



**Coope Ande**

## **Tips para la óptima gestión de los delegados**

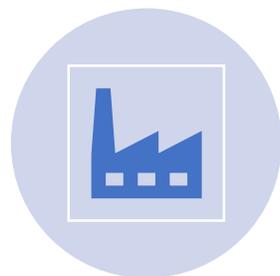
**Por. Pedro Aguilar M  
Febrero 2024**



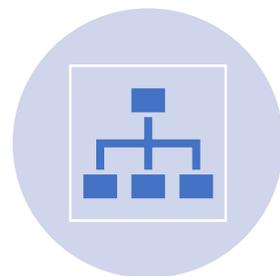
# Temas para la sesión



ROLES ESPERADOS DE LOS DELEGADOS EN EL MARCO PRUDENCIAL Y LAS SANAS PRÁCTICAS.



¿CÓMO PREPARARSE PARA LA ASAMBLEA?



LAS GRANDES DECISIONES ESTRATÉGICAS DE UNA ASAMBLEA DE DELEGADOS.



ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS, MONITOREO Y PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA TOMA DE DECISIONES.



CASOS PRÁCTICOS DE LA IMPORTANCIA DE LOS DELEGADOS EN LA CONSTRUCCIÓN DE UNA BUENA GOBERNANZA COOPERATIVA



# Gobierno Corporativo

*“Es el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. En concreto, establece las relaciones entre la **Asamblea, el Consejo de Administración, la Gerencia y el resto de las partes interesadas**, estipulando las reglas para tomar decisiones y generar valor en la Cooperativa”*

---

# Menti.com



Guillermo Álvarez (izq) y Víctor Garcés (der) son cuñados y ambos han tenido un papel importante en la cúpula de la cooperativa y del equipo Cruz Azul /

# Líneas de defensa



Comité de Educación

Asamblea General

Comité de Vigilancia

Consejo de Administración

Primera Línea

Segunda línea

Tercera Línea

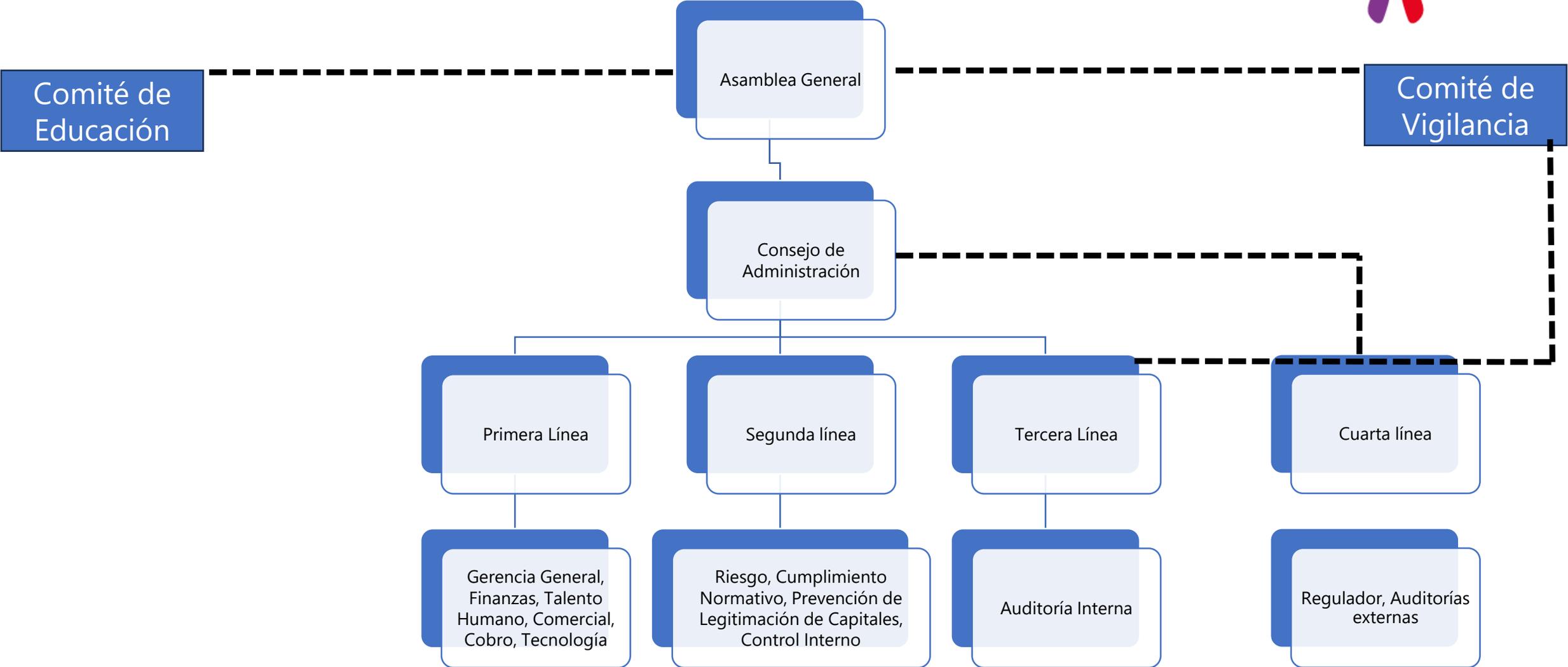
Cuarta línea

Gerencia General, Finanzas, Talento Humano, Comercial, Cobro, Tecnología

Riesgo, Cumplimiento Normativo, Prevención de Legitimación de Capitales, Control Interno

Auditoría Interna

Regulador, Auditorías externas





**País**

Rocio Aguilar, jefa designada

## Rocio Aguilar Montoya, Superintendente de Entidades Financieras designada “La primera línea de control no es la Sugef”

Por [María Flórez-Estrada Pimentel](#) | [maria.florez-estrada@ucr.ac.cr](mailto:maria.florez-estrada@ucr.ac.cr)  
28 febrero, 2018

**COMENTAR:** La responsable de supervisar el sistema financiero nacional, a partir del primero de marzo, considera necesario un cambio cultural en las entidades para evitar los conflictos de intereses.





# Roles de l@s Delegad@s (art.23 Estatutos)

# De forma, funcionamiento



1. Conocer las actas de las Asambleas Generales que corresponda
2. Reformar total o parcialmente el Estatuto Social cuyas propuestas hayan sido incluidas en la convocatoria
3. Conocer y resolver sobre las mociones que presenten los delegados

# De fondo, de idoneidad



4. Elegir los miembros de los Órganos Sociales y del Tribunal Electoral.
5. Remover o sustituir a los miembros de los Órganos Sociales por motivo justificado, con atención al debido proceso.
6. Aprobar la expulsión de un asociado (a) previa comprobación de cargos, respetando el debido proceso.

COMPARECEN ANTE DIPUTADOS DE COMISIÓN INVESTIGADORA

## Exdirectivos de Asebanacio alegan desconocimiento de la ley

Alexánder Ramírez  Febrero 12, 2020 6:12 pm



- "FUE UN ACTO DE INGENUIDAD", DICE EXVICEPRESIDENTE DE JUNTA

(CRHoy.com) -3 exdirectivos de la Asociación Solidarista de Empleados del Banco Nacional (**Asebanacio**) alegaron este miércoles **desconocimiento de la ley** que prohíbe a las organizaciones solidaristas el otorgamiento de créditos a terceros.

Así lo sostuvieron en una sesión extraordinaria de la **Comisión de Control de Ingreso y Gasto Público** del Congreso, que investiga el posible uso irregular y corrupto de recursos públicos provenientes del traslado del fondo de cesantía del banco a la Asebanacio.

**Minor Picado Villalobos**, quien fungió como vicepresidente de la Junta desde 2011 y hasta 2016, dijo que no tenía conocimiento de la **Ley de Asociaciones Solidaristas**, que prohíbe otorgar créditos a terceros.



Los exdirectivos de la Asebanacio comparecieron ante los diputados. (Cortesía).

# La Idoneidad



Honestidad e integridad



Experiencia



Formación académica y conocimientos



Dedicación de tiempo



Independencia\* -conflictos de interés-

# De fondo, presupuestarias



7. Aprobar la distribución de excedentes de cada período.
8. Aprobar el uso, destino o inversión de la Reserva de Bienestar Social
9. Aprobar la fusión o disolución de la Cooperativa

# De fondo, de supervisión



10. Conocer los informes de los Órganos Sociales, de la Gerencia General y de la Auditoría Externa y tomar las resoluciones que correspondan.

11, Ratificar los Estados Financieros Auditados del período correspondiente.

12. Aprobar las inversiones en organizaciones cooperativas o de otra índole para el desarrollo de Coope-Ande N°1 R.L., que sobrepasen el 10% del Patrimonio.

# Ejemplo. Orden del día



## **ORDEN DEL DIA**

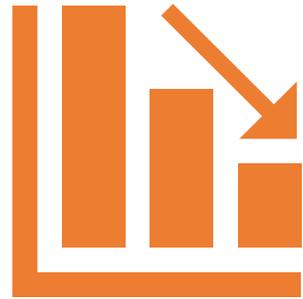
### **ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA**

1. Comprobación del Quórum
2. Aprobación del orden de día
3. Lectura de los acuerdos tomados en LXII Asamblea General Extraordinaria y LXIII Asamblea General Ordinaria
4. Informe de los Órganos Sociales y Gerencia General
5. Informe de los Estados Financieros Auditados por el Despacho KPMG
6. Propuesta sobre Distribución de Excedentes
7. Propuesta Uso de la Reserva de Bienestar Social
8. Mociones de delegados y delegadas
9. Modificaciones Estatutarias
10. Clausura

# Época de grandes decisiones



# Ejemplos...



Cambios normativos de alto impacto  
(en Suficiencia Patrimonial, mayores  
estimaciones a créditos de consumo,  
nuevas normativas)

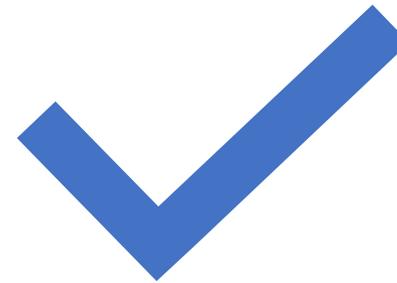


Mayor velocidad en transformaciones  
estratégicas necesarias de tomar

## 2 Principios



Deber de cuidado

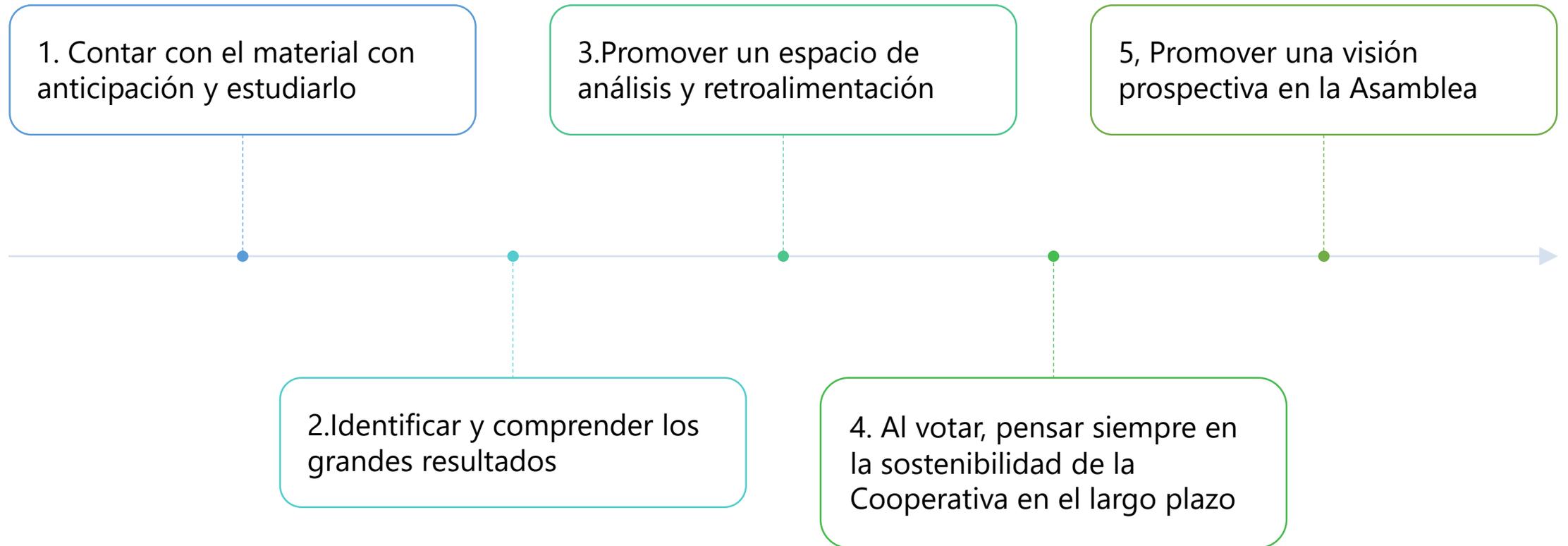


Deber de lealtad



¿Cómo  
prepararse para  
la Asamblea?

# Tips para un mejor desempeño individual y colectivo en la Asamblea





# **1. Contar con el material con anticipación y estudiarlo**



## **2. Identificar y comprender los grandes resultados**



### **3. Promover un espacio de análisis y retroalimentación**



**4. Al votar, pensar siempre en la sostenibilidad de la Cooperativa en el largo plazo**



## **5. Promover una visión prospectiva**

# Comentarios Finales



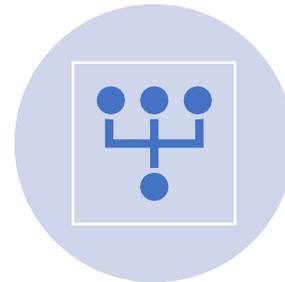
Los delegados son actores fundamentales para la sostenibilidad financiera de la Cooperativa y la de largo plazo de la Cooperativa



Se deben priorizar el entendimiento en la rendición de cuentas y la comprensión de las decisiones estratégicas



La idoneidad es fundamental al momento de elegir a los representantes



La Asamblea es un espacio formal para legitimar el buen gobierno corporativo **¡Aprovéchelo!**

Pedro Aguilar M  
[paguilar@asescr.com](mailto:paguilar@asescr.com)

