevistas a los funcionarios de la empresa para recolectar información, valoraciones, opiniones con respecto a la variable, a través de la plataforma Zoom.		
	Ética y conflicto de interés			
Analizar las brechas entre el diagnóstico de gobierno corporativo		Información financiera transparente	Procesamiento:	
		Conocimiento de las auditorías por parte de los miembros		

de la Coopac San Martín de Porres según la percepción de los funcionarios, con los estándares vigente según la SBS.	Mecanismos de participación		En cuanto al procesamiento de los datos, se utilizó el software Atlas-tic que nos permitió hacer una jerarquización de las ideas principales de las entrevistas realizadas. Una vez realizado todo el procesamiento de la información, y con los respectivos resultados obtenidos se propondrán estrategias para disminuir las brechas sobre gobierno corporativo en la empresa, para así lograr los objetivos planteados.
	Autonomía e independencia	Existencia de estatutos adecuados	
		Obligaciones económicas de los socios	
	Educación, formación e información	Educación a los socios para que cumplan su rol como tales	
		Formación a los socios	
		Información complementaria a los socios	
	Cooperación entre cooperativas	Asociación con otras cooperativas	
		Participación en el sector cooperativo	
	Interés por la comunidad	Impacto en los proveedores	
		Preocupación por el desarrollo de la comunidad	
	Cuidado del medioambiente		

## Resultados y discusión

Se presentan los resultados obtenidos de la investigación en respuesta al primer objetivo específico del diagnóstico del estado actual del gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres en base a sus siete principios establecidos por la ACI.

Tabla 4

*Diagnóstico actual de gobierno corporativo en base a los principios de la ACI*

Dimensión	Cumplimiento	Falta por cumplir
Afiliación voluntaria y abierta	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos coinciden que los estatutos y reglamentos establecen con transparencia y precisión, los requisitos de ingreso y retiro de los socios.</li> <li>▪ 5 de los entrevistados considera que la cooperativa cuenta con indicadores para identificar y monitorear problemas de discriminación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 de los entrevistados considera que la cooperativa no cuenta con indicadores para identificar y monitorear problemas de discriminación.</li> </ul>
Control democrático por parte de los miembros	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para el nombramiento del gerente general y otros funcionarios ejecutivos, el consejo de Administración o Junta Directiva según 5 de los entrevistados se toma en cuenta lo que concierne a las habilidades y competencias que exige el puesto de trabajo, experiencia y currículo.</li> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que el estatuto y reglamentos son claros y precisos y establecen mecanismos electorales sencillos y transparentes.</li> <li>▪ 4 de los entrevistados consideran que los/ as asociados/as no tienen libre acceso a las elecciones para los cargos de la cooperativa democráticamente.</li> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que la cooperativa cuenta con 4 comités de asociados/as estos son: consejo de administración, comité de educación, comité de vigilancia, comité electoral.</li> <li>▪ 3 de los entrevistados considera que la cooperativa cuenta con métodos escritos para evaluar el compromiso y conocimiento que tienen los asociados sobre los principios y valores cooperativos.</li> <li>▪ 4 de los entrevistados mencionan que existen mecanismos para facilitar el conocimiento de las inquietudes de los asociados, pero que no tienen conocimiento si eso está establecido en el estatuto.</li> <li>▪ Todos los entrevistados consideran que si existen disposiciones claras y transparentes sobre funciones y responsabilidades atribuidas a directores del Consejo de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 de los entrevistados considera que para el nombramiento del gerente general y otros funcionarios ejecutivos, el consejo de Administración o Junta directiva es un cargo de confianza más no se da por un proceso de selección.</li> <li>▪ 2 de los entrevistados consideran que los/ as asociados/as si tienen libre acceso a las elecciones para los cargos de la cooperativa de forma democrática.</li> <li>▪ 3 de los entrevistados considera que la cooperativa no cuenta con métodos escritos para evaluar el compromiso y conocimiento que tienen los asociados sobre los principios y valores cooperativos pero que se está trabajando en que se deba implementar.</li> <li>▪ 2 de los entrevistados mencionaron que solo los delegados tienen acceso a saber sobre los mecanismos que se tiene en cuenta para alguna queja o reclamo que se produjera en la cooperativa.</li> <li>▪ 3 de los entrevistados considera que la retribución económica de los miembros del Consejo de Administración o Junta es establecida por la asamblea general.</li> <li>▪ 1 de los entrevistados considera que no existe ningún problema, cualquier reclamo se ha atendido de manera correcta, y que esa área está bien implementada.</li> <li>▪ 1 de los entrevistados no está de acuerdo ni en desacuerdo que el órgano de fiscalización interna</li> </ul>

Administración y se encuentran en los canales virtuales (página web) y canales manuales (MOF y estatutos).

- 3 de los entrevistados considera que la retribución económica de los miembros del Consejo de Administración o Junta es establecida por el consejo de administración en concordancia con la gerencia.
  - 5 de los entrevistados está de acuerdo que se aplique diligentemente las observaciones que señala el órgano de fiscalización interna, respecto a quejas o reclamos presentados en la Coopac.
  - 5 de los entrevistados está de acuerdo que el órgano de fiscalización interna realiza de manera metodológica una revisión permanente sobre la Gobernabilidad, Ética y Liderazgo en la Cooperativa, porque consideran que es de mucha importancia que la institución maneje muy bien los temas de gobernabilidad, ética y liderazgo para que se implanten de manera correcta por todos los miembros que conforman la cooperativa.
- 
- 4 de los entrevistados consideran que la cooperativa no garantiza el acceso a ciertos documentos (considerados públicos), para que los asociados y asociadas u otras personas puedan revisarlos por un tema de privacidad.
  - Todos los entrevistados mencionan que se realizan reuniones informativas en las distintas sucursales, filiales o distritos de la cooperativa para ofrecer información sobre la asamblea y la agenda propuesta y se les comunica con una anticipación de 15 días.
  - Todos los entrevistados mencionan que quienes realizan funciones administrativas gerenciales y de control (sean auditores externos o internos), procuran evitar vínculos de parentesco profesional, comercial o de intereses con los miembros del Consejo de Administración o Junta Directiva o entre los funcionarios ejecutivos de la cooperativa por un tema de normatividad.
  - 3 de los entrevistados menciona que la cooperativa periódicamente informa no sus transacciones económicas sino más bien los estados financieros donde el socio ve como se está manejando su dinero, para una mejor toma de decisión.

realiza de manera metodológica una revisión permanente sobre la Gobernabilidad, Ética y Liderazgo en la Cooperativa porque considera que el área de auditoría interna no hace el tema de la revisión de la gobernabilidad, porque ese tema lo ve el consejo de administración y la gerencia general y los demás comités y los órganos de gobierno de la cooperativa.

- 2 de los entrevistados consideran que la cooperativa si garantiza el acceso a documentos (considerados públicos), para que los asociados y asociadas u otras personas puedan revisarlos.
- 3 de los entrevistados menciona que la cooperativa periódicamente informa sus transacciones económicas e informes sobre la gestión a sus directivos y delegados más no a sus asociados para una mejor toma de decisión.
- 2 de los entrevista desconocen que los reportes económicos o financieros son auditados.

Participación económica de los miembros	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que los informes sobre estados financieros anuales se presentan y analizan ante la asamblea general con la presencia de sus autores una vez al año, en el mes de marzo.</li> <li>▪ 4 de los entrevista coincide que los reportes económicos o financieros son auditados por un auditor externo.</li> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que han recibido la información y/o documentos sobre lo que se va a tratar en la Asamblea con 15 días de anticipación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 de los entrevistados menciona que los documentos sobre el estatuto y demás regulaciones solo se les comunica a los asociados (cuando se afilian) y que cualquier información ingresen a la página web de la empresa.</li> <li>▪ 2 de los entrevistados mencionan no han revisado todo el estatuto y reglamento de la Coopac pero suponen que sí establecen con transparencia y precisión los derechos y deberes de los (as) asociados(as), el mecanismo de devolución de aportes pero en el caso de préstamos no.</li> </ul>
Autonomía e independencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 de los entrevistados coinciden que los documentos sobre el estatuto y demás regulaciones no se dan a conocer a los asociados (cuando se afilian) en el momento, solo se les entrega un folleto sobre sus cronogramas de pagos y beneficios.</li> <li>▪ 4 de los entrevistados coinciden que los estatutos y reglamentos establecen con transparencia y precisión los derechos y deberes de los (as) asociados(as), el mecanismo de devolución de aportes y de préstamos.</li> </ul>	
Educación, formación e información	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que la cooperativa desarrolla actividades de educación sobre los principios, valores, métodos cooperativos y contribuye a que participen activamente como socios pero que no se encargan de elegir a sus autoridades y a controlar su actuación, además que cuenta con un cronograma anual de educación cooperativa y utiliza un modelo pedagógico, así como mecanismos, como las tecnologías de información TIC. Asimismo mantiene actividades de desarrollo y capacitación, que fomentan un perfeccionamiento continuo del personal y asociados y finalmente todos los entrevistados coinciden que se programa y realizan actividades orientadas a educar a los asociados, acerca de temas como Gobernabilidad, Ética, Liderazgo, Políticas Públicas y temas sobre los efectos de la corrupción y sobre las formas de combatirla.</li> <li>▪ 3 de los entrevistados coinciden que la Cooperativa promueve asociaciones estratégicas de carácter económico con otras cooperativas más no sociales ni técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 de los entrevistados desacuerdan con los otros entrevistados ya que consideran que la cooperativa no promueve asociación estratégica de carácter</li> </ul>

Cooperación entre cooperativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 de los entrevistados coinciden que se tiene una política definida sobre la conveniencia que la cooperativa celebre acuerdos de distinto carácter con otras entidades cooperativas, para facilitar la consecución de sus respectivas finalidades.</li> <li>▪ 3 de los entrevistados coinciden que la empresa participa en asociaciones del sector para la discusión de aspectos de su competencia.</li> </ul>	<p>económico con otras cooperativas ya que es individualizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 de los entrevistados desacuerdan con los otros entrevistados ya que consideran que no se tiene una política definida o que no tienen conocimiento sobre la conveniencia que la cooperativa celebre acuerdos de distinto carácter con otras entidades cooperativas, para facilitar la consecución de sus respectivas finalidades.</li> <li>▪ 2 de los entrevistados desacuerdan con los otros entrevistados ya consideran que la empresa no participa en asociaciones del sector para la discusión de aspectos de su competencia y 1 de los entrevistados está en duda y no tiene conocimiento de ello.</li> </ul>
Interés por la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 4 de los entrevistados considera que la cooperativa incluye entre sus proveedores, a grupos comunitarios locales (tales como cooperativas, asociaciones vecinales y proyectos de ayuda para desempleados) y consideran que más que proveedores son afiliados.</li> <li>▪ 4 de los entrevistados considera que la cooperativa apoya o promueve proyectos que mejoran la oferta de profesionales calificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado de trabajo como personas con discapacidad.</li> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que la cooperativa premia el desarrollo de habilidades de sus empleados a través de aumentos, remuneraciones, reconocimiento y/o promoción.</li> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que la cooperativa busca sobrepasar modelos de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector, el cooperativo ha creado hace dos años el comité de salud y seguridad del trabajo.</li> <li>▪ 4 de los entrevistados coinciden que la cooperativa participa en comités o consejos locales o regionales para discutir el aspecto ambiental junto al gobierno y la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 de los entrevistados considera que la cooperativa no incluye entre sus proveedores, a grupos comunitarios locales (tales como cooperativas, asociaciones vecinales, pero sí proyectos de ayuda para desempleados).</li> <li>▪ 2 de los entrevistados considera que la cooperativa no cuenta con personas con discapacidad trabajando para la empresa, pero no descartan la idea que más adelante si se tenga personal de esa naturaleza laborando.</li> <li>▪ 2 de los entrevistados están en desacuerdo con los otros entrevistados porque para ellos la cooperativa no participa en comités o consejos locales o regionales para discutir el aspecto ambiental junto al gobierno y la comunidad.</li> </ul>

*Nota.* Esta tabla presenta los resultados obtenidos de las entrevistas a los 6 funcionarios de la empresa, de acuerdo a sus dimensiones (principios cooperativos), y hace énfasis al estado actual de gobierno corporativo en el que se encuentra (lo que se está cumpliendo y lo que falta por cumplir a la cooperativa).

Tomando en cuenta estos resultados, se elaboró el siguiente cuadro resumiendo el anterior, tomando en cuenta los siguientes criterios:

**Tabla 5**

*Leyenda*

Nivel Bajo
- Cuando a partir de 3 funcionarios están en discrepancia. y/o
- Cuando hay que mejorar mucho en los ítems analizados.
Nivel Medio
- Cuando 2 funcionarios están en discrepancia. y/o
- Cuando queda poco por mejorar en los ítems analizados.
Nivel Alto
- Cuando 1 o ningún funcionario está en discrepancia y/o
- Cuando todo está conforme.

*Nota.* Estos criterios se han elaborado de acuerdo al grado de discrepancia de los funcionarios y el grado de conformidad de los ítems analizados.

**Tabla 6**

*Diagnóstico actual de gobierno corporativo en base a los principios de la ACI establecido por niveles*

Principios	Diagnóstico	Nivel de cumplimiento
Afiliación voluntaria y abierto	- De acuerdo a los ítems propuestos Este principio si se está cumpliendo de manera correcta en la cooperativa. (percepción de todos los directivos)	Nivel alto
Control democrático por parte de los miembros	- En cuanto a este principio, según los funcionarios entrevistados, se cumplen algunos de los ítems.	Nivel medio
Participación económica de los miembros	- En cuanto a este principio según los funcionarios entrevistados la mayoría de los ítems se cumplen solo queda mejorar un poco.	Nivel medio
Autonomía e independencia	- Este principio no está cumpliéndose de manera correcta en la cooperativa (percepción de 4 directivos).	Nivel bajo
Educación, formación e información	- Este es un principio que se cumple perfectamente en la cooperativa. Todos los directivos coinciden en esta percepción.	Nivel alto
Cooperación entre cooperativas	- Este principio tiene mucho por mejorar ya que le falta mucho por cumplir (percepción de 3 directivos)	Nivel bajo

Interés por la comunidad	- La mayoría de los ítems de este principio sí se están cumpliendo, y a los otros ítems les falta poco por mejorar. (percepción de 2 directivos).	Nivel medio
--------------------------	---	-------------

*Nota.* Esta tabla muestra de manera resumida el diagnóstico del estado actual del gobierno corporativo de la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Porres, establecido por niveles de acuerdo al grado de discrepancia de sus funcionarios y el grado de conformidad de los ítems analizados.

A continuación se presentan los resultados del segundo objetivo de la investigación: sobre la brecha y la percepción de los funcionarios de la Coopac San Martín de Porres con los estándares vigente según la SBS.

Para realizar el siguiente cuadro se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

### Tabla 7

#### Leyenda

Nivel Bajo
- Cuando máximo 1 funcionario está en discrepancia.
Nivel Medio
- Cuando 2 funcionarios están en discrepancia.
Nivel Alto
Cuando 3 o más funcionarios está en discrepancia.

*Nota.* Estos criterios se han elaborado de acuerdo al grado de discrepancia de los funcionarios.

### Tabla 8

#### Percepción de los funcionarios con los estándares vigentes según la SBS

Similitudes	Diferencias	Calificación de las brechas encontradas
<ul style="list-style-type: none"> <li>4 de los entrevistados coinciden que el objetivo de la regulación directa de la SBS ha sido más por un tema de protección de los ahorristas y el cumplimiento normativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 de los entrevistados discrepan en sus respuestas a comparación de los otros entrevistados ya que para ellos el principal objetivo de la regulación directa de la SBS ha sido más por un tema de competencia, por ser un sector que ha ido creciendo en los últimos años y por el orden de la parte interna de la empresa.</li> </ul>	Nivel medio
<ul style="list-style-type: none"> <li>3 de los entrevistados coinciden que los cambios que se realizaron en la organización, como preparación o adecuación a la nueva supervisión por parte de la SBS, ha sido la modificación de toda la documentación interna de la empresa (manual de crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 de los entrevistados consideran que los cambios que se realizaron en la organización, como preparación o adecuación a la nueva supervisión por parte de la SBS, ha sido la modificación en cuanto al personal ya que este tiene que estar capacitado, y sólo 1 de los entrevistados consideró que se</li> </ul>	Nivel alto

operaciones, riesgos, el tema contable).	realizó inversiones en tecnología software para poder estar acorde a la exigencia de la SBS por un tema de remisión de información	Nivel alto
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 de los entrevistados coinciden que la principal fortaleza de la nueva regulación implantada por la SBS es que como empresa tendrían más confianza y credibilidad para ofrecer créditos y en cuanto a debilidades sólo 4 entrevistados coincidieron de que las pequeñas cooperativas o las cuales no estaban funcionando bien, puede que desaparezcan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 4 de los entrevistados discrepan en sus respuestas ya que consideran que la principal fortaleza de la nueva regulación implantada por la SBS es que permite ofrecer más productos hacia los socios, diversidad de proveedores de servicios financieros, los cuales están sujetos a un esquema de supervisión proporcional al riesgo, y en cuanto a debilidades sólo 2 entrevistados consideran que la SBS no ha tomado el control desde un principio y que les falta conocer más sobre el modelo cooperativo.</li> </ul>	Nivel alto
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos los entrevistados coinciden que los principales obstáculos y problemas que a su parecer conllevaría la puesta en marcha de la nueva ley es el incremento de los costos y la pérdida de competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe ninguna diferencia por parte de los entrevistados.</li> </ul>	Nivel bajo
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 4 de los entrevistados coincidieron que le rogaría a la institución en el corto la amoldación de algunas regulaciones que falta por hacer en el tema de documentación, en el mediano plazo sería el tema de una buena gestión del riesgo operativo y crediticio, y en largo plazo que se esté cumpliendo al 100% con todo lo que exige la ley.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 de los entrevistados consideran no saber que le demandaría a la institución en el corto, en el mediano y en largo plazo para lograr la supervisión deseada porque aún se está trabajando en ello.</li> </ul>	Nivel medio
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 de los entrevistados coincidieron que el impacto que tendrá la nueva regulación en las COOPAC es de un nivel alto por la protección de los ahorros de los socios, un buen cumplimiento del marco normativo, el manejo gerencial, estados financieros, la oportunidad de ofrecer nuevos servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 de los entrevistados consideran que el impacto que tendrá la nueva regulación en las COOPAC es de un nivel muy alto porque podrán competir en nuevos mercados, como el de factoring, CTS, leasing y tarjetas de débito y crédito, y sólo 1 de los entrevistados considera que el impacto es de nivel medio porque se tendrá que mejorar muchos aspectos que puede perjudicarlos.</li> </ul>	Nivel alto
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos los entrevistados consideran que las cooperativas de 3 niveles están más preparadas para afrontar todos los aspectos (positivos y negativos) de la nueva supervisión por parte de la SBS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe ninguna diferencia por parte de los entrevistados.</li> </ul>	Nivel bajo

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la percepción de los funcionarios de la coopac San Martín de Porres con los estándares vigentes según la SBS, dichas brechas están calificadas por niveles de discrepancia de los entrevistados.

Tomando en cuenta estos resultados, se elaboró el siguiente cuadro resumiendo las brechas encontradas con respecto a la SBS:

**Tabla 9**

*Brechas encontradas con respecto a la SBS*

<b>Brechas encontradas con respecto a la SBS</b>	
-	No se tiene muy claro por parte de los funcionarios el objetivo principal de la puesta en marcha de la nueva ley implantada por la SBS.
-	Los cambios que se realizaron por la empresa han sido distintos a lo que dijeron algunos funcionarios.
-	No se tiene muy en claro cuáles son las fortalezas y debilidades de la nueva ley.
-	Algunos de los funcionarios entrevistados no tienen conocimiento de lo que le demandará a la empresa en el corto, mediano y largo plazo para adaptarse a la nueva ley.
-	Algunos de los entrevistados no tienen muy en claro el nivel de impacto que tendrá la nueva regulación en las Coopac.

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de las brechas encontradas de la percepción de sus funcionarios de la coopac San Martín de Porres con los estándares vigentes según la SBS.

En cuanto al diagnóstico de gobierno corporativo en base a los principios de la Alianza Cooperativa Internacional, se puede observar que existen 2 principios que tendrían que mejorar bastante: el de autonomía e independencia y el de cooperación entre cooperativas, lo que significa que no hay suficiente prevalencia de los principios a pesar de que se conoce sobre ello. Los resultados obtenidos coinciden con Rodríguez y Gonzales (2016) quienes indicaron que a pesar que un alto porcentaje de los asociados a las entidades cooperativas han recibido capacitación, carecen de sentido de pertenencia y no todos los principios de cooperativismo se aplican. Asimismo; Coba et al. (2019) también precisaron que estos principios permiten un beneficio colectivo y resultados financieros adecuados para la empresa, por lo que es importante que las cooperativas tengan alianzas entre otras cooperativas.

En un nivel medio se encuentran los principios de: Control democrático por parte de los miembros, participación económica de los miembros, e interés por la comunidad, lo que coincide con las investigaciones de, Salizar (2017) quien mencionó que un déficit cumplimiento de estándares de transparencia de información hará que las cooperativas de ahorro y crédito tengan un gobierno corporativo nulo. Blanco (2018) mencionó que con los principios cooperativos se persigue un buen funcionamiento corporativo en las cooperativas, siendo democráticas y protegiendo los derechos de los socios que conforman la cooperativa. En definitiva, un buen gobierno corporativo radica en afianzar estándares de buenas prácticas y principios cooperativos, que permitan la transparencia, rectitud y honestidad para disminuir el riesgo y le permita al socio invertir su dinero en el crecimiento de la empresa (Torres y Cano, 2019).

También, dentro de este diagnóstico, se pudo analizar que los funcionarios entrevistados no coincidieron en sus respuestas, ya que revisando el tiempo de permanencia que tienen en el cargo, algunos han entrado recién y otros a pesar de tener años trabajando desconocen algunas funciones que realiza la empresa en cuanto al manejo de estos principios, destacando lo que Ntalasha (2017) evaluó hasta qué punto las sociedades cooperativas cumplen con los estándares de la Alianza Cooperativa Internacional, concluyendo que no existe una asociación significativa entre empresas, categoría de cooperativas y cumplimiento de los principios de la

ACI; por su parte, Chisi y Gondwe (2017) enfatizaron en su investigación los mismos resultados en cuanto a los directivos entrevistados, ya que demostraron que no existe concordancia en sus respuestas porque desconocen sobre algunos aspectos de la empresa, y no cuentan con capacidad de liderazgo ni las habilidades directivas para poder elegir a los miembros que conformen la cooperativa; Arango y Torres (2019) sostienen que con buenas prácticas de gobierno en sus funcionarios las cooperativas de ahorro y crédito tienen credibilidad y confiabilidad, pero si desconocen de algunos aspectos importantes de la cooperativa no podrán tener suficiente criterio para elaborar un buen planeamiento directivo.

De acuerdo a las brechas encontradas, se afirma que no hay buena educación por parte de los funcionarios con respecto a la nueva ley implantada por la SBS, lo que hace énfasis a las investigaciones de Ampuero (2019) quien indicó que la gestión de gobierno de las cooperativas de ahorro y crédito en el Perú es preocupante, y propuso lineamientos para reconocer el fin social de las COOPAC e incentivar el gasto en educación al asociado y funcionario, entre otros que permitan resguardarlas en el nuevo marco regulatorio. Asimismo; Ñaupac et al. (2019) puntualizan las brechas encontradas en una Coopac de ahorro y crédito, similares a estas, que tienen que ver con la falta de educación en sus colaboradores, y la falta de madurez suficiente para tomar puestos de jefatura, por lo que diseñaron un plan estratégico que establece el desafío de la organización a largo plazo, dentro del cual se hace énfasis a un mejor desempeño de sus colaboradores.

## **Propuesta**

La siguiente propuesta responde al objetivo general de la investigación: Proponer estrategias que permitan mejorar el buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres.

### *Responsables:*

Gerente de la sucursal de Chiclayo en concordancia con los comités:

- Comité electoral
- Comité de educación
- Comité de administración
- Comité de vigilancia

### *Alcance y limitaciones:*

La propuesta está orientada a la Coopac San Martín de Porres agencia Chiclayo, se realizó bajo el contexto de los principios cooperativos y la percepción de los funcionarios con los estándares vigentes según la SBS. Está enfocada a realizarse dentro del escenario coyuntural de la pandemia, pudiendo tener como fecha de inicio el mes de enero del 2022, y desarrollarse en el período de 1 año, ya que solo tendría que realizarse reuniones y acuerdos a través de la plataforma zoom y de manera presencial en ciertos meses. Esta propuesta se encuentra limitada por la falta de experiencia de algunos funcionarios entrevistados, así como la falta de información de las fechas exactas que ellos pueden reunirse para tratar los temas propuestos.

Tabla 10

*Propuesta de estrategias que permitan mejorar el buen gobierno corporativo en la Coopac San Martín de Porres*

Principios	Brecha Identificada	Propuesta de Mejora
I. Control democrático por parte de los miembros	<p>I.1. La cooperativa no cuenta con métodos escritos para evaluar el compromiso y conocimiento que tienen los asociados sobre los principios y valores cooperativos pero que se está trabajando en que se deba implementar.</p> <p>I.2. No se tiene en claro por quién es establecida la retribución económica de los miembros del Consejo de Administración o Junta.</p> <p>I.3. Existen mecanismos para facilitar el conocimiento de las inquietudes de los asociados, pero no tienen conocimiento si eso está establecido en el estatuto.</p> <p>I.4. Los/as asociados/as no tienen libre acceso a las elecciones para los cargos de la cooperativa democráticamente, porque no se difunde adecuadamente los plazos para presentar su candidatura.</p>	<p>P.I.1. Terminar de poner por escrito como se evalúa el compromiso y conocimiento que tienen los asociados sobre principios y valores cooperativos para su difusión.</p> <p>P.I.2. Capacitaciones sobre las funciones de cada órgano de gobierno, para evitar la ambigüedad o duda acerca de las funciones que le competen a cada uno de los organismos.</p> <p>P.I.3. Los funcionarios deberán revisar la documentación para determinar qué información falta formalizar en esos documentos y completarla previo análisis y consenso entre ellos para la aprobación por parte de la junta de accionistas.</p> <p>P.I.4. Difundir apropiadamente el cronograma de procesos eleccionarios, identificando previamente los canales de comunicación a los que están acostumbrados a consultar los cooperativistas.</p>
II. Participación económica de los miembros	<p>II.1. La cooperativa periódicamente informa sus transacciones económicas e informes sobre la gestión a sus directivos y delegados más no a sus asociados para una mejor toma de decisión según 3 funcionarios, pero otros 3 funcionarios, mencionan que la cooperativa periódicamente informa sus estados financieros donde el socio ve como se está manejando su dinero, para una mejor toma de decisión.</p> <p>II.2. La cooperativa no garantiza el acceso a ciertos documentos (considerados públicos), para que los asociados y asociadas u otras personas puedan revisarlos por un tema de privacidad.</p> <p>II.3. Hay un desconocimiento por parte de 2 funcionarios acerca de los reportes económicos o financieros si son auditados.</p>	<p>P.II.1 - P.II.2. Informar periódicamente a los socios y asociados del procedimiento y criterios tomados en la participación económica para su repartición, a través de los canales pertinentes identificados previamente.</p> <p>P.II.3. Revisar el proceso de inducción, puesto que las dos personas que desconocen esto han ingresado recientemente. Asimismo, se debe reforzar el conocimiento sobre temas de auditoría mediante informes a cada funcionario.</p>
III. Autonomía e independencia	<p>III.1. Los documentos sobre el estatuto y demás regulaciones no se dan a conocer a los asociados (cuando se afilian) en el momento, solo se les entrega un folleto sobre sus cronogramas de pagos y beneficios.</p> <p>III.2. 2 Funcionarios mencionan que no han revisado todo el estatuto y reglamento de la Coopac pero suponen que si establecen con transparencia y precisión los derechos y deberes de los (as)</p>	<p>P.III.1. Brindar una afiliación completa al socio, lo que incluye la entrega de documentación breve del estatuto y demás regulaciones, acompañada de una correcta orientación acerca de cómo acceder a la diversa información que genera la cooperativa.</p> <p>P.III.2. Al inicio de cada reunión se les alcanzará parte de los estatutos relacionados a los temas que están en agenda para que tengan conocimiento del tema que se tratará, lo que motiva al funcionario a estar al día de la documentación.</p>

	asociados(as), el mecanismo de devolución de aportes pero en el caso de préstamos no.	
IV. Cooperación entre cooperativas	<p>IV.1. Hay una discrepancia en que la cooperativa no promueve asociación estratégica de carácter económico con otras cooperativas ya que es individualizada., y si promueve asociaciones estratégicas de carácter económico con otras cooperativas más no sociales ni técnicas.</p> <p>IV.2. No se tiene una política definida o no tienen conocimiento sobre la conveniencia que la cooperativa celebre acuerdos de distinto carácter con otras entidades cooperativas, para facilitar la consecución de sus respectivas finalidades.</p> <p>IV.3. La empresa no participa en asociaciones del sector para la discusión de aspectos de su competencia y no se tiene conocimiento de ello.</p>	P.IV.1- P.IV.2 y P.IV.3 Determinar las posibles alianzas estratégicas para la cooperativa a fin de reforzar un modelo de inclusión cooperativa, y promover en sus funcionarios una participación más activa en aspectos de conocimiento de su competencia.
V. Interés por la comunidad	<p>V.1. La cooperativa no incluye entre sus proveedores, a grupos comunitarios locales (tales como cooperativas, asociaciones vecinales, pero sí proyectos de ayuda para desempleados.</p> <p>V.2. No cuenta con personas con discapacidad trabajando para la empresa, pero no descartan la idea que más adelante si se tenga personal de esa naturaleza laborando.</p> <p>V.3. No participa en comités o consejos locales o regionales para discutir el aspecto ambiental junto al gobierno y la comunidad.</p>	<p>P.V.1 - P.V.2. Promover en sus miembros una política de inclusión por mejorar las actividades de beneficio social; es decir, seguro de vida, empleo para personas discapacitadas y participación en el cuidado del medio ambiente.</p> <p>P.V.3. La cooperativa deberá participar en los comités relacionados en los temas ambientales ya sea a nivel local o regional.</p>
SBS	Brecha Identificada	Propuesta de Mejora
Percepción de los funcionarios con los estándares vigentes según la SBS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se tiene muy claro por parte de los funcionarios el objetivo principal de la puesta en marcha de la nueva ley implantada por la SBS.</li> <li>2. Los cambios que se realizaron por la empresa han sido distintos a lo que dijeron algunos funcionarios.</li> <li>3. No se tiene muy en claro cuáles son las fortalezas y debilidades de la nueva ley.</li> <li>4. Algunos de los funcionarios entrevistados no tienen conocimiento de lo que le demandará a la empresa en el corto, mediano y largo plazo para adaptarse a la nueva ley.</li> <li>5. Algunos de los entrevistados no tienen muy en claro el nivel de impacto que tendrá la nueva regulación en las Coopac</li> </ol>	<p><i>Propuesta Integral (PI-SBS):</i> Reforzar la educación a los funcionarios y directivos acerca de la nueva ley implantada por la SBS, mediante capacitaciones y reuniones sobre la gestión que está teniendo la empresa para amoldarse a la nueva regulación.</p> <p><i>En concreto se recomienda:</i></p> <p>-En una reunión de trabajo tratar el tema de lo que exige la SBS, con el motivo de despejar dudas y compartir conocimientos y experiencias al respecto, para luego identificar qué aspectos necesitarían capacitación.</p>





P.V.1 - P.V.2. Promover en sus miembros una política de inclusión por mejorar las actividades de beneficio social; es decir, seguro de vida, empleo para personas discapacitadas y participación en el cuidado del medio ambiente.	Consejo de administración	x	x						
P.V.3. La cooperativa deberá participar en los comités relacionados en los temas ambientales ya sea a nivel local o regional.	Consejo de administración							x	
Propuesta Integral (PI-SBS): Reforzar la educación a los funcionarios y directivos acerca de la nueva ley implantada por la SBS, mediante capacitaciones y reuniones sobre la gestión que está teniendo la empresa para amoldarse a la nueva regulación.	Comité de educación	x	x	x	x	x	x		

**Tabla 12***Presupuesto*

Presupuesto y costos				
Ítem	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>Materiales de apoyo</b>				
Papel bond		500	0.1	S/ 50
Impresiones		800	0.2	S/ 160
Lapiceros		200	0.2	S/ 40
<b>Capacitaciones</b>				
Capacitadores	Hras de trabajo 60	6 meses	20	S/ 1,200
<b>Materiales de entrega</b>				
folletos de afiliación		500	2.5	S/ 1,250
			Total	S/ 2,700

## **Conclusiones**

Se concluye que el diagnóstico del estado actual de gobierno corporativo en la cooperativa San Martín de Porres es preocupante debido a que los principios que tendrían que mejorar son 5 de 7, los cuales son: en un nivel alto, autonomía e independencia, cooperación entre cooperativas, asimismo en un nivel medio se encuentran los principios de: Control democrático por parte de los miembros, participación económica de los miembros, e interés por la comunidad, lo que hace que la empresa no esté siendo manejada de forma correcta y no esté actuando de acorde a sus principios bajo el cuál ha sido creada.

También, dentro de este diagnóstico, se pudo analizar que los funcionarios entrevistados no coincidieron en sus respuestas, ya que revisando el tiempo de permanencia que tienen en el cargo, algunos han entrado recién y otros a pesar de tener años trabajando desconocen algunas funciones que realiza la empresa en cuanto al manejo de estos principios. Teniendo en cuenta que con buenas prácticas de gobierno en sus funcionarios las cooperativas de ahorro y crédito tienen credibilidad y confiabilidad, pero si desconocen de algunos aspectos importantes de la cooperativa no podrán tener suficiente criterio para elaborar un buen planeamiento directivo.

En cuanto a la percepción de los funcionarios con respecto al conocimiento de la nueva ley de la SBS, se puede extraer las brechas que han mostrado la insuficiencia de conocimientos por parte de ellos acerca del nuevo órgano regulador que supervisará a la empresa. Lo que significa que en un tiempo determinado la cooperativa podría tener algunas complicaciones de cómo amoldarse al nuevo reglamento puesto en marcha.

## **Recomendaciones**

Se recomienda que la dirección general de la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Porres tome en cuenta las funciones y los cargos de diferentes funcionarios de la empresa en sus distintas sucursales y considere realizar una retrospectiva directiva que ayude a mejorar el buen gobierno de la empresa en conjunto.

Este estudio debería profundizarse un poco más en cuanto al detalle de los avances financieros que está teniendo la empresa, ya que no se realizó en este estudio por falta de acceso a la documentación y los estados financieros que maneja la Coopac San Martín de Porres.

Se recomienda, que se realice capacitaciones mensuales de dos horas para tratar temas referentes al buen gobierno de la cooperativa.

## Referencias

- Aguilera, R., & Cuervo Cazurr, A. (2004). Codes of Good Governance Worldwide: What is the Trigger? *Organizations Studies*, 25(3), 415- 443. doi: 10.1177/0170840604040669
- Coba Molina, E., Díaz Córdova, J., Tapia Panchi, E., & Mansilla Sepúlveda, J. (2019). El rendimiento financiero explicado a través de los principios cooperativos. Un estudio en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Contaduría y Administración*, 64(4), 1-21. doi:http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2448
- Acuña Suarez, S., & Fernandez Otoy, M. (2019). *Gestión de riesgo crediticio y operativo en la cooperativa de ahorro y crédito santa verónica Ltda.* [Tesis de Licenciatura , Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. http://hdl.handle.net/20.500.12423/1925
- Alianza Cooperativa Internacional. (11 de Abril de 2013). Reglamento adoptado por la Asamblea General. *ICA coop*, págs. 1-19. https://www.ica.coop/sites/default/files/attachments/ICA%20Bylaws%20%20updated%202013%20-%20Spanish.pdf
- Altamirano Analuisa, D., Bautista Toapanta, P., & Tisalema Borja, J. (2019). Gobierno cooperativo e innovación social en el sector de la economía popular y solidaria. *Unidades Episteme*, 6(1), 24-48.
- Altamirano Salazar, W. (2018). *El gobierno corporativo y el rendimiento empresarial, modelo para las cooperativas de ahorro y crédito en el ecuador.* [Tesis doctoral en ciencias de la administración, Universidad Nacional de la Plata]. https://doi.org/10.35537/10915/75094
- Amado Ampuero, C., Mendoza Calderon, E., & Zerpa Bejarano, G. (2019). *Propuesta para la supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito medianas y grandes por parte de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's del Perú.* [Tesis de Maestría en Finanzas, Esan Business]. https://hdl.handle.net/20.500.12640/1726
- Arango, D., & Torres, A. (2019). Prácticas de gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Departamento del Quindío. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 7(13), 147-172. https://ojs.asfacop.org.co/index.php/asfacop/article/view/124/130
- Bastidas Villanes, D., & Pisconte Ramos, J. (2009). *Programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas.* IDEA. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\$FILE/Gesti%C3%B3n\_P%C3%BAblica.pdf
- Chaves , R. (2004). Gobierno y democracia en la economía social. *Revista Mediterráneo Económico*, 6(6), 35-52. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2158817&orden=0&info=link
- Chaves, R., & Soler, F. (2004). *El gobierno de las cooperativas de crédito en España.* Centro Internacional de Investigación e Información. https://www.uv.es/chavesr/LIBRO\_-\_El\_gobierno\_de\_las\_coop\_credito\_en\_Espana.pdf
- Chisi, R., & Gondwe, L. (2017). An Investigation on Corporate Governance in Savings and Credit Cooperatives (SACCO's) in Southern Malawi. *Journal of Business and Management*, 19(7), 07-18. doi:10.9790/487X1904020718
- Congreso del Perú. (14 de Diciembre de 1990). Aprueban el Texto Unico Ordenado de la Ley General de Cooperativas. *Decreto Supremo N° 074-90-TR.* http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\_uibd.nsf/0C8229556E3DC60305257B5C0051906C/\$FILE/DECRETO\_SUPREMO\_N%C2%BA\_074\_90\_TR.pdf
- Corporación Andina de Fomento. (2010). *Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo.* CAF.
- FundsSociety. (6 de Abril de 2015). Los principios del gobierno corporativo de la OCDE. *FundsSociety.* https://www.fundssociety.com/es/opinion/los-principios-del-gobierno-corporativo-de-la-ocde

- Gestión. (29 de Enero de 2018). SBS: En Perú más de 500 cooperativas de ahorro y crédito no tienen supervisión, pero captan depósitos. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/sbs-peru-500-cooperativas-ahorro-creditosupervision-captan-depositos-225999-noticia/?ref=gesr>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Resumen ejecutivo de los principales resultados del Censo Nacional de Cooperativas. INEI-PRODUCE. [https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/resumen\\_ejecutivo.pdf](https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/resumen_ejecutivo.pdf)
- Ntalasha, R. (2017). Assessment of compliance with international cooperative alliance standards among cooperative societies in Mpika district, Zambia. *The International Journal of Multi-Disciplinary Research*, 1-63. <http://www.multiresearch.net/cms/publications/CFP1382017.pdf>
- Ñaupac Pacco, V., Gómez Vargas, A., Puma Chávez, C., & Jara Vera, P. (2019). *Planeamiento Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito AQP*. [Tesis de maestría en administración estratégica de empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/15978>
- Puentes Poyatos, R., Velasco Gámez, M., & Vilar Hernández, J. (2009). El buen gobierno corporativo en las sociedades cooperativas. *Revista De Estudios Cooperativos*, 98, 118-140. <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE0909230118A>
- RPP Noticias. (29 de Diciembre de 2020). SBS disolvió 20 cooperativas de ahorro y crédito. *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/economia/economia/sbs-disolvio-20-cooperativas-de-ahorro-y-credito-entidadesfinancieras-noticia-1312242>
- Rubio Rodríguez, G., & Rivera González, M. (2017). Una mirada a las organizaciones del sector cooperativo desde la aplicación de sus principios. Caso Ibagué (Colombia). *Desarrollo Gerencial*, 9(1), 112-125. doi:10.17081/dege.9.1.2728
- Salizar, K. M. (2017). Cumplimiento de estándares de transparencia como práctica de buen gobierno corporativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito QUILLACOOOP-Sede Quillabamba. [Tesis de maestría en Derecho de la Empresa, Pontificia Universidad Católica Del Perú]. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/8370/NIETO\\_SALIZAR\\_KATIA\\_AHORRO\\_CREDITO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/8370/NIETO_SALIZAR_KATIA_AHORRO_CREDITO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Seps EC. (12 de Agosto de 2015). *Conoce lo que es el Buen Gobierno Cooperativo en la Economía Popular y Solidaria*. (Youtube). [https://www.youtube.com/watch?v=0tkUNkb\\_ZkY](https://www.youtube.com/watch?v=0tkUNkb_ZkY)
- Sisa, R. D. (2015). *Aplicación de un buen gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito del sector económico popular y solidario*. [Tesis de maestría en derecho financiero bursatil y de seguros, Universidad Andina Simón Bolívar] . <http://hdl.handle.net/10644/4792>
- Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. (2019). *Resolución S.B.S. N° 480-2019*. SBS. [https://intranet2.sbs.gob.pe/dv\\_int\\_cn/1827/v1.0/Adjuntos/480-2019.R.pdf](https://intranet2.sbs.gob.pe/dv_int_cn/1827/v1.0/Adjuntos/480-2019.R.pdf)
- Superintendencia de Banca, seguros y AFP. (2009). *SBS: ¿Quiénes somos?* <https://www.sbs.gob.pe/quienessomos>
- Torres Grimaldo, J., & Cano Morales, A. (2019). Importancia del Gobierno Corporativo en las sociedades financieras populares en México. *Cuadernos de Contabilidad*, 20(49), 1-16. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc20-49.igcs>
- Ugarte, W. A. (2017). *Estrategias para la mejora de la Gobernabilidad y Control Societario en la cooperativa San Pedro de Andahuaylas. Andahuaylas-Perú. 2017*. [Tesis de maestría en administración de negocios y finanzas internacionales, Universidad Católica Sedes Sapientiae]. [http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/520/Pinedo\\_Wavel\\_tesis\\_maestria\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/520/Pinedo_Wavel_tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Anexos

### Anexo N°1



#### Entrevista ACI (alianza cooperativa internacional)

#### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Escuela de Administración de empresas

<b>Guía de entrevista</b>
Nombre:
Cargo:
Área:
Fecha y hora de entrevista:
Edad:

#### INTRODUCCIÓN:

Mi nombre es Yoselin Pamela Salgado Monteza, estudiante de la carrera de administración de empresas de la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Estamos aquí para realizar una encuesta acerca de la gestión de buen gobierno corporativo de la Coopac San Martín de Porres agencia Chiclayo.

#### Propósito de la entrevista

Con las respuestas que nos brinde, se buscará conocer cuáles son las brechas de gobierno corporativo que existe en la empresa, con la finalidad de elaborar estrategias que permitan establecer un buen gobierno en dicha entidad.

La información obtenida de esta encuesta es confidencial y servirá solamente con el propósito del presente estudio.

#### PREGUNTAS:

1. ¿Los estatutos y reglamentos establecen con transparencia y precisión, los requisitos de ingreso y retiro de los socios? Si no es así, ¿qué modificaría?
2. ¿La Cooperativa cuenta con indicadores para identificar y monitorear problemas de discriminación?
3. ¿Para el nombramiento del gerente general y otros funcionarios ejecutivos, el consejo de administración o junta directiva adopta rigurosos mecanismos de selección y evaluación que toman en cuenta su idoneidad profesional y su compenetración con los valores y principios cooperativos?
4. ¿El estatuto y reglamentos son claros y precisos y establecen mecanismos electorales sencillos y transparentes?
5. ¿En la práctica concreta, los/as asociados/as tienen libre acceso a las elecciones para los cargos de la Cooperativa y son motivados a proponer sus nombres para aspirar a dichos cargos democráticamente?
6. ¿La Cooperativa cuenta con comités de Asociados/as?
7. ¿Se cuenta por escrito procedimientos para evaluar el compromiso y conocimiento que tienen los asociados sobre los principios y valores cooperativos?
8. ¿Existen mecanismos para facilitar el conocimiento de las inquietudes de los asociados, se les garantiza escucharlos y se les da respuesta en un período establecido en el reglamento o estatuto?
9. ¿Existen disposiciones claras y transparentes sobre funciones y responsabilidades atribuidas a directores del Consejo de Administración?
10. ¿La retribución económica de los miembros del Consejo de Administración o Junta Directiva por qué organismo es establecida?
11. ¿Está de acuerdo que se aplique diligentemente las observaciones que señala el órgano de fiscalización interna, respecto a quejas o reclamos presentados en la Coopac?
12. ¿Está de acuerdo que el órgano de fiscalización interna realiza -de manera metodológica- una revisión permanente sobre la Gobernabilidad, Ética y Liderazgo en la Cooperativa?
13. ¿La Cooperativa garantiza el acceso a documentos (considerados públicos), para que los asociados y asociadas u otras personas puedan revisarlos?
14. ¿Se realizan reuniones informativas en las distintas sucursales, filiales o distritos de la Cooperativa para ofrecer información sobre la asamblea y la agenda propuesta?
15. Quienes realizan funciones administrativas gerenciales y de control (sean auditores externos o internos), ¿Procuran evitar vínculos de parentesco profesional, comercial o de intereses con los miembros del Consejo de Administración o Junta Directiva o entre los funcionarios ejecutivos de la Cooperativa?
16. ¿La Cooperativa periódicamente informa sus transacciones económicas e informes sobre la gestión a sus asociados para una mejor toma de decisión?
17. ¿Los informes sobre estados financieros anuales se presentan y analizan ante la asamblea general con la presencia de sus autores?

18. ¿Los reportes económicos o financieros son auditados?
19. ¿Han recibido la información y/o documentos sobre lo que se va a tratar en la Asamblea con la debida anticipación?
20. ¿Los documentos sobre el estatuto y demás regulaciones se dan a conocer a los asociados (cuando se afilian) y están permanentemente a su disposición?
21. ¿Los estatutos y reglamentos establecen con transparencia y precisión los derechos y deberes de los (as) asociados(as), el mecanismo de devolución de aportes y de préstamos?
22. ¿La Cooperativa desarrolla actividades de educación sobre los principios, valores, métodos cooperativos y contribuye a que participen activamente como socios a elegir conscientemente a sus autoridades y a controlar su actuación?
23. ¿La Cooperativa cuenta con un cronograma anual de Educación Cooperativa y utiliza un modelo pedagógico, así como mecanismos, como las tecnologías de información TIC's que permitan a los asociados acceder a la información desde cualquier lugar del país?
24. ¿Mantiene actividades de desarrollo y capacitación, que fomentan un perfeccionamiento continuo del personal y asociados?
25. ¿Se programa y realizan actividades orientadas a educar a los asociados, acerca de temas como Gobernabilidad, Ética, Liderazgo, Políticas Públicas y temas sobre los efectos de la corrupción y sobre las formas de combatirla?
26. ¿La Cooperativa promueve asociaciones estratégicas con otras Cooperativas con el objetivo de realizar -en común- tareas económicas, técnicas y sociales?
27. ¿Se tiene una política definida sobre la conveniencia que la Cooperativa celebre acuerdos de distinto carácter con otras entidades Cooperativas, para facilitar la consecución de sus respectivas finalidades?
28. ¿La Cooperativa participa en asociaciones del sector para la discusión de aspectos de su competencia?
29. ¿La Cooperativa incluye entre sus proveedores, a grupos comunitarios locales (tales como Cooperativas, asociaciones vecinales y proyectos de ayuda para desempleados)?
30. ¿La Cooperativa apoya o promueve proyectos que mejoran la oferta de profesionales calificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado de trabajo como personas con discapacidad?
31. ¿La Cooperativa premia el desarrollo de habilidades de sus empleados a través de aumentos, remuneraciones, reconocimiento y/o promoción?
32. ¿La Cooperativa busca mejorar modelos de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector?
33. ¿La Cooperativa participa en comités o consejos locales o regionales para discutir el aspecto ambiental junto al gobierno y la comunidad?

## Anexo N°2

### Entrevista para los funcionarios según la nueva ley de la SBS



#### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Escuela de Administración de Empresas

<b>Guía de entrevista</b>
Nombre: _____
Cargo: _____
Area: _____
Fecha y hora de entrevista: _____

#### I. Introducción

**Propósito de la entrevista.** Soy alumna de la carrera de Administración de Empresas, y en esta oportunidad estoy recogiendo información relevante en relación con la supervisión directa de la SBS en la Coopac donde usted es gerente con la finalidad de diseñar estrategias que ayuden al buen gobierno de la empresa y afrontar esta nueva supervisión.

#### PREGUNTAS:

- 1.- ¿Podría decirnos, de manera resumida, cuál es el objetivo de esta regulación directa de la SBS?
  - 2.- ¿Qué cambios se realizaron en la organización que usted trabaja, como preparación o adecuación a la nueva supervisión por parte de la SBS, en los aspectos asociativos, organizacionales, operativos, legales, sistemas de información, servicios financieros y gestión de riesgos?
  - 3.- ¿Cuáles cree que son las principales fortalezas y debilidades de la nueva regulación implantada por la SBS?
  - 4.- ¿Cuáles son los principales obstáculos y problemas que a su parecer conllevaría la puesta en marcha de la nueva ley?
  - 5.- ¿Qué le demandaría a la institución en el corto, mediano y largo plazo para lograr la supervisión deseada?
  - 6.- ¿Qué impacto tendrá la nueva regulación en las COOPAC?
- Ninguno ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- Nivel muy bajo ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- Nivel bajo ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- Nivel medio ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Nivel alto ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Nivel muy alto ¿Por qué? \_\_\_\_\_

7- ¿Cómo cree que las demás Cooperativas, consideradas las más grandes, (por su nivel de activos), se han preparado para afrontar todos los aspectos (positivos y negativos) de la nueva supervisión por parte de la SBS?

### Anexo N° 3° Juicio de Expertos

  
USAT  
Universidad Católica  
Santa Teresita de Mogrovejo

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **JORGE AUGUSTO MUNDACA GUERRA**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de empresas, titulado "ESTRATEGIAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE PORRES- CHICLAYO 2020", elaborado por la Est. **YOSELIN PAMELA SALGADO MONTEZA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.


Atentamente

Chiclayo, 18 de octubre del 2020.



**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Dr. Nombre: JORGE AUGUSTO MUNDACA GUERRA**  
Cargo Actual: DOCENTE UNIVERSITARIO


  
USAT  
Universidad Católica  
Santa Teresita de Mogrovejo

**CONSTANCIA DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **MG. RAFAEL CAMILO GIRÓN CÓRDOVA**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de empresas, titulado "ESTRATEGIAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE PORRES- CHICLAYO 2020", elaborado por la Est. **YOSELIN PAMELA SALGADO MONTEZA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 18 de octubre del 2020.



**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Nombre: Mg. Rafael Camilo Girón Córdova**  
Cargo Actual: Docente universitario- USAT, asignado al área de Talento Humano.

  
USAT  
Universidad Católica  
Santa Teresita de Mogrovejo

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **MG. JAVIER ALFREDO PENALILLO PIMENTEL**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de empresas, titulado "ESTRATEGIAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE PORRES- CHICLAYO 2020", elaborado por la Est. **YOSELIN PAMELA SALGADO MONTEZA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 18 de octubre del 2020.



**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Nombre: Mg. Javier Alfredo Penalillo Pimentel**  
Cargo Actual: Docente adscrito al Departamento de Ciencias Empresariales

## Anexo N° 4

## Consentimiento del gerente de la empresa



Chiclayo, 22 de octubre del 2020

Señor:  
 Dennis Willy Almeida Cárdenas  
 Administrador de AGENCIA  
 Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres- Chiclayo  
 Presente.-

Mediante la presente en mi calidad de estudiante de la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, me es grato dirigirme a usted y comentarle que actualmente me encuentro realizando mi tesis sobre "ESTRATEGIAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE PORRES- CHICLAYO 2020". Donde usted es uno de los funcionarios directivos en dicha entidad objeto de mi investigación, y teniendo en cuenta la metodología que se está aplicando y con el fin de darle respuesta a mis objetivos planteados en mi tesis, requiero realizar diversas entrevistas con importantes funcionarios de la empresa, con fines estrictamente académicos.

Por lo antes expuesto, agradezco el apoyo y facilidad que pueda brindarme para concluir exitosamente mi investigación.

Atentamente,

  
 -----  
 Yoselin Pamela Salgado Monteza  
 Estudiante de:  
 Administración de Empresas  
 USA

  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
 SAN MARTÍN DE PORRES- CHICLAYO  
 ADMINISTRADOR DE AGENCIA