



**INTRODUCCIÓN A LA
ECONOMÍA
POPULAR Y
SOLIDARIA Y AL
SISTEMA
COOPERATIVISTA**

1. Módulo 4: Buen gobierno cooperativo

1.1. Concepto de Gobierno Cooperativo

El Gobierno Cooperativo es el conjunto de estructuras, normas, prácticas y procesos que orientan la dirección y el control de una cooperativa, garantizando una gestión ética, transparente y participativa. A diferencia de las empresas tradicionales, el gobierno cooperativo se basa en la democracia interna y en la participación activa de sus socios, quienes son tanto dueños como usuarios de la organización.

El objetivo principal del gobierno cooperativo es asegurar que la cooperativa cumpla con su misión social y económica, manteniendo el equilibrio entre la eficiencia empresarial y los valores solidarios. En este sentido, promueve una administración responsable, en la que la toma de decisiones se realice de forma informada, justa y en beneficio colectivo.

Un gobierno cooperativo efectivo se sustenta en tres pilares fundamentales:

- **Transparencia:** implica que las decisiones, resultados financieros y acciones de la cooperativa sean comunicadas de manera clara a todos los socios.
- **Rendición de cuentas:** los órganos directivos deben informar sobre su gestión, permitiendo el control social y la participación informada de los socios.
- **Participación democrática:** cada socio tiene derecho a voz y voto, sin importar el tamaño de su aporte económico.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, el gobierno cooperativo se manifiesta a través del compromiso de sus directivos y colaboradores con la honestidad, la responsabilidad y el respeto a la normativa vigente.

Los órganos que conforman su estructura —la Asamblea General, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia y la Gerencia— trabajan en conjunto para fortalecer la confianza de los socios, garantizar la sostenibilidad institucional y promover el desarrollo económico y social de la comunidad.

El buen gobierno cooperativo, además, fomenta la formación y educación de los socios, asegurando que cada uno comprenda sus derechos y deberes dentro de la institución. Este modelo de gestión busca que la cooperativa no solo sea una entidad financiera, sino una organización social comprometida con el bienestar común.

1.2. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI)

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es la organización que representa y une al movimiento cooperativo a nivel mundial. Fue fundada en Londres en 1895, con el propósito de promover el desarrollo, la unidad y la identidad del cooperativismo en todos los países. Actualmente, agrupa a millones de cooperativas en más de 100 naciones, siendo la voz global de las cooperativas ante organismos internacionales como la ONU, la OIT y la FAO.

La ACI tiene como misión fomentar un movimiento cooperativo fuerte y sostenible, que contribuya a un desarrollo económico más justo, inclusivo y centrado en las personas. Para ello, impulsa políticas públicas que reconozcan a las cooperativas como actores claves en la generación de empleo, la reducción de la pobreza y la construcción de sociedades más equitativas.

Uno de los aportes más importantes de la ACI ha sido la definición universal del cooperativismo, que establece lo siguiente:

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, mediante una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.”

La ACI también actualizó los valores y principios cooperativos, que son la base ética y operativa de todas las cooperativas del mundo. Estos principios guían la conducta de sus miembros, las decisiones de los consejos directivos y la relación con la comunidad.

En Ecuador, las cooperativas —incluida la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela— se rigen por los lineamientos de la ACI, adaptándolos al marco legal de la Economía Popular y Solidaria, garantizando que sus acciones estén alineadas con los estándares internacionales del cooperativismo.

1.3. Valores Cooperativos

Los valores cooperativos representan los fundamentos éticos que orientan el comportamiento de los socios y el funcionamiento de la institución. Estos valores reflejan la identidad del movimiento cooperativo y marcan la diferencia con

las organizaciones tradicionales, pues colocan al ser humano en el centro de la gestión económica y social.

Los valores reconocidos por la Alianza Cooperativa Internacional son los siguientes:

- Ayuda mutua: las cooperativas existen para apoyarse entre sí; el éxito de uno contribuye al bienestar de todos.
- Responsabilidad: cada socio y cada órgano de gobierno asumen sus deberes con compromiso y transparencia.
- Democracia: las decisiones se toman de forma participativa, con igualdad de derechos y deberes.
- Igualdad: todos los socios tienen el mismo valor dentro de la organización, sin privilegios ni discriminación.
- Equidad: se busca un trato justo, reconociendo las necesidades y aportes de cada persona.
- Solidaridad: las cooperativas trabajan por el bien común, fortaleciendo los lazos entre sus miembros y su comunidad.

Además de estos valores éticos, las cooperativas practican valores morales fundamentales como la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social y el compromiso con los demás.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, estos valores se viven día a día en el servicio a los socios, en la gestión de los recursos y en el compromiso con el desarrollo local, garantizando que cada acción refleje los principios del verdadero espíritu cooperativo.

1.4. Principios Cooperativos

Los principios cooperativos son las normas prácticas que permiten poner en acción los valores mencionados. Constituyen una guía para el funcionamiento, la gestión y las relaciones internas y externas de la cooperativa. La Alianza Cooperativa Internacional ha establecido siete principios universales, que se aplican en todo tipo de cooperativas:

- Adhesión voluntaria y abierta: las cooperativas son organizaciones abiertas a todas las personas que deseen unirse, sin discriminación por género, religión, política o condición social.

- Control democrático de los socios: los socios participan activamente en la toma de decisiones y eligen de forma democrática a sus representantes. Cada socio tiene un voto, sin importar su aporte económico.
- Participación económica de los socios: todos contribuyen de manera equitativa al capital de la cooperativa y participan en los resultados de acuerdo con su participación o uso de los servicios.
- Autonomía e independencia: las cooperativas son organizaciones autónomas, gestionadas por sus socios, aunque puedan establecer acuerdos con otras entidades sin perder su independencia.
- Educación, formación e información: las cooperativas promueven la capacitación continua de sus socios, dirigentes y empleados para fortalecer su desarrollo personal y organizacional.
- Cooperación entre cooperativas: fomentan la colaboración entre instituciones del mismo tipo, fortaleciendo el movimiento cooperativo en todos los niveles.
- Interés por la comunidad: las cooperativas trabajan por el desarrollo sostenible de sus comunidades, cuidando el entorno social, económico y ambiental.

Cada uno de estos principios está presente en la filosofía institucional de la Cooperativa Duchicela, orientando su trabajo hacia un modelo de gestión solidario, responsable y participativo.

A través de ellos, la cooperativa reafirma su compromiso de servir con equidad, fortalecer el tejido social y contribuir al progreso de las familias ecuatorianas, manteniendo viva la esencia del cooperativismo: la unión de personas que trabajan juntas para lograr un bienestar común.

1.5. Principios fundamentales del cooperativismo

Las cooperativas son organizaciones que promueven la solidaridad, la ayuda mutua y la participación activa de sus socios. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, estos principios no solo representan normas de funcionamiento, sino también una forma de vida que orienta cada acción y decisión institucional. A continuación, se abordan tres de los principios esenciales que rigen el movimiento cooperativo a nivel mundial y que son parte fundamental de nuestra gestión: la adhesión libre y voluntaria, el control democrático de los socios y la participación económica.

1.5.1. Adhesión libre y voluntaria

El primer principio cooperativo establece que las cooperativas son organizaciones abiertas a todas las personas que deseen utilizarlas y estén dispuestas a aceptar las responsabilidades que implica la membresía, sin discriminación alguna por razones sociales, económicas, religiosas, políticas, de género o de otra índole.

Este principio refleja el carácter inclusivo de las cooperativas. En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, cualquier persona que cumpla con los requisitos establecidos en el estatuto puede convertirse en socio, siempre que comparta los valores de responsabilidad, ayuda mutua y solidaridad que caracterizan a la institución.

La adhesión libre implica que la membresía no puede ser forzada ni condicionada por intereses externos. Cada socio elige voluntariamente formar parte de la cooperativa porque encuentra en ella una alternativa confiable para satisfacer sus necesidades financieras, sociales o comunitarias. Por otro lado, la adhesión voluntaria implica también la libertad de retirarse de la organización cuando así lo considere conveniente, siempre cumpliendo con los compromisos adquiridos durante su participación.

Este principio promueve un ambiente de respeto, equidad y libertad, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la confianza mutua entre los socios y la institución. En Duchicela, esto se traduce en una política abierta e inclusiva, que busca atender a todos los sectores de la comunidad, especialmente a aquellos que tradicionalmente han tenido un acceso limitado al sistema financiero formal.

1.5.2. Control democrático de los socios

El segundo principio cooperativo resalta la esencia democrática del movimiento: las cooperativas son organizaciones controladas por sus socios, quienes participan activamente en la formulación de políticas y en la toma de decisiones.

Cada socio tiene voz y voto, independientemente del número de aportaciones que posea. Esto significa que, a diferencia de las empresas privadas, donde el poder de decisión depende del capital invertido, en las cooperativas prevalece la igualdad y la participación colectiva.

El lema “una persona, un voto” sintetiza perfectamente este principio.

En la Cooperativa Duchicela, los socios ejercen su derecho a través de los órganos de gobierno: la Asamblea General, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia y las diferentes comisiones que garantizan la transparencia y la correcta administración de los recursos. Estas instancias aseguran que las decisiones reflejen el interés común, manteniendo siempre un equilibrio entre el bienestar económico y el compromiso social.

El control democrático fomenta la transparencia institucional, la responsabilidad compartida y el sentido de comunidad. Además, promueve el liderazgo participativo, la formación constante y la rendición de cuentas como pilares fundamentales del buen gobierno cooperativo.

En Duchicela, se impulsa la capacitación permanente de los socios para que participen con conocimiento y criterio en los procesos de decisión. De esta manera, el control democrático se convierte no solo en una norma, sino en una práctica cotidiana que fortalece la confianza entre socios y dirigentes.

1.5.3. Participación económica de los socios

El tercer principio establece que los socios contribuyen de manera equitativa al capital de la cooperativa y lo gestionan de forma democrática. Parte de ese capital es propiedad común de la organización, y los excedentes generados se destinan a fines colectivos que benefician tanto a los socios como a la comunidad.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, cada socio realiza aportes al capital social como muestra de compromiso y corresponsabilidad. Estos recursos permiten el crecimiento institucional, la creación de nuevos productos financieros y el fortalecimiento de los servicios. La participación económica no se limita solo al aporte monetario, sino también a la utilización responsable de los servicios que ofrece la cooperativa: ahorro, crédito, inversiones y programas sociales.

Los excedentes obtenidos no se reparten con fines de lucro, sino que se destinan a tres propósitos fundamentales:

- Consolidar el capital institucional, garantizando la sostenibilidad de la cooperativa.

- Beneficiar directamente a los socios, a través de retornos proporcionales o incentivos.
- Invertir en educación cooperativa y desarrollo comunitario, fortaleciendo el compromiso social.

De este modo, la participación económica se convierte en una forma de cooperación activa, donde cada socio no solo es usuario de los servicios, sino también copropietario y corresponsable del crecimiento institucional. Este principio fomenta la equidad, la solidaridad y el desarrollo sostenible de la comunidad.

1.5.4. Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus socios. Este principio establece que, aunque las cooperativas puedan realizar acuerdos con otras instituciones públicas o privadas, o recibir apoyo financiero externo, deben siempre conservar su independencia y autogobierno.

En la práctica, esto significa que las decisiones estratégicas, operativas y financieras son tomadas por los propios socios y sus órganos de gobierno, sin que exista influencia externa que comprometa su misión ni sus valores cooperativos. La Cooperativa Duchicela, por ejemplo, mantiene su autonomía en la administración de sus recursos, en la definición de sus políticas de crédito y ahorro, y en la manera en que se reinvierten los excedentes.

La independencia garantiza la sostenibilidad institucional, ya que permite que la cooperativa mantenga el control sobre su gestión, actuando siempre en función del bienestar de sus socios y de la comunidad. Este principio también protege la identidad cooperativa frente a presiones de carácter político, comercial o financiero, reafirmando el compromiso con los ideales de solidaridad, equidad y justicia social.

1.5.5. Educación, formación e información

La educación cooperativa es uno de los pilares más importantes del movimiento. Este principio establece que las cooperativas deben proporcionar educación y formación a sus socios, dirigentes, empleados y al público en general, con el objetivo de fortalecer el conocimiento, la participación y el compromiso con los valores cooperativos.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, este principio se aplica a través de programas permanentes de capacitación financiera, talleres de educación cooperativa y jornadas de orientación para socios y colaboradores. Estas actividades buscan que cada miembro comprenda el funcionamiento de la cooperativa, sus derechos y responsabilidades, y el impacto de sus decisiones en la sostenibilidad institucional.

La formación también se orienta a promover valores éticos, la transparencia, la responsabilidad y el liderazgo participativo. Asimismo, se fomenta la educación financiera en la comunidad, especialmente en niños, jóvenes y mujeres emprendedoras, fortaleciendo su capacidad de administrar recursos, generar ingresos y mejorar su calidad de vida.

La información oportuna y transparente complementa este principio, ya que permite a los socios mantenerse al tanto de las gestiones, resultados y decisiones de la cooperativa. Duchicela promueve una comunicación constante y accesible, a través de reuniones, redes sociales, material impreso y su plataforma digital, asegurando así que todos los socios participen con conocimiento y confianza.

1.5.6. Cooperación entre cooperativas

El sexto principio resalta la importancia de la solidaridad y la colaboración entre cooperativas como medio para fortalecer el movimiento cooperativo en su conjunto. Las cooperativas, tanto a nivel local como nacional e internacional, deben trabajar unidas para generar redes de apoyo, compartir experiencias, intercambiar conocimientos y promover la integración económica y social.

La Cooperativa Duchicela cree firmemente en este principio, participando activamente en redes y federaciones cooperativas, asistiendo a espacios de formación y promoviendo alianzas con otras cooperativas de ahorro y crédito, tanto del mismo segmento como de otros sectores productivos. Estas alianzas permiten ampliar los servicios, compartir buenas prácticas y consolidar un sistema financiero solidario más fuerte y estable.

La cooperación entre cooperativas también impulsa la innovación, la mejora continua y la defensa conjunta de los derechos del sector. A través de esta colaboración, se fortalece la identidad cooperativa nacional, se fomenta

la inclusión financiera y se promueven proyectos conjuntos en beneficio de las comunidades donde actúan las cooperativas.

En esencia, este principio recuerda que la fuerza del cooperativismo no radica solo en cada institución individual, sino en la unidad y cooperación mutua que las une bajo un mismo propósito.

1.5.7. Compromiso con la comunidad

El séptimo principio cooperativo establece que las cooperativas deben trabajar por el desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus socios. Esto significa que, además de ofrecer servicios financieros, las cooperativas tienen la responsabilidad de contribuir activamente al bienestar social, económico y ambiental del entorno en el que operan.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, este compromiso se refleja en múltiples acciones: apoyo a proyectos comunitarios, campañas de ayuda social, promoción de la educación y el emprendimiento local, y actividades de responsabilidad social institucional.

La cooperativa entiende que el crecimiento económico solo es sostenible si va acompañado de desarrollo humano, inclusión y equidad.

El compromiso con la comunidad también implica escuchar las necesidades del entorno y diseñar soluciones que respondan a ellas. Duchicela impulsa programas de educación financiera, campañas de salud y actividades que fortalecen los lazos sociales y promueven una cultura de cooperación y solidaridad.

Asimismo, la cooperativa promueve la sostenibilidad ambiental mediante la adopción de prácticas responsables en sus operaciones, el uso eficiente de los recursos y el fomento de la conciencia ecológica entre sus socios.

De esta manera, Duchicela demuestra que su labor va más allá de lo financiero: es una institución comprometida con el desarrollo integral de las personas y las comunidades que confían en ella.

1.6. Gobernabilidad y Misión Corporativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela

La gobernabilidad cooperativa y la misión corporativa son dos pilares que guían el rumbo, la organización y el sentido social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela. Ambas se complementan y trabajan de forma conjunta para asegurar que la cooperativa cumpla sus objetivos institucionales, manteniendo siempre su esencia solidaria, participativa y orientada al bienestar común.

1.6.1. ¿Qué es la gobernabilidad cooperativa?

La gobernabilidad se entiende como el conjunto de mecanismos, normas y prácticas que garantizan que una organización sea dirigida de forma transparente, participativa y eficiente.

En el contexto cooperativo, la gobernabilidad tiene un valor especial, ya que los socios son los verdaderos dueños y, por tanto, los principales responsables de las decisiones que se toman dentro de la institución.

En la Cooperativa Duchicela, la gobernabilidad se expresa en la forma en que los socios, directivos y colaboradores trabajan juntos para alcanzar los objetivos institucionales. Implica un equilibrio entre el liderazgo, la rendición de cuentas y la participación activa, promoviendo una administración responsable y basada en los principios de solidaridad, equidad y justicia social.

Una buena gobernabilidad garantiza que las decisiones sean tomadas en beneficio del colectivo, no de intereses individuales. También asegura que las políticas internas, los procesos administrativos y las acciones financieras se realicen con transparencia, ética y compromiso social. En otras palabras, la gobernabilidad es el arte de dirigir bien, participando todos y rindiendo cuentas siempre.

1.6.2. Gobernabilidad en la Cooperativa Duchicela

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela ha construido su modelo de gobernabilidad sobre bases sólidas: la participación democrática, la confianza mutua y el respeto a los principios cooperativos.

Esto significa que sus socios eligen a los órganos de gobierno —como el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia y la Gerencia General—, quienes tienen la responsabilidad de dirigir, fiscalizar y ejecutar las decisiones institucionales.

Cada uno de estos órganos cumple un rol específico, pero todos trabajan con un mismo propósito: servir a los socios y fortalecer la institución.

Además, la cooperativa mantiene políticas de rendición de cuentas y transparencia, presentando informes periódicos de gestión y promoviendo espacios de diálogo en los que los socios pueden conocer, opinar y contribuir activamente en la toma de decisiones.

La gobernabilidad en Duchicela también se refleja en su compromiso con la capacitación constante de sus dirigentes y socios, porque un gobierno cooperativo fuerte se construye con conocimiento, participación y liderazgo compartido.

1.6.3. Misión corporativa: el propósito que guía cada acción

La misión corporativa representa la razón de ser de la Cooperativa Duchicela. Es el propósito que orienta todas sus actividades, proyectos y decisiones, recordando siempre por qué y para quién se trabaja.

La misión de Duchicela se centra en brindar servicios financieros responsables, accesibles y solidarios, promoviendo la inclusión económica de los socios y el desarrollo sostenible de las comunidades donde opera.

No se trata solo de ofrecer productos de ahorro o crédito, sino de impulsar el bienestar integral de las personas, fortalecer sus capacidades y acompañarlas en el crecimiento de sus proyectos personales, familiares y productivos.

1.7. Código del buen gobierno

El Código de Buen Gobierno es un conjunto de normas, principios y prácticas que orientan la gestión ética, transparente y responsable de una institución. En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, este código constituye una herramienta esencial para fortalecer la confianza de los socios, garantizar la eficiencia administrativa y promover una cultura de integridad y rendición de cuentas dentro de todos los niveles de la organización.

El propósito principal del Código de Buen Gobierno es asegurar que todas las decisiones y actuaciones de los órganos directivos, administrativos y de control se realicen conforme a los valores cooperativos, las disposiciones legales vigentes y los intereses colectivos de los socios. Este código no solo establece normas de conducta, sino que también define

los mecanismos de participación, control y comunicación que aseguran una gestión justa, participativa y coherente con la misión institucional.

1.7.1. Importancia del Código de Buen Gobierno

La aplicación de un Código de Buen Gobierno permite a la cooperativa alcanzar mayores niveles de transparencia y sostenibilidad institucional. A través de este instrumento, se promueve:

- El fortalecimiento de la confianza entre socios, empleados, directivos y la comunidad.
- La prevención de conflictos de interés y prácticas que puedan afectar la imagen o estabilidad de la institución.
- La claridad en la toma de decisiones, garantizando que sean éticas y fundamentadas en el bienestar colectivo.
- El cumplimiento de principios cooperativos, como la participación democrática, la equidad y la responsabilidad social.

Además, el Código actúa como guía para fomentar una cultura organizacional basada en la transparencia y la ética, pilares fundamentales en las instituciones financieras solidarias.

1.7.2. Aplicación del Código de Buen Gobierno en la Cooperativa Duchicela

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Duchicela, la aplicación del Código de Buen Gobierno se refleja en la manera en que cada nivel institucional ejerce sus funciones con responsabilidad y compromiso.

Su implementación abarca tres dimensiones principales:

1.7.2.1. Gobernanza institucional:

Asegura que los órganos de dirección y control —como la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia— actúen conforme a los principios de equidad, transparencia y participación, estableciendo políticas claras y mecanismos de seguimiento interno.

1.7.2.2. Gestión operativa y administrativa:

Los equipos de trabajo aplican las normas del código en su labor diaria, garantizando un servicio ético, eficiente y alineado con los objetivos estratégicos de la cooperativa. Esto incluye prácticas de atención

responsable a los socios, manejo adecuado de la información y decisiones financieras prudentes.

1.7.2.3. **Relación con los socios y la comunidad:**

La cooperativa promueve la participación activa de los socios en la gestión institucional, impulsando espacios de comunicación abierta, rendición de cuentas y educación financiera. De esta manera, se fortalece el sentido de pertenencia y confianza mutua.

1.7.3. **Beneficios para la institución y sus socios**

La adopción del Código de Buen Gobierno aporta beneficios tanto internos como externos:

- Fomenta la transparencia y credibilidad institucional.
- Mejora la toma de decisiones estratégicas y operativas.
- Refuerza la responsabilidad social y cooperativa frente a la comunidad.
- Contribuye al cumplimiento normativo ante organismos de control como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).
- Promueve una cultura ética y de rendición de cuentas, fortaleciendo la reputación de la cooperativa.