



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA**

**INDOAMÉRICA**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA  
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**TEMA:**

---

**EL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.**

---

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en Administración  
de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

**Autora:** Ana Rocío Maliza Choco

**Tutora:** Ing. Ibeth Molina Mg.

**AMBATO-ECUADOR**

**2019**

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Ana Rocío Maliza Choco, declaro ser autora del Proyecto de Tesis, titulado “EL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA”, como requisito para optar al grado de “Magister en Administración de las organizaciones de la economía social y solidaria”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 11 días del mes de mayo de 2019, firmo conforme:

**Autora:** Ana Rocío Maliza Choco  
**Firma:**  
**Número de Cédula:** 1804466033  
**Dirección:** Chibuleo San Francisco  
**Correo Electrónico:** anarociomaliza@mail.com  
**Teléfono:** 0989254575

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación “EL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA”, presentado por Ana Rocío Maliza Choco, para optar por el Título de Magister en Administración de las organizaciones de la economía social y solidaria.

### **CERTIFICO**

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 11 de mayo del 2019

.....  
Ing. Ibeth Molina Mg.

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de las organizaciones de la economía social y solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

.....  
Ana Rocío Maliza Choco  
180446603-3

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: EL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las organizaciones de la economía social y solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 20 de mayo de 2019.

.....

Ing. Jorge García Guerrero, Mg.

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

.....

Ec. Tania Morales, Mg.

**VOCAL**

.....

Ing. Ibeth Molina, Mg.

**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación a mi querida hija Estefanía, porque ha sido mi mayor motivación, así como a mis maestros de la UTI, por impartir sus conocimientos y hacer realidad un objetivo más en mi vida académica.

**ANA MALIZA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme una segunda oportunidad de vida, y por su infinito amor, así como a mis queridos padres y hermanos por apoyarme en todo momento. También agradezco a mis docentes por hacerme partícipe de esta gran carrera de maestría.

**ANA MALIZA**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL .....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
Importancia y actualidad.....	1
Justificación.....	2
Planteamiento del problema.....	6
Objetivos .....	7
Objetivo General .....	7
Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO I.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
Antecedentes de la investigación .....	9
Gestión .....	14
Modelos de Gestión .....	17
Identidad y gobernanza .....	19
Innovación y desarrollo sustentable .....	21
Inclusión Social.....	21
Modelo Asociativo de Gestión.....	23
Economía Popular y Solidaria.....	24
Balance Social.....	25
Principios cooperativos .....	27
CAPÍTULO II .....	34



DISEÑO METODOLÓGICO .....	34
Paradigma y tipo de investigación .....	34
Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos .....	36
Operacionalización de variables .....	36
Procedimiento de recolección de la información .....	65
CAPÍTULO III .....	75
PRODUCTO .....	75
Propuesta de solución al problema.....	75
Introducción .....	77
Objetivo.....	77
Definiciones .....	78
Base legal .....	78
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario .....	78
Metodología .....	79
Fases.....	79
Sensibilización .....	80
Sistematización de la herramienta.....	80
Indicadores de Balance Social .....	80
Asignación de responsables .....	88
Ponderación de indicadores.....	88
Balance Social.....	90
Bibliografía .....	88

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Diferencias entre las empresas de capital y empresas sociales.....	27
Cuadro N° 2. Operacionalización de variables.....	36
Cuadro N° 3. Entrevista.....	66
Cuadro N° 4. Asociación Voluntaria y Abierta.....	81
Cuadro N° 5. Control Democrático por los asociados.....	82
Cuadro N° 6. Participación económica de los asociados.....	83
Cuadro N° 7. Autonomía e independencia.....	84
Cuadro N° 8. Educación, capacitación e información.....	85
Cuadro N° 9. Cooperación entre cooperativas.....	86
Cuadro N° 10. Preocupación por la comunidad.....	87
Cuadro N° 11. Escala de importancia.....	89
Cuadro N° 12. Escala de ponderación.....	89
Cuadro N° 13. Resultados calificación de indicadores.....	90

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Árbol de problemas.....	6
Gráfico N° 2 Modelo de gestión.....	19
Gráfico N° 3 Gestión empresarial de cooperativas.....	22
Gráfico N° 4 Estructura sistémica económico popular y solidario.....	25
Gráfico N° 5 Principios cooperativos.....	30
Gráfico N° 6 Dimensiones del Balance Social.....	33
Gráfico N° 7 Empleos nuevos generados.....	38
Gráfico N° 8 Trabajadores que salieron en el ejercicio.....	39
Gráfico N° 9 Trabajadores por género.....	40
Gráfico N° 10 Salario mínimo y máximo.....	41
Gráfico N° 11 Actividades de Clima Laboral.....	42
Gráfico N° 12 Trabajo de formación.....	43
Gráfico N° 13 Clasificación de socios según su género.....	45
Gráfico N° 14 Clasificación de socios según la edad.....	46
Gráfico N° 15 Clasificación de socios según su residencia.....	47
Gráfico N° 16 Clasificación de socios según su estado civil.....	48
Gráfico N° 17 Clasificación de socios según su nivel de instrucción.....	49
Gráfico N° 18 Clasificación de socios según su estado de cuenta.....	50
Gráfico N° 19 Acceso a cargos institucionales.....	51
Gráfico N° 20 Acceso a Jefaturas.....	52
Gráfico N° 21 Asistencia a las Asambleas Generales.....	53
Gráfico N° 22 Asistencia a las reuniones del Consejo de Administración.....	54
Gráfico N° 23 Asistencia a las reuniones del Consejo de Vigilancia.....	54
Gráfico N° 24 Monto invertido para informar sobre Asambleas.....	55
Gráfico N° 25 Medios para comunicar información.....	56
Gráfico N° 26 Relación con el estado.....	57
Gráfico N° 27 Valor aportado al IESS.....	58
Gráfico N° 28 Patrimonio Neto.....	59

Gráfico N° 29 Concentración de aportes sociales.....	60
Gráfico N° 30 Capacitación colaboradores.....	61
Gráfico N° 31 Cursos de educación financiera.....	62
Gráfico N° 32 Aportes de capital social en otras entidades.....	63
Gráfico N° 33 Créditos bancarios.....	64
Gráfico N° 34 Monto invertido.....	65
Gráfico N° 35 Adhesión libre y voluntaria.....	67
Gráfico N° 36 Derechos y obligaciones.....	68
Gráfico N° 37 Capacitación a socios.....	69
Gráfico N° 38 Beneficios sociales.....	69
Gráfico N° 39 Actividades de beneficio social.....	70
Gráfico N° 40 Atención al cliente.....	71
Gráfico N° 41 Misión institucional.....	72
Gráfico N° 42 Actividades de cooperación.....	72
Gráfico N° 43 Proyectos medioambientales.....	73
Gráfico N° 44 Educación Financiera.....	74
Gráfico N° 45 Proceso de sensibilización.....	80
Gráfico N° 4 Asignación de responsables.....	88
Gráfico N° 47 Ejemplo de Balance Social.....	91

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA**  
**ECONOMÍA SOLIDA Y SOLIDARIA.**

**TEMA:** “EL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.”

**AUTORA:** Ana Rocío Maliza Choco

**TUTORA:** Ing. Ibeth Molina Mg.

**RESUMEN EJECUTIVO**

La responsabilidad social y balance social es un tema trascendental en la actualidad, sobre todo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, puesto que son organizaciones sociales en las que es parte de su esencia. En este contexto, en el presente trabajo de investigación se analiza la problemática presentada en una Cooperativa en torno a la Responsabilidad Social pues existe una limitada gestión. Se plantea como objetivo implementar el balance social que es una medida de la aplicación de la Responsabilidad Social, así como fundamentar los modelos existentes en el sector cooperativo, también se propone determinar las dimensiones y los indicadores e identificar un modelo acorde a la realidad institucional y que permita rendir cuentas de la gestión en el marco de la Responsabilidad Social. La metodología aplicada en cuanto a las fuentes de información, combina la investigación bibliográfica y de campo, puesto que se observa, reflexiona sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos y se aplican como técnicas de investigación las entrevistas y encuestas. Una vez revisado los resultados en el estudio se determina que no se encuentran definidos adecuadamente, las dimensiones e indicadores del Balance Social, resultado del desconocimiento de directivos y personal en cuanto a su forma de aplicación aunque conocen que por su naturaleza, deben prevalecer los aspectos sociales en la gestión. Ante ello se propone algunos indicadores sociales basados en los emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y los principios universales del cooperativismo.

**DESCRIPTORES:** balance social, cooperativas, indicadores, responsabilidad social.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**POST-GRADUATE DIRECTORATE**  
**MASTER IN ADMINISTRATION OF SOLID AND SOLIDARY**  
**ECONOMY ORGANIZATIONS**

**THEME:** "SOCIAL BALANCE AS A MANAGEMENT TOOL IN THE CHIBULEO CREDIT UNION"

**AUTHOR:** Ana Rocío Maliza Choco

**TUTOR:** Ing. Ibeth Molina Mg.

**ABSTRACT**

Social responsibility and balance are momentous themes of today, especially in savings and credit cooperatives, since these are social organizations in which these are part of their essence. Following this context, this investigation work discusses the problems presented in a cooperative around social responsibility as there is limited management. The objective is to implement the social balance which is a measure of social responsibility application, as well as to base the existing models in the credit union area, it is also proposed to determine dimensions and indicators and to identify a model that suits institutional reality and allows management accountability within the framework of social responsibility. The methodology applied in terms of the information sources combines bibliographic and field investigation, since it is observed, systematically reflects on realities using different types of documents, and, interviews and surveys are applied as research techniques. Once the results have been reviewed, it's determined that social balance dimensions and indicators are not adequately defined, as a result of the lack of management and personnel regarding their form of application, although they know that due to their nature, social aspects in management should prevail. Given this, some social indicators are proposed based on those issued by the Popular and Solidary Economy Superintendence and the cooperativism universal principles.

**KEYWORDS:** social balance, credit union, indicators, social responsibility.

## INTRODUCCIÓN

### **Importancia y actualidad**

El presente trabajo de investigación se enmarca en el Bienestar Humano como línea de investigación, tomando en consideración que la prelación del trabajo sobre el capital es fundamental para el desarrollo económico y social de una organización. Por otro lado, se determina como sub-línea de investigación la Responsabilidad Social y Balance Social, puesto que se aborda el tema del Balance Social como herramienta de Gestión en las organizaciones de la economía popular y solidaria.

La Constitución de la República del Ecuador, (2008) en su artículo 283 manifiesta que “el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin” por ende la presente investigación se enfoca en la búsqueda del bienestar social en una institución cooperativa, de tal manera que exista un equilibrio en el ámbito económico y social.

Para la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017 el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 se establece como uno de los objetivos principales “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización” fundamentando que:

La visión de un modelo económico social y solidario nació a partir de los efectos que generó en el país un modelo económico que privilegió la generación de riquezas a costa de la explotación del ser humano y su entorno sin equilibrar la acumulación del capital con el desarrollo de la sociedad. (p. 76)

La importancia del presente trabajo investigativo radica en que las Cooperativas de Ahorro y Crédito, son organizaciones sociales, quienes más allá de buscar réditos económicos su principal esencia es el aspecto social, es decir su objetivo es buscar el bienestar común de su público de interés. De allí nace el tema de la Responsabilidad Social que se considera como el conjunto de acciones voluntarias que ejecuta una organización cooperativa, para el beneficio de su público de interés, y éstas acciones se ven reflejadas mediante el Balance Social.

Hasta la actualidad las políticas económicas han buscado beneficiar solamente la parte económica de una empresa, prevaleciendo la acumulación del capital sobre el trabajo del ser humano, no obstante, es momento de tomar el aspecto social como una oportunidad y estrategia organizacional. Las organizaciones sociales deben enfocar sus esfuerzos en la parte social y posterior a ello en la parte económica.

### **Justificación**

En la actualidad las empresas u organizaciones sean de carácter social o económico, son corresponsables del bienestar social de su comunidad, puesto que existen para ella y gracias a ella, por ende, la reciprocidad es trascendental para que exista un equilibrio.

Por otro lado, también se considera relevante que una organización se involucre con su comunidad y aporte al desarrollo socio económico, cultural de la misma, sin dejar de lado la importancia en cuanto a la calidad del producto o servicio.

La gran mayoría de empresas u organizaciones dicen ser socialmente responsables pero, ¿qué tan cierto resulta aquello?, pues bien, hay que tomar en cuenta que, para considerar a una empresa socialmente responsable, se debe determinar qué tipo de proyectos o programas están llevando a cabo puesto que las acciones de responsabilidad social deben ser sostenibles y sustentables a través del tiempo, lo cual conlleva todo un proceso que inicia desde el cliente interno de la empresa, y posterior a ello con el cliente externo. Ahora bien, realmente son responsables socialmente las empresas.



Definitivamente en la gran mayoría existe una confusión entre responsabilidad social y marketing social, puesto que muchas de ellas, han realizado ciertas actividades en fechas específicas, sin embargo, no han generado mayor impacto en la sociedad y en muchos casos se los realiza por única vez.

Una de las tendencias más notables en el siglo XXI dentro de las economías es la responsabilidad social, puesto que no solamente nos garantizan una economía sostenible y sustentable, sino que también por su contenido extenso, nos permite generar nuevos procesos y nuevos mecanismos para que su aplicación sea más efectiva en las empresas.

Para Pérez y Peralta (2016) la responsabilidad social en términos generales:

No tiene una fecha de inicio exacto, sin embargo, existen varios indicios que llevan a los estudiosos de este campo a deducir que, en el siglo XIX aparecen los primeros documentos que constatan las primeras prácticas de las empresas en pro de sus trabajadores (EXPOK, 2016). Posteriormente nace la Organización de las Naciones Unidas y poco tiempo después se crean los derechos humanos, ambos sirven como el fundamento que aumenta la conciencia social en las personas. (p. 169)

A partir de ello y a fin de afianzar el compromiso y la creación de la conciencia social y medioambiental, se han desarrollado diversas actividades como conferencias a nivel internacional, y se han creado organismos que buscan salvaguardar los derechos colectivos entre las cuales se puede nombrar: World Wildlife Fund for Nature (WWF) Fondo Mundial para la Naturaleza, Greenpeace, AA1000, SA8000 entre otros.

Por otro lado, uno de los objetivos de la (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 1961) es: “promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo”

La (OCDE, 1961) ofrece:

Un foro donde los gobiernos puedan trabajar conjuntamente para compartir experiencias y buscar soluciones a los problemas comunes. Trabajamos para entender que es lo que conduce al cambio económico, social y ambiental. Medimos la productividad y los flujos globales del comercio e inversión. Analizamos y comparamos datos para realizar pronósticos de tendencias. Fijamos estándares internacionales dentro de un amplio rango de temas de políticas públicas.

Los diversos cambios en el mercado, consumidores, la contaminación, la escasez de recursos, buscan que las prácticas de Responsabilidad Social sean más sensibles y exige de las empresas mayor flexibilidad y adaptación para la generación de políticas y prácticas en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

Dichas políticas y prácticas se deben reflejar mediante el Balance Social, misma que para Correa, (2007) “Es un sistema de evaluación para conseguir un crecimiento sostenido que valora la labor de una empresa o entidad y su repercusión en la sociedad a partir del análisis de sus aspectos sociales y éticos”. (p.94)

Partiendo de ello, el Balance Social es la sistematización y evaluación de los indicadores sociales existentes en una empresa, independientemente de la actividad que ejerzan, esto permite que las empresas conozcan cuáles son sus debilidades. Más allá de un informe a sus grupos de interés, la prioridad en sí, de realizar actividades de responsabilidad social y plasmarlos en un Balance Social, es aportar a la búsqueda del bienestar común de la sociedad en el cual se desenvuelve.

Para (Correa, Flynn, & Amit, 2004) el tema de la responsabilidad empresarial “es todavía una consideración secundaria en los negocios de las empresas latinoamericanas, como lo es en el resto del mundo” (p. 9). Aunque actualmente no existen indicadores que den fe de las prácticas de responsabilidad social, se nota cierto interés por parte de las empresas por su aplicación en los últimos años, sin embargo, no son suficientes para solventar las exigencias y necesidades de la región.

Las prácticas de responsabilidad social deben ser cuantificables para medir el impacto en el entorno que se aplica, pues esto permitirá que las organizaciones sigan generando actividades sociales que realmente beneficien a su público de interés.

Resulta difícil medir si las empresas son socialmente responsables, pues no todas reflejan esta información con los indicadores que demuestren su práctica.

En Ecuador Páez, J. (2014) menciona que:

El Balance Social se presenta como aquel modelo sustentado en una metodología que posteriormente nos permite medir nuestras actividades y gestión empresarial basada en actuaciones de Responsabilidad Empresarial, Responsabilidad Social Cooperativa que usados como herramientas para mesurar resultados pueden presentarse como informes de responsabilidad social o memorias de actividades sociales (p. 41).

Al hablar de responsabilidad y balance social nos referimos específicamente a su aplicación dentro de las organizaciones de la economía popular y solidaria, tanto del sector financiero como del no financiero, para ello cabe destacar que dentro del sector financiero se encuentran las Cooperativas de Ahorro y Crédito, las cuales más allá de perseguir un fin económico, por su filosofía tienden a ser organizaciones sociales donde prima los intereses colectivos sobre los individuales.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son organizaciones que por esencia persiguen el bien común de sus asociados, es decir buscan aportar al desarrollo social, cultural y ambiental de su comunidad. Ahora conocemos que las Cooperativas son organizaciones sociales que buscan el bienestar común, sin embargo, existe una interrogante, ¿De qué manera se puede evidenciar que realmente son socialmente responsables?, la respuesta es el Balance Social Cooperativo.

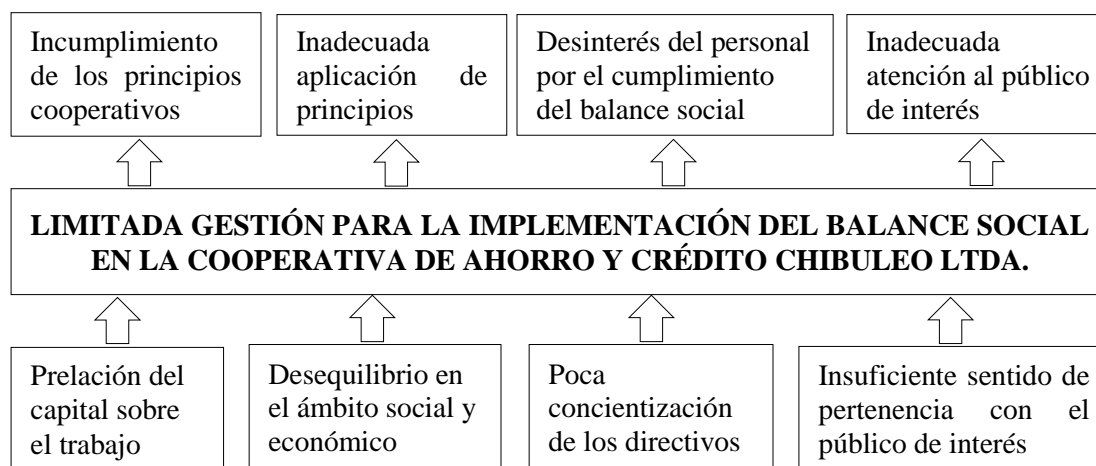
La Ley Orgánica de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en su disposición general segunda, menciona que:

Las organizaciones sujetas a esta Ley incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural. (p. 42)

En este sentido la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., emite el Balance Social, de manera empírica, sin tomar en consideración todas las dimensiones que establece el organismo de control, lo que lo aleja del cumplimiento de su objetivo social. Más allá de la obligatoriedad que exista, la aplicación del Balance Social debe ser una iniciativa de la institución, tomando en cuenta actividades que sean sostenibles y sustentables en el tiempo y no más bien enfocado a actividades filantrópicas.

### Planteamiento del problema

¿Cuáles son los factores que influyen en el Balance Social para que sea considerado dentro del Gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.?



**Gráfico N° 1** Árbol de problemas

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Considerando que el proceso para la implementación del Balance Social, más allá de determinar ciertos indicadores y sistematizarlos, implica un profundo análisis y concientización por parte de los directivos y empleados de la cooperativa.

En la organización objeto de estudio existe una limitada gestión para la implementación del Balance Social, y esto se debe a causas como la prelación del capital sobre el trabajo cuyo efecto es el incumplimiento de los principios cooperativos.

Otra de las causas es el desequilibrio entre el ámbito social y económico de la cooperativa puesto que la mayoría de sus recursos están enfocados en el incremento de réditos económicos y una mínima parte en lo social, por ende existe una inadecuada aplicación de los principios cooperativos. Los Directivos juegan un papel fundamental, sin embargo no existe la concientización necesaria sobre la importancia de su aplicación, generando desinterés del personal por el cumplimiento del Balance Social.

El público de interés de una cooperativa son sus clientes internos, socios, clientes externos, proveedores, gobierno y la comunidad, en este sentido la cooperativa no mantiene el suficiente sentido de pertenencia, por lo que no existe una adecuada atención hacia ellos. La implementación del Balance Social implica un debate interno, en primera instancia con los Directivos puesto que de ellos depende su adecuada aplicación, posteriormente con el cliente interno, una vez que se haya generado un sentido de pertenencia con la responsabilidad social, se puede iniciar el trabajo con el público de interés.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

- Implementar el Balance Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar los modelos de Balance Social que aplican las instituciones del sector cooperativo.
- Determinar las dimensiones e indicadores para el Balance Social.
- Identificar un modelo de Balance Social para la Cooperativa Chibuleo.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes de la investigación**

Para establecer una línea base sobre el campo y objeto de estudio, se ha recopilado varios estudios previos realizados sobre la aplicación del Balance Social como Gestión en instituciones financieras del sector de la Economía Popular y Solidaria.

En América Latina existen varios organismos no gubernamentales que impulsan las prácticas en beneficio del bienestar social, sobre todo en cooperativas. La (Alianza Cooperativa Internacional [ACI], 2018) sostiene que: “Las cooperativas deben demostrar con su quehacer diario las razones de su existencia como forma especial de asociación de personas con un objetivo común. Y eso obliga a gestionar adecuadamente todas sus dimensiones, no únicamente las económicas”.

Si bien es cierto existen varios organismos internacionales tales como la Confederación Alemana de Cooperativas, Alianza Cooperativa Internacional, o la misma Organización Internacional del Trabajo, quienes impulsan las buenas prácticas de responsabilidad social en las organizaciones, es importante mencionar que dichas actividades son difíciles de medir, puesto que existen diferentes métodos cuali-cuantitativos y las empresas aplican de acuerdo a su realidad y la factibilidad de aplicación, es difícil decir que una empresa es mejor que la otra porque aplican diferentes indicadores para su medición, y esto dificulta realizar comparaciones entre sí.

Para (Torres, Fierro, & Alonso 2017) El Ecuador: “ha dirigido su economía muy fuertemente al sector popular y solidario, tratando de dotarlo de factores de producción y construyendo relaciones en producción, distribución, consumo y financiación, basadas en principios fundamentales, valores y características que sustentan esta actividad”.

- a. La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente las básicas de autoempleo y subsistencia.

Al hablar de la búsqueda de satisfacción común, hay que recordar que una de las principales actividades de una cooperativa es velar por los intereses de sus colectivos, por ejemplo realizando una distribución equitativa de los excedentes a todos los asociados, así como realiza adquisiciones de organizaciones que pertenezcan al mismo sector.

- b. Su compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial y la naturaleza.

Se refiere a programas o proyectos que desarrollan las organizaciones sociales en beneficio de la comunidad y que éstas no sean temporales, sino que sostenibles y sustentables con el tiempo.

- c. La ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros.

La ausencia del lucro no necesariamente significa que la cooperativa tenga que dejar de percibir réditos económicos, más bien todo lo contrario, su fin como toda empresa es generar rentabilidad, la diferencia radica en que las cooperativas deben buscar invertir sus réditos económicos en proyectos y programas sociales, buscando el bienestar y desarrollo de su colectivo.

- d. La no discriminación, ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros.



Es la libertad de adherirse o no a las cooperativas, por parte de la colectividad, sin que éstos sean objetos de discriminación.

e. La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la alternabilidad.

A diferencia de las empresas de capital, las cooperativas se diferencian por mantener una participación democrática entre sus asociados, independientemente de sus aportaciones al capital social, cada socio ejerce el derecho a un voto en cuanto a su participación en elecciones a la Asamblea General, y cada socio tiene derecho a participar como candidatos.

f. La prevalencia del trabajo sobre el capital, de los intereses colectivos por encima de los individuales y de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia .

La prelación del trabajo sobre la acumulación del capital hace referencia a que las cooperativas deben priorizar al ser humano, más allá del capital, entendiendo que el talento humano es el factor más importante de una entidad para producir beneficios económicos, puesto que su trabajo refleja la eficiencia y eficacia y esto conlleva al logro de objetivos.

En cuanto a los intereses colectivos sobre los individuales, se refiere a la necesidad que tiene el ser humano de vivir en sociedad y alcanzar la vida plena, en la que sus necesidades sean reconocidas y se generen estrategias para satisfacerlas en forma colectiva.

Por otro lado, las relaciones de reciprocidad y cooperación se entienden como las acciones que las cooperativas realizan en conjunto para beneficiarse mutuamente, y no generar egoísmo y competencia, pues se tratan de organizaciones sociales que buscan un bienestar común.

En el ámbito cooperativo Montes, V. (2016) plantea que “no es suficiente en cuanto a responsabilidad social se refiere, que la empresa no haga lo considerado social y legalmente incorrecto en un lugar y tiempo determinados; debe asumir un rol positivo tratando de mejorar la sociedad en la que se inserta. (p. 7)

Existen cooperativas que realizan actividades más allá de ser socialmente responsables más bien se tratan de actividades filantrópicas, que no cuentan con sustentabilidad y/o sostenibilidad, por ello es fundamental contar con un área social que permita llevar a cabo objetivos sociales que sean duraderas en el tiempo y que garanticen en cierta manera el buen vivir de su comunidad, resulta complicado alcanzar dicho objetivo si no se cuenta con lineamientos, políticas, planes y evaluaciones.

Para ello se requiere definir la responsabilidad, debe existir una previa planificación de objetivos sociales a incorporar juntamente con los económicos y ajustarse a un presupuesto.

Por otro lado queda latente la necesidad de ejercer un control sobre las entidades no lucrativas, a fin de verificar que su comportamiento es coherente con los objetivos sociales establecidos desde su creación, entendiendo que las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones sociales cuya prelación es el ámbito social sobre el económico, resulta más importante realizar la verificación de su comportamiento.

Como se mencionó anteriormente existen diferentes herramientas para la medición del balance social, sin embargo, al no existir los suficientes controles, las cooperativas lo ven como una opción más de su aplicación, y no lo consideran parte de su esencia o filosofía. Sin embargo, en el Ecuador existe una disposición de la Ley de Economía Popular y Solidaria en el cual dispone la emisión del Balance Social a todas las organizaciones que están regidas bajo dicha normativa, no obstante, a ello, su aplicación se refleja en pocas cooperativas, quienes realmente lo han visto como una

ventaja para sus entidades y otras lo emiten por el mero hecho de un cumplimiento a la normativa vigente.

Dentro de algunos estudios realizados por varios autores sobre la aplicación del Balance Social en las Cooperativas del Ecuador, se encuentra González, E. (2017) quien menciona:

El balance social es una correlación entre organizaciones que apoyan tanto el progreso interno como del entorno donde se desarrollan, velando por el futuro de ellas y de la sociedad. La aplicación del balance social dentro de una cooperativa envuelve diferentes componentes como el presupuesto, el plan de actividades, mismos que deben relacionarse con la misión, visión, valores y principios por los que se rigen la cooperativa. (p. 37)

El tema de la responsabilidad social y balance social es un tema transversal dentro de una institución puesto que su aplicación beneficia no solamente a la parte interna sino también a la externa, al decir que las cooperativas son organizaciones sociales, esto significa que su prioridad más allá de obtener un rédito económico, es más bien repercutir en el beneficio de la sociedad, porque se deben a ella, y por ende existe una responsabilidad directa con su desarrollo, sea está social, cultural, deportiva o ambiental.

A su vez Guapulema y Moyano, (2012) en su estudio de investigación realizado, en cuanto a: “El proceso de elaboración del balance social como herramienta de gestión gerencial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., en la ciudad de Riobamba, durante el año 2012.”, establecen como objetivo: “Realizar un diagnóstico situacional de la gestión socio-organizativa y empresarial de dicha institución, cuya propuesta se basa en el desarrollo de la herramienta de gestión gerencial de acuerdo a la metodología de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) para la elaboración del Balance Social”. (p. 33)

Una vez realizado el estudio, presenta una propuesta que comprende el análisis del cumplimiento de los siete principios universales del cooperativismo, con el propósito de otorgar opiniones sobre el análisis de cada uno de los principios, para que los resultados obtenidos ayuden a la Cooperativa a tomar decisiones preventivas y correctivas para mejorar su desarrollo y desempeño eficiente.

No se debe considerar a la responsabilidad y balance social como algo empírico, las entidades pertenecientes al sector de la Economía Popular y Solidaria deben incluirla en su estrategia organizacional, al ser transversal ayuda en lo social y lo económico.

## **Gestión**

Son aquellas actividades realizadas en busca de beneficios económicos, sin embargo, a continuación, destacamos algunos conceptos de autores que van en busca de una gestión no solamente económica, sino también social y ambiental, puesto que de esta manera se puede hablar de un equilibrio organizacional.

Para Rubio, P. (2014) la gestión se define como:

Un apoyo que funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados, entendiéndose por resultados no solamente los económicos sino fundamentalmente los resultados sociales. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre.

Es importante que los directivos de las instituciones cooperativas consideren la importancia de la aplicación de la gestión social, puesto que en la actualidad solamente se han enfocado en una gestión económica que les permita obtener los réditos económicos necesarios, y su objetivo primordial es el aspecto económico. De hecho, las empresas requieren obtener ganancias para ser sostenibles en el tiempo, no obstante,

existe un factor diferenciador que inclusive se puede utilizar como estrategia y esto es la gestión social, puesto que es la única área que nos permite estar cerca de la comunidad, y nos permite conocer sus necesidades y a su vez nos permite generar acciones para su beneficio y el de la institución, por ejemplo la creación de algún producto crediticio a una tasa baja, que no implica necesariamente un gasto para la cooperativa, sino que va a generar utilidad y a su vez permite a la institución ser socialmente responsable.

La gestión y la dirección de empresas se convierte, entonces, en una práctica compleja donde quienes la ejercen dimensionan todos los aspectos de los cuales se ocupan de una manera no fraccionada, llevando a cabo una gestión con base en una visión integral, un planteamiento y una resolución de problemas de frontera, a los cuales se aproximan colectivamente con creatividad e innovación, buscando la supervivencia de la empresa y su alto desempeño. (Gil, F., 2016, p. 34)

El objetivo principal de la gestión es hacer que una institución mantenga un alto grado de desempeño y por ende se preocupa de su permanencia en el tiempo, es por ello que no debe estar ligado solamente a la parte económica, sino también debe innovar en la parte social, viendo esto como una fortaleza internamente y una oportunidad en la parte externa, de demostrar que puede existir un equilibrio entre lo económico y social; hoy en día más y más empresas se están sumando a ser partícipes de esta gestión social, que les permitirán ser coautores del desarrollo social de su público de interés.

Los autores Pérez y Gargallo, (2005) haciendo referencia a la gestión social empresarial mencionan:

La incorporación de la responsabilidad social como elemento integrado dentro de un sistema de gestión empresarial requiere un planteamiento por etapas, donde en una primera fase se tratará simplemente de descubrir el sentido

empresarial derivado de la acción social, planteando programas de trabajo controlados por la dirección de la empresa, para pasar en etapas sucesivas a la incorporación de los “stakeholders” al proceso. (p. 325)

Partiendo de aquello, las instituciones cooperativas, deben realizar un análisis de su situación económica y social, tomando en consideración la filosofía empresarial, así como las necesidades existentes en los grupos de interés, posterior a ello, deben generar políticas que coadyuven a generar una gestión enmarcada con fines sociales y solidarios.

Tomando como referencia lo citado por los autores Pérez y Gargallo, resulta primordial inicial con un levantamiento de línea base en las empresas para conocer su alcance en el tema social, y partiendo de ello se deben generar acciones que permitan incluir a los llamados público de interés, dentro de dichas acciones.

Para Vargas y Vaca, (2005) “Las sociedades cooperativas son figuras empresariales que, por su configuración idiosincrásica, se acomodan muy bien a los planteamientos de la Responsabilidad Social, tanto por los valores como por los principios que caracterizan el funcionamiento de estas”. (p. 241), y esto permite que manejen una gestión diferente a la de las empresas tradicionales.

En los conceptos mencionados anteriormente se observa que en su mayoría están enfocados en actividades que buscan un beneficio económico, sin embargo, en la actualidad la gestión social ha ido tomando fuerza, puesto que ya existen ciertas empresas que ven a la gestión social como una ventaja competitiva frente al resto de empresas, de una u otra forma han ido insertando actividades sociales en sus organizaciones y el público lo ha percibido.

En la actualidad, las personas a más de observar el tamaño de una empresa también observan si está se preocupa por el desarrollo de la sociedad, por ello más y más empresas se van sumando a este tipo de gestión. Siendo las cooperativas, entidades

sociales, con mayor razón deben enfocar sus esfuerzos en alcanzar el cumplimiento de sus principios cooperativos.

### **Modelos de Gestión**

Uno de los Modelos de Gestión más relevantes, en lo referente a Responsabilidad Social es la Corporación MONDRAGÓN que “aglutina los objetivos básicos de una organización y compite en los mercados internacionales, utilizando métodos democráticos en su organización, la creación de empleo y el compromiso de desarrollo con su entorno social”. (MONDRAGÓN, 2018)

A lo largo de los últimos años han desarrollado en el ámbito empresarial toda una serie de iniciativas relacionadas con la ética y la responsabilidad social de la empresa, especialmente en la esfera de las actividades internacionales. Éstas se han de entender integradas en una importante corriente de iniciativas sociales, que desde el ámbito público, semipúblico y privado han proliferado en el último decenio, en un entorno empresarial caracterizado por la globalización económica, buscando así un modelo de gestión en cuanto al aspecto económico, social y ambiental. (Mari & Heras, 2004, p. 11)

Aunque no exista una cifra exacta de la cantidad de empresas que se han ido sumando a esta iniciativa de práctica social, lo que si es evidente es que cada vez más y más empresas han visto la gestión social como una oportunidad para llegar hacia su público de interés, y es que hoy en día las personas más allá de enfocarse en la calidad o precio del productos que son sin duda muy importantes, también se han fijado en las actividades o gestiones sociales que realizan las empresas y han visto esto como un valor agregado, a la hora de tomar decisiones de compra, por lo que es imprescindible aunque teóricamente, insertar la gestión social dentro del plan estratégico.

Dentro de la estructura de las organizaciones cooperativas se pueden establecer dos partes diferenciadas: la democrática y la estructura profesionalizada. (Mozas, A., 2004, p. 167)

De esta manera se da paso a la generación de estructuras de innovación y mejora continua a escala global. La economía social se ha posicionado en muchas ocasiones con cierto complejo ante estas tendencias y modas. La hipótesis implícita rudimentaria en su formulación ha sido, más o menos, la siguiente: ante todo somos “empresas” y hemos de subirnos “al tren de las modas de gestión” como lo hacen otras si queremos sobrevivir y ser competitivos.

Existen empresas que toman la gestión social como una moda o tendencia, que puede o no permanecer en el tiempo, sin embargo para las cooperativas la gestión social es parte de su esencia, y de su filosofía institucional, aunque en la actualidad se le mencione de manera teórica, sin embargo resulta tan novedoso que las empresas de capital que aparentemente no mantienen ninguna obligación con la comunidad, han ido insertando aunque de manera filantrópica actividades sociales dentro de sus empresas, con mayor razón las cooperativas deben contar con una planificación adecuada para gestionar actividades de carácter social.

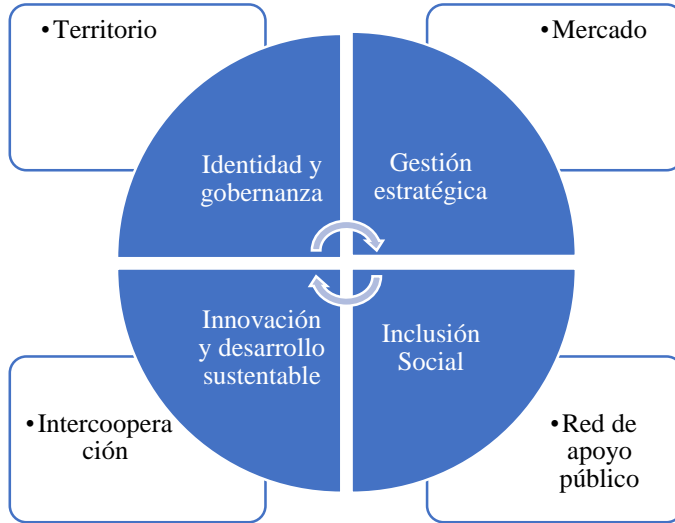
Para Morales, A. (2006) “la moda suele considerarse como un fenómeno cultural pasajero. Las modas en el ámbito de la gestión constituyen un fenómeno más estructural, si bien pueden comportarse, en muchas ocasiones tan compulsivas y pasajeras como las otras” (p. 161).

Haciendo eco de lo dicho anteriormente, depende de las organizaciones el tomar el ámbito de la gestión social como pasajera o no, puesto que en los estudios realizados por diferentes autores hemos determinado que todos coinciden en que la gestión social es fundamental para el desarrollo sostenible y sustentable de cualquier tipo de organización, sea ésta de carácter social o de capital.

“Las innovaciones en el mundo cooperativo están más orientadas al quehacer emanado de su propia naturaleza, eminentemente democrático y participativo, donde



las innovaciones generalmente provienen de la base, fenómeno recientemente denominado como innovación social” (Casanova, G., 2016, p. 13).



**Gráfico N° 2** Modelo de gestión

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** Mondragón 2016

A partir de los resultados y experiencia en la ejecución de los proyectos, se identificaron cuatro pilares básicos para la construcción del modelo de gestión de innovación y desarrollo competitivo de las cooperativas.

La gestión social implica la aplicación de una gestión estratégica, inclusión social, innovación y desarrollo sustentable, así como la identidad y gobernanza, para ello se debe priorizar el tema de mercado, red de apoyo público, la intercooperación, y el territorio. Por ello a continuación revisamos algunas teorías a fin de aplicar en la práctica en la entidad que es objeto de estudio.

### **Identidad y gobernanza**

“La identidad de una organización se relaciona con el conocimiento y percepción que los socios y agentes externos de la organización tienen respecto de la naturaleza de

la agrupación, de las actividades a las que se dedica y de su proyecto futuro” (Casanova, G., 2016, p. 20).

Sin duda alguna la identidad y gobernanza son factores claves para un buen desempeño organizacional, puesto que éstas son observadas por agentes tanto internos como externos, quienes perciben las gestiones a las que ésta se dedica y por ende su proyección en el tiempo.

Martínez, A. (2009), señala que las “cooperativas son empresas y no todos las han considerado siempre así. En ellas, lo social se acredita por lo económico no menos que lo económico se autentifica por lo social”.

Las cooperativas en su esencia son organizaciones sociales, pero no por ello significa que dejen de lado la parte económica, puesto que al igual que todas deben cubrir gastos y obtener algún tipo de rédito económico, sin embargo, su diferencia radica en que éstas buscan más allá del bienestar económico, el bienestar social, no solamente de su cliente interno sino de todo su público de interés, entendiéndose ésta como: colaboradores, socios, clientes, proveedores y comunidad.

Las cooperativas como empresas tienen diversos tamaños y diversa implantación, pudiendo encontrar algunas pequeñas de alcance local y grandes cooperativas que llegan a formar grupos empresariales de gran relieve, que ocupan los primeros puestos en sus mercados, y que se extienden por diversos países, como sucede con la Corporación Cooperativa Mondragón Martínez, A. (2009).

Otro ejemplo son las cooperativas italianas que funcionan como auténticas empresas comerciales, pero cuentan con el espíritu de solidaridad propio del medio rural o de las regiones con estructura socioeconómica caracterizada por un tejido muy denso de pequeñas empresas familiares. (AGRONEGOCIOS, 2015). Definitivamente, existen cooperativas que, tratándose netamente del aspecto comercial, ven la necesidad de

asumir cierta responsabilidad con su entorno, las cooperativas italianas sin duda son un ejemplo, de que es posible generar gestión social sin dejar de lado la gestión económica.

### **Innovación y desarrollo sustentable**

Por otro lado, el proceso de innovación ha sido considerado por las cooperativas como factor clave para mejorar su competitividad, permitiendo introducir mejoras en lo que hacen o en la forma en que lo hacen, añadiendo valor al cliente actual y potencial y en consecuencia a toda la organización.

Uno de los cambios más trascendentales que brinda hoy en día las cooperativas ecuatorianas es la optimización de tiempo de sus socios y clientes mediante la creación de productos que les permiten acceder a las instituciones sin necesidad de estar físicamente en sus instalaciones, y sí, nos referimos a las famosas cuentas virtuales que antes lo tenía solamente la banca tradicional.

Algunas de las cooperativas han implementado cambios importantes en la última década, pero muchos de ellos como una respuesta a las demandas y modificaciones del entorno. Es decir, han reaccionado a los requerimientos que se les plantea, pero no han sido dinámicas para identificar y aprovechar sus ventajas competitivas y a partir de éstas, definir sus líneas de acción (Casanova, G., 2016, p. 24).

Las necesidades son cambiantes e innumerables, por lo que no hay que esperar que surjan dichas necesidades, sino la labor está en identificar y generar una solución innovadora y que signifique una ventaja competitiva frente al resto de empresas, y una manera de identificar es la relación que se mantenga con la comunidad.

### **Inclusión Social**

La inclusión social que implica integrar a la vida comunitaria a todos los individuos de la sociedad, independientemente de su origen, condición social o actividad. Bajo esta premisa, destaca la importancia de las cooperativas que, tal como hemos señalado,

son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio. (Casanova, G., 2016, p. 26)

Teóricamente muchas cooperativas hablan de la inclusión social y financiera sin embargo, cuántas de éstas lo aplican realmente, hay que entender que el tema de inclusión social va más allá de realizar obsequios o donativos, sino que implica contar con actividades que sean sostenibles a través del tiempo, tales como proyectos o programas en búsqueda de la inclusión social.

Este aspecto ha sido reconocido por la resolución de la ONU “Las Cooperativas en el Desarrollo Social”, 21 que sostiene que “las cooperativas, en sus distintas formas, promueven la máxima participación posible en el desarrollo económico y social de todas las personas, incluidas las mujeres, los jóvenes, las personas mayores, las personas con discapacidad y los pueblos originarios” (CICOP, 2014).



**Gráfico N° 3** Gestión empresarial de cooperativas  
**Elaborado por:** Ana Maliza  
**Fuente:** Casanova 2016

## **Modelo Asociativo de Gestión**

García y Aranda, (2001) “Distinguen el plano cooperativo social del empresarial, estableciendo que en el primero se manifiestan los valores cooperativos y en el segundo los socios definen hasta qué punto se quieren implicar y comprometer en la empresa”.

En cuestión de cooperativas el ámbito social, debe ser su esencia, puesto que se caracterizan por ser organizaciones sociales, y sus asociados deben priorizar el tema social, obviamente sin dejar de lado el aspecto económico.

Bialoskorski, S. (2004), por su parte, señala que el papel de los directivos depende del enfoque económico o social que adopten las organizaciones cooperativas; estos a su vez, implican diferentes funciones y retos para ellos, reconociéndolos como contradictorios.

Existen autores que califican el aspecto social como algo secundario, y más bien menciona que los directivos deben adoptar medidas relacionadas al ámbito económico, más no al ámbito social.

Los autores más cercanos al reconocimiento del equilibrio entre lo social y lo económico Sánchez, A. (2006), incorporan el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial, manifiestan que lo económico es la base de lo social, pero no definen cómo debe lograrse en el sistema de gestión.

Sin duda alguna la responsabilidad social es un elemento trascendental para iniciar la participación de las organizaciones en acciones sociales y constituyen un paso de avance en el establecimiento de los fundamentos para la gestión social en las cooperativas.

Por otro lado, existen autores que creen en un equilibrio entre lo social y económico, y no ven a la responsabilidad social como algo secundario sino como un tema

transversal, que inclusive debe constar en la planificación estratégica de cualquier organización cooperativa. Las cooperativas deben enfocar sus esfuerzos en generar un modelo de gestión que incluya a la responsabilidad social como estrategia organizativa.

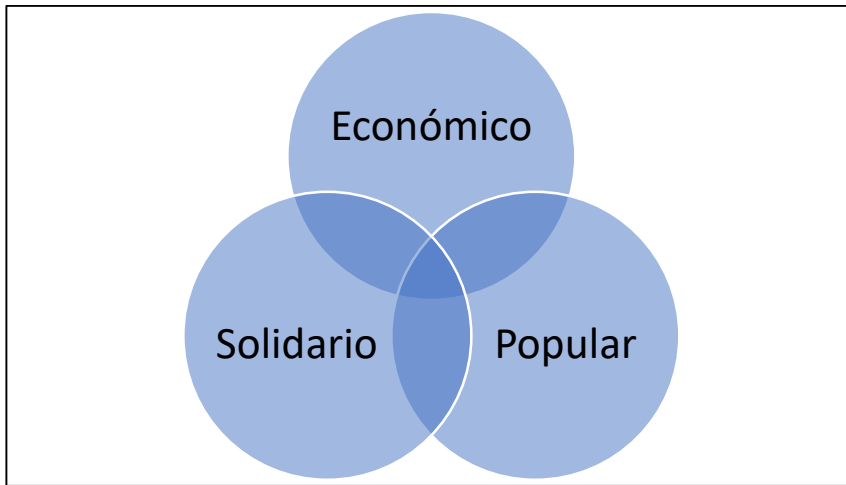
### **Economía Popular y Solidaria**

“La economía social produce sociedad y no específicamente recursos económicos, ya que genera valores de aprovechamiento del recurso a fin de satisfacer las necesidades de los emprendedores que mantienen sus actividades económicas en base a la identidad cultural, étnica, social e incluso territorial” (Coraggio, J., 2011, p. 45).

En el Ecuador, la economía solidaria no se limita a las formas asociativas populares, sino que incluye además las formas públicas, aplicación del principio de redistribución y reciprocidad, seguridad social o los bienes públicos gratuitos y formas de solidaridad con organizaciones de la sociedad civil.

Los valores que caracteriza a la economía popular y solidaria, encontramos: cooperación fundamentada en la necesidad de la integración y ayuda mutua, reciprocidad ejercida mediante la simetría de la organización, redistribución que se ve necesitada de cierto grado de centralidad, la administración doméstica con alta influencia de la autarquía, así como por la necesidad del intercambio más o menos regulado, la planificación de todo lo complejo y aquello que afecte a la mayoría de la población, y la solidaridad democrática que aparece de forma transversal en todo proceso de economía social y solidaria. (Polany, 1989)

Como se puede observar, la economía social y solidaria, no se refiere netamente a la producción económica, sino a las formas de organización que existen, y mediante el cual, se promueve el trabajo conjunto, en búsqueda del bienestar común y la redistribución equitativa de la producción alcanzada.



**Gráfico N° 4** Estructura sistémica económico popular y solidario

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** SEPS 2013

### **Balance Social**

Es una herramienta que identifica y mide los efectos económicos y sociales de la empresa sobre la sociedad pero también los efectos de la sociedad sobre la empresa.

Para estos efectos la medición en términos de los requerimientos de los usuarios puede expresarse a través de la responsabilidad social y el balance social que interpretan la gestión como eje articulador de la productividad empresarial, entendiendo la productividad no sólo en términos monetarios, sino también en el aspecto social, puesto que se considera un tema transversal dentro de una organización para el alcance de objetivos.

En la evaluación de la gestión en las cooperativas se ha puesto de manifiesto la falta de integralidad en los análisis y en las políticas trazadas, por estar encaminadas a resolver problemas principalmente vinculados con su actividad económico-productiva. Sin embargo, la aplicación del Balance Social, como un importante instrumento no sólo contribuye a fundamentar la proyección social de las cooperativas y evaluar sus resultados, sino también eleva el sentido de pertenencia de los asociados

al incrementar su participación en los procesos de administración de sus recursos propios.

Al tratar de definir el concepto de Balance Social, no sólo se hace referencia a la repercusión social de las actividades de la organización, sino que las definiciones aluden expresamente a los objetivos y motivaciones que están detrás de la misma existencia de la entidad debido a que esta tiene de por sí un carácter social. En conclusión, se utiliza el término balance social para “reflejar el conjunto de informaciones que las fundaciones pueden presentar a la sociedad -con independencia de las relaciones estrictamente legales que hayan de mantener con el Estado para justificar el adecuado cumplimiento de su función social”. Si bien es cierto, existe una disposición legal segunda en la Ley de Economía Popular y Solidaria en la cual establece la emisión de las prácticas sociales mediante el balance social, las cooperativas cumplen por obligación y no por ser parte de su esencia social.

No basta con realizar actividades sociales, sino más bien las cooperativas deben saber por qué lo hacen, y sobre todo estar convencidos y debe constar en misión institucional, para generar una cultura organizacional, con el cual exista el sentido de pertenencia que se requiera por las partes involucradas, tales como: empleados, directivos, socios, y comunidad en general.

Generalmente las empresas presentan información periódica sobre su estado financiero y patrimonial a través de documentos conocidos en el ámbito comercial como Estados Financieros, a partir de los cuales y mediante la aplicación de indicadores, se puede deducir o inferir su situación económica.

Al hablar de equilibrio nos referimos precisamente a eso, a que las cooperativas a más de presentar sus estados financieros deben incluir en dichos informes, la gestión social que realizan como entidad, para ello el Balance Social, es una herramienta



fundamental que dará fe, de las actividades que la cooperativa realizan en bienestar de su público de interés.

En otras palabras, así como el Balance Contable muestra las consecuencias del impacto del medio ambiente externo sobre la empresa, esta debería presentar un Balance Social que muestre el impacto de sus acciones sobre los trabajadores, el entorno ecológico y la sociedad en general.

**Cuadro N° 1. Diferencias entre las empresas de capital y empresas sociales.**

<b>CAPITAL</b>	<b>SOCIAL</b>
Libre Mercado	Cooperación mutua
Gestión	Autogestión
Responsabilidad Social Empresarial	Responsabilidad Social Cooperativa
Prevalece la acumulación de capital	Prevalece el trabajo
Distribución de las utilidades en función de los aportes	Distribución de excedentes en beneficios

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** SEPS 2012

**Principios cooperativos**

La responsabilidad social implica que existan indicadores que permitan medir el grado de cumplimiento de los principios cooperativos plasmados en la herramienta del balance social, por los cuales se rigen este tipo de organizaciones, entre las cuales se citan las siguientes, a fin de comprender de manera minuciosas su importancia dentro de la organización:

**Adhesión abierta y voluntaria**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio/a, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo. (Casanova, 2016,

p. 18). Sin duda alguna, una de las características principales de las cooperativas es la libertad que brinda para adherirse, y los derechos que tienen los socios dentro de la organización.

### **Control democrático por parte de los socios/as**

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios/as, los cuales participan activamente en la definición de sus políticas y en la toma de decisiones. En las Juntas Generales cada socio tiene derecho a un voto, y los acuerdos se adoptan por la mayoría de los socios asistentes a cada junta. (Casanova, 2016, p. 18)

En la cooperativa cada socio, independientemente del valor de sus aportes, tiene los mismos derechos y obligaciones. Dentro de los derechos de los socios está el participar activamente en las elecciones que existan y a su vez están en la obligación de ejercer su derecho al voto y elegir a las personas que representará en la Asamblea General.

### **Participación económica de los socios/as**

Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y administran dicho capital en forma democrática. (Casanova, 2016, p. 19). Al hablar de una contribución equitativa, se refiere a los certificados de aportación, mediante el cual una persona puede considerarse como socio de una cooperativa, al contar con este aporte, tiene derecho acceder a todos los beneficios que brinda la institución.

### **Autonomía e independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus socios/as. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si obtienen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y la mantención de su autonomía. (Casanova, 2016, p. 19)

## **Educación, capacitación e información**

Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus socios, a sus dirigentes electos, a sus gerentes y empleados para que puedan contribuir eficazmente a su desarrollo. Informan al público en general, especialmente a los jóvenes, a los líderes de la comunidad y los medios de opinión, en torno a la naturaleza y los beneficios del cooperativismo. (Casanova, 2016, p. 19)

Si algo debe prevalecer dentro de una cooperativa es la educación, capacitación e información, a todo su público de interés, no es suficiente con el hecho de cumplir un plan de capacitación, sino más bien promover programas o talleres con los cuales se pueda difundir la importancia del cooperativismo.

## **Cooperación entre cooperativas**

Las cooperativas sirven a sus socios/as en forma más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar de forma integrada mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. (Casanova, 2016, p. 19). Actualmente se conocen como redes, a aquellos mecanismos mediante los cuales una cooperativa puede generar convenios o acuerdos tanto con otras entidades de su mismo sector, así como gobiernos locales y nacionales, para servir de manera eficaz a sus asociados.

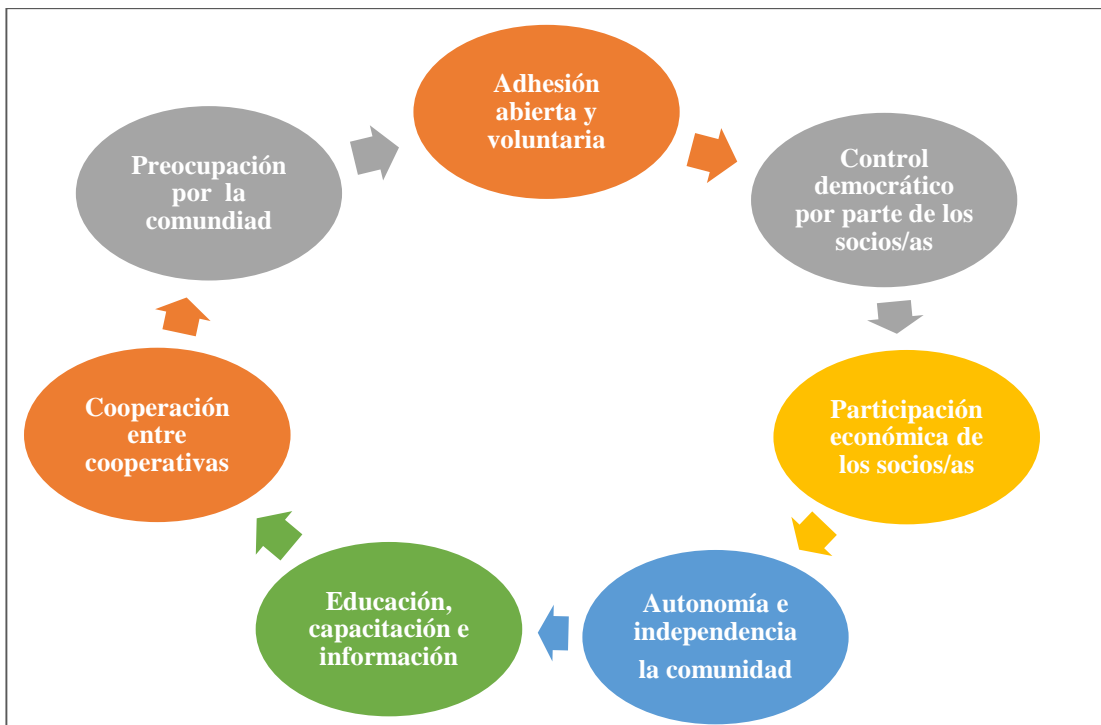
## **Preocupación por la comunidad**

Las cooperativas trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios. (Casanova, 2016, p. 19)

El tema de la preocupación por la comunidad es un tema que se discute a diario en las organizaciones cooperativas, sin embargo, habrá que preguntarse, ¿cuántas se preocupan realmente por aportar a su desarrollo?, sin duda es una pregunta difícil de responder tomando en consideración que en la actualidad la mayoría de organizaciones han tomado este principio como algo temporal, pues se ha visto a muchas de ellas, mencionar que aportar a la comunidad con el mero hecho de entregar donaciones o

premios en algún evento benéfico o deportivo, sin embargo el tema va más allá, preocuparse por la comunidad significa involucrarse con la gente, ver sus necesidades y a medida de sus posibilidades, generar acciones que tengan impacto en la sociedad.

Si bien es cierto es una tarea difícil, las organizaciones que comprendan la importancia que esto implica, sabrán aprovechar más allá de responder a un principio cooperativo, y se creará una ventaja competitiva, frente al resto de organizaciones.



**Gráfico N° 5** Principios cooperativos

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** ACI 2018

### **Dimensiones Cooperativos**

En nuestro país, en el año 2013, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, estableció una metodología para la presentación del Balance Social, el cual consta de ocho dimensiones y abarcan todas las cooperativas, sean éstas de transporte, vivienda, y de ahorro y crédito. (Páez, 2013, p. 41)

### **Caracterización de socios y trabajadores: Empleo y prelación del trabajo sobre el capital**

Se refiere al uso y finalidad que las personas dan a su tiempo, y cómo influye el trabajo asalariado y su relación con la cooperativa, para que éstos puedan realizar otras tareas, es decir que por un lado el trabajador vende parte de su tiempo a la cooperativa a cambio de un salario, en lo que viene a denominarse trabajo mercantil, pero además realiza otras tareas, tanto o más importantes que éste, estrechamente relacionadas y vinculadas con el sustento de su vida y familia.

También mide el tiempo que se destina a la formación personal al margen de las capacitaciones de la entidad, así como el trabajo que éste realiza para la comunidad. Es una gran responsabilidad asumir las prácticas de responsabilidad social, empezando por el cliente interno, como se observa anteriormente, no basta con el mero hecho de pagar una remuneración, sino que implica otros factores como velar por la calidad de vida de los colaboradores

### **Prelación de los intereses colectivos sobre los individuales**

Una cooperativa se considera una empresa, que necesariamente debe generar réditos para su sobrevivencia en el tiempo, sin embargo, hay una característica especial que lo diferencia de la economía tradicional, y ésta es su esencia social, en esta dimensión, se toma de manifiesto el tema de los intereses colectivos sobre los individuales, entendiéndose ésta como la preocupación por el bienestar colectivo, de sus asociados, más que por la acumulación de riquezas que por lo general se concentran en pocas personas que mantienen acciones, si hablamos de las economías de capital.

### **La autogestión y la autonomía y, la libre entrada y salida de socios**

Si bien la incorporación o salida de socios a la entidad, libre y sin discriminación alguna, es un elemento fundamental en el cooperativismo, es igual de importante conocer qué sucede una vez que los socios forman parte de ésta, cuál es la composición

de los órganos de dirección, la política de acceso a éstos, la facilidad de participación en los lugares para la toma de decisiones.

### **Participación económica y distribución de utilidades y excedentes**

En la actualidad una parte del capital que aportan los asociados, forman parte del patrimonio común de las organizaciones, y se conoce como capital social, los miembros reciben una compensación limitada, en caso de existir réditos a su vez son utilizados en gestiones a favor de la sociedad.

Son pocas las cooperativas que distribuyen sus excedentes entre sus asociados, la mayoría de ellos los recapitaliza y una mínima parte lo destina para actividades que estén enfocados al desarrollo social, cultural, deportivo de su comunidad y de su público de interés.

### **Educación, capacitación y comunicación**

Es uno de los principales factores que benefician a las cooperativas, pues un trabajador que reciba capacitación en las áreas de su trabajo y en general en temas de cooperativismo permitirá que exista un mayor compromiso y mayor productividad. Sin embargo las capacitaciones no deben estar enfocados solo a los empleados sino también a directivo y socios, y a su vez deben ser difundidos.

### **Intercooperación e integración sectorial**

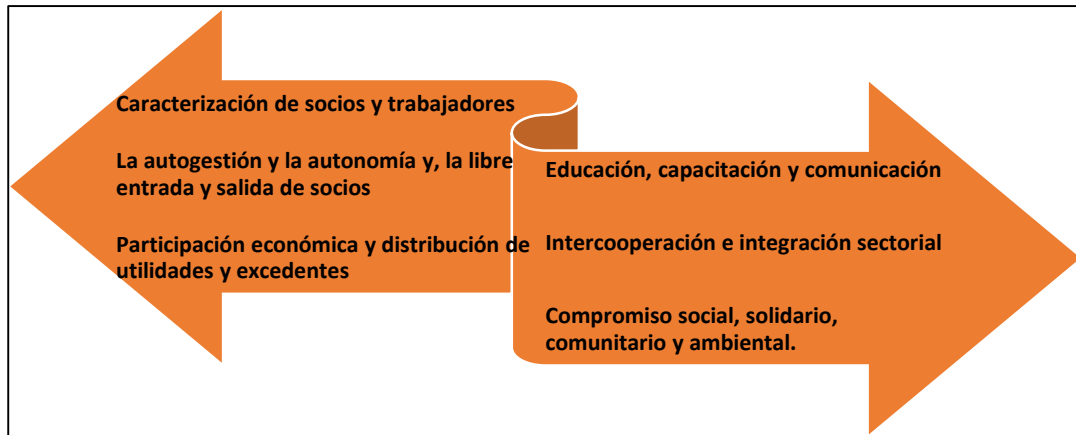
La cooperación no se debe producir solo entre los miembros de la entidad, sino que éste debe ser uno de los pilares sobre los que se edifique la cooperativa, de modo que su aplicación no se circunscriba a la organización sino traspase sus barreras; generando cada vez más relaciones con otras cooperativas basadas en este principio que permita, entre otras, beneficiarse de las economías de escala, etc. (Páez, 2013, p. 70)

En el Ecuador existen varios organismos que reúnen un grupo de cooperativas en particular, entre ellas se puede nombrar a la Unión de Cooperativas del Sur, Unión de

Cooperativas del Centro, Unión de Cooperativas del Norte entre otras, que son organismos de integración, sin embargo no existen datos específicos que cuántos convenios o cuántos acuerdos han logrado alcanzar para beneficiar a sus cooperativas afiliadas, es importante mencionar que una de las tareas más importantes si hablamos de cooperación es el tema de generar ventajas para cada grupo, éstas pueden ser, adquisiciones a costos menores, o fondeos nacionales e internacionales a tasas competitivas, por nombrar algunos ejemplos.

### **Compromiso social, solidario, comunitario y ambiental.**

El balance social cooperativo, es mucho más que el compromiso social, con la comunidad, o con el medio ambiente. Sin embargo, muchas cooperativas, principalmente aquellas que nunca lo han realizado, así como las que desconocían el concepto, y lo veían como simples acciones temporales, y no lo veían como una ventaja competitiva que se puede generar frente al resto de organizaciones.



**Gráfico N° 6** Dimensiones del Balance Social

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** SEPS 2013

## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **Paradigma y tipo de investigación**

La investigación se realiza con base a la combinación de las modalidades de investigación bibliográfica o documental e investigación de campo. La investigación bibliográfica como parte esencial de un proceso de investigación científica, se constituye en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta y presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello una metódica de análisis, teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

El desarrollo del Balance Social en la Cooperativa Chibuleo Ltda., se realiza con base a fuentes documentales, como leyes, reglamentos, disposiciones emitidas por el órgano de control. Por otro lado se realiza la investigación de campo debido al estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad; teniendo como finalidad la recolección de datos primarios referentes al problema de estudio a través de la utilización de técnicas como son la observación, la entrevista y la encuesta.

Por otro lado la investigación está enmarcada por un nivel exploratorio o preliminar debido a que es necesario realizar la observación inmediata del área, los elementos y las relaciones que se desarrollan entre los diferentes componentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., con el propósito de captar a primera vista todos los



eventos que se producen en la empresa, como requisito previo para fijar los puntos clave de referencia, además se realiza un estudio de la documentación pertinente y a las personas directamente relacionadas con el balance social.

Al tratarse de un tema muy poco abordado en la actualidad, el presente trabajo investigativo se considera exploratorio, puesto que se abordan campos poco conocidos donde el problema, que sólo se vislumbra, necesita ser aclarado y delimitado (Jiménez, 1998) . La investigación exploratoria se efectúa normalmente cuando el objetivo a examinar un tema o un problema de investigación es poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o no se han abordado antes.

Se aplica la investigación descriptiva porque permite estar al tanto del entorno de la empresa, los eventos que se presenten, percibir todas las características que servirán para profundizar el conocimiento objetivo del problema, sujeto de la investigación y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones.

También se aplica la investigación cuantitativa que producen datos numéricos que permite analizar los resultados arrojados de un estudios, a su vez la investigación cualitativa que dan como resultado información o descripción sobre situaciones, eventos, acciones recíprocas y comportamientos observados, citas directas de la gente, y extractos de documentos, registros y otros estudios de casos prácticos. El empleo de ambos procedimientos cuantitativos y cualitativos en una investigación probablemente podría ayudar a corregir los sesgos propios de cada método, pero el hecho de que la metodología cuantitativa es la más empleada no es producto del azar sino de la evolución de método científico a lo largo de los años.

## Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos

### Operacionalización de variables

**Cuadro N° 2. Operacionalización de variables**

CONCEPTO	CATEGORÍA O DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
<b>Balance Social</b>  Es una herramienta que mide el nivel de cumplimiento de los principios cooperativos según la concepción de la SEPS	Prelación del trabajo sobre el capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de Empleos Creados</li> <li>N° de Trabajadores que salieron</li> <li>N° de trabajadores por género</li> <li>Salario mínimo y máximo</li> <li>N° de actividades relacionados con el clima laboral</li> <li>N° de actividades relacionados al trabajo de la reproducción de la vida</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Análisis documental con base a los principios de la ACI y SEPS  Entrevistas a los directivos
	Adhesión libre y voluntaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de socios de acuerdo al género</li> <li>N° de socios de acuerdo con la edad</li> <li>N° de socios de acuerdo con la residencia</li> <li>N° de socios de acuerdo con el estado civil</li> <li>N° de socios de acuerdo con el nivel de instrucción</li> <li>N° de socios de acuerdo con el estado de la cuenta</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Instrumento del Formulario de Balance Social emitido por la SEPS  Análisis Documental  Entrevistas
	Autogestión y Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de cargos institucionales</li> <li>N° de asistencia a las asambleas</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Instrumento del Formulario de Balance Social emitido por la SEPS  Análisis Documental  Entrevistas

Participación democrática y económica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de actividades de Valor Agregado Cooperativo</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Instrumento del Formulario de Balance Social emitido por la SEPS
			Análisis Documental
			Entrevistas
Educación, formación e información	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de capacitación dirigido a Trabajadores</li> <li>Nº de capacitación dirigido a Directivos</li> <li>Nº de capacitación dirigido a Socios</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Instrumento del Formulario de Balance Social emitido por la SEPS
			Análisis Documental
			Entrevistas
Cooperación e integración del sector económico popular y solidario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de actividades que incentivan la Cooperación con otras entidades</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Instrumento del Formulario de Balance Social emitido por la SEPS
			Análisis Documental
			Entrevistas
Compromiso social, solidario, comunitario y ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de adquisiciones a empresas que aplican Comercio justo</li> <li>Nº de actividades en beneficio de la comunidad</li> </ul>	¿Existe alguna normativa vigente para su aplicación?	Instrumento del Formulario de Balance Social emitido por la SEPS
			Análisis Documental
			Entrevistas

**Elaborador por:** Ana Maliza

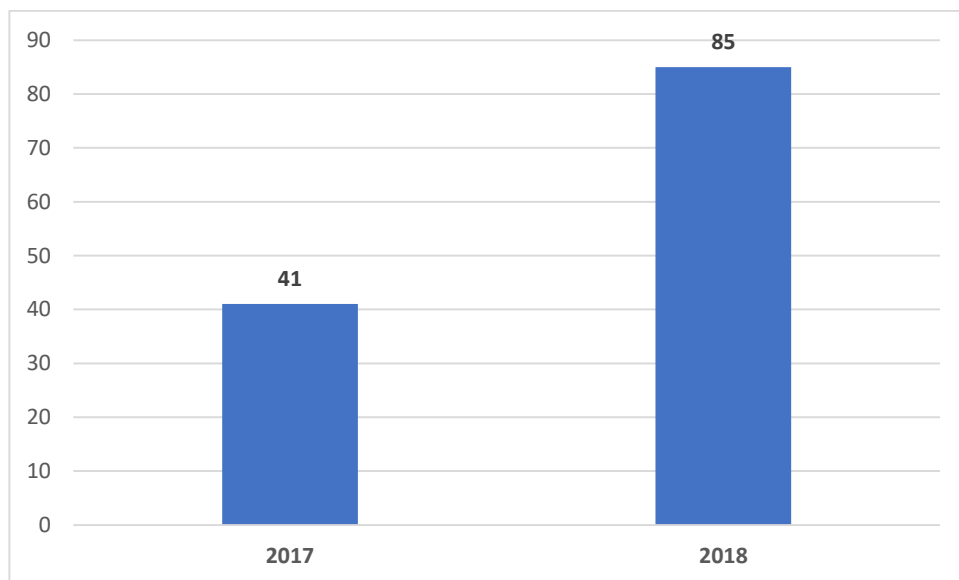
**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Si bien es cierto, la Responsabilidad Social constituye la esencia de una cooperativa, es importante realizar un análisis basado en los principios universales del cooperativismo, y sobre todo basados en aquellos indicadores emitidos por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, por ende engloba todo tipo de cooperativas, entre ellas las de ahorro y crédito, vivienda y transporte; sin embargo se analiza aquellas que son ejecutables en el ámbito de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

A continuación, se desagrega cada dimensión a fin de analizarlos y generar acciones de mejora

## **PRELACIÓN DEL TRABAJO SOBRE EL CAPITAL Y DE LOS INTERESES COLECTIVOS SOBRE LOS INDIVIDUALES**

### **Empleos nuevos generados**



**Gráfico N° 7 Empleos nuevos generados**

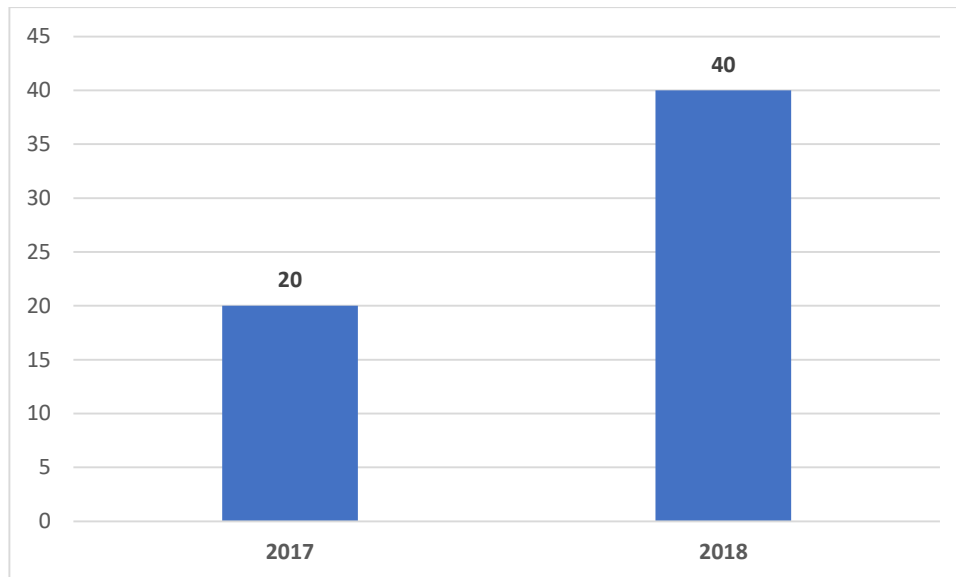
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 7 se observa que en cuanto a nuevos empleos entre el año 2017 y 2018 existe un incremento del 207%, en un principio se puede deducir que genera

empleos que sobre pasa el 100% respecto al año inmediato anterior, no obstante, esto se debe a la existencia de una fusión por absorción de otra entidad financiera lo que ocasiona es incremento. A pesar de ello se puede observar que año tras año la Cooperativa brinda fuentes de empleo.

### **Trabajadores que salieron en el ejercicio**



**Gráfico N° 8** Trabajadores que salieron en el ejercicio

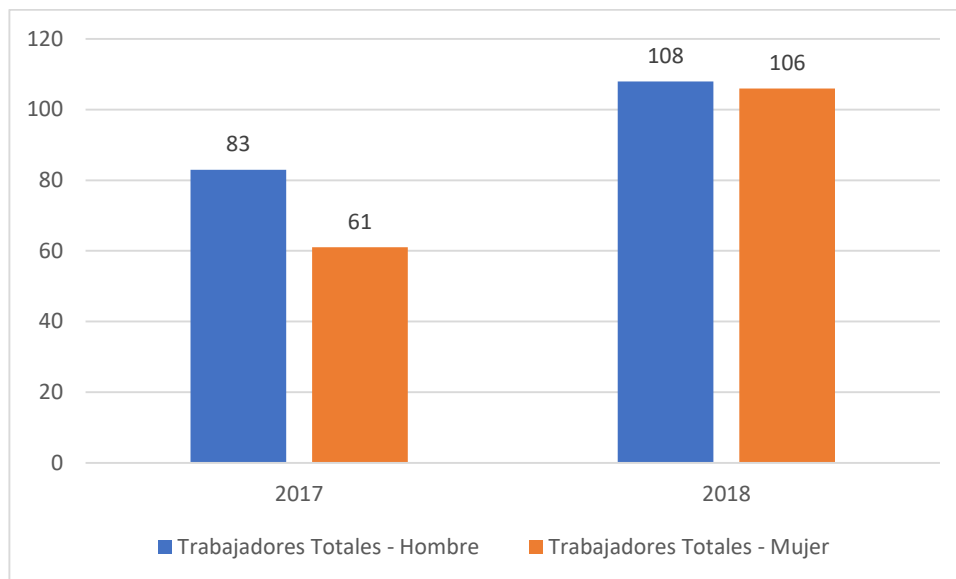
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En cuanto a la salida de trabajadores en el año 2017 de acuerdo al Gráfico N° 8 se registraron 20 salidas, y en el 2018 existen 40 salidas lo que significa un incremento del 100%, lo cual es alarmante, sin embargo, como mencionamos anteriormente se debe a la fusión por absorción de otra entidad financiera, cuyos colaboradores decidieron salir.

Si bien es cierto todos los años existen creación de nuevas plazas de empleo, sin embargo existe también rotación del personal, puesto que ingresan a laborar y su tiempo de permanencia es a corto plazo, sea por incumplimiento de metas o por mejores ofertas laborales.

## Trabajadores por género



**Gráfico N° 9** Trabajadores por género

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

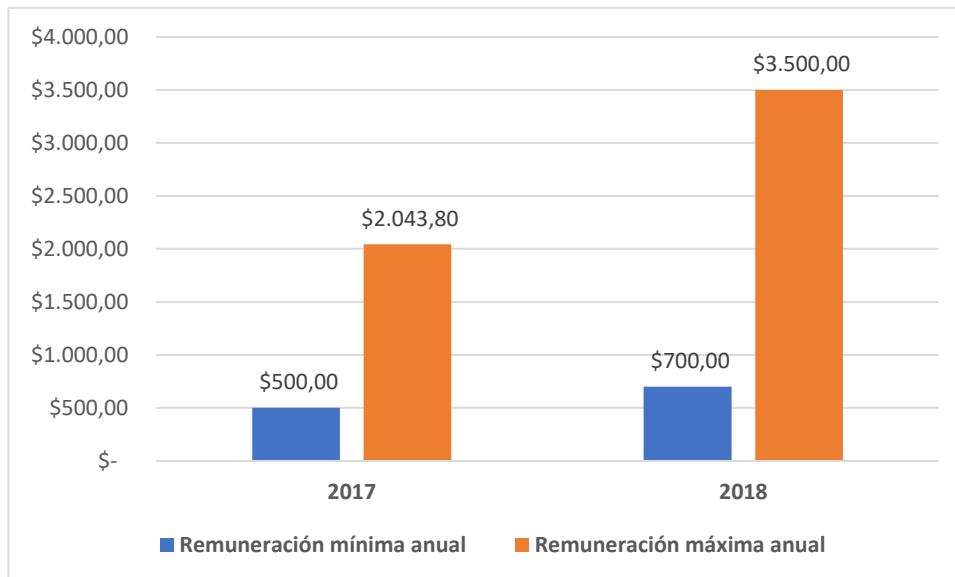
En el Gráfico N° 9 se realiza un análisis de la participación de mujeres en la Cooperativa a fin de generar acciones para alcanzar la equidad de género.

En el año 2017 el 58% de trabajadores fueron hombres y el 42% de trabajadores mujeres, sin embargo, en el año 2018 esta brecha disminuye, alcanzando un 49% de trabajadores mujeres y el 51% de trabajadores hombres.

De acuerdo a la Jefa de Talento Humano, una de las prioridades de la institución es que las mujeres no solamente ocupen un puesto operativo, sino más bien que alcancen puestos de decisión, y que por ello priorizan la contratación de mujeres, y una vez que ingresan a la institución, realizan un plan interno para que alcancen dichos puestos.

Es importante destacar la prioridad que da la cooperativa a las mujeres, puesto que buscan la equidad de género internamente, y posterior a ello, se recomienda iniciar con un plan de trabajo que permita alcanzar la equidad de género también con sus asociados.

## Salario mínimo y máximo



**Gráfico N° 10** Salario mínimo y máximo

**Elaborado por:** Ana Maliza

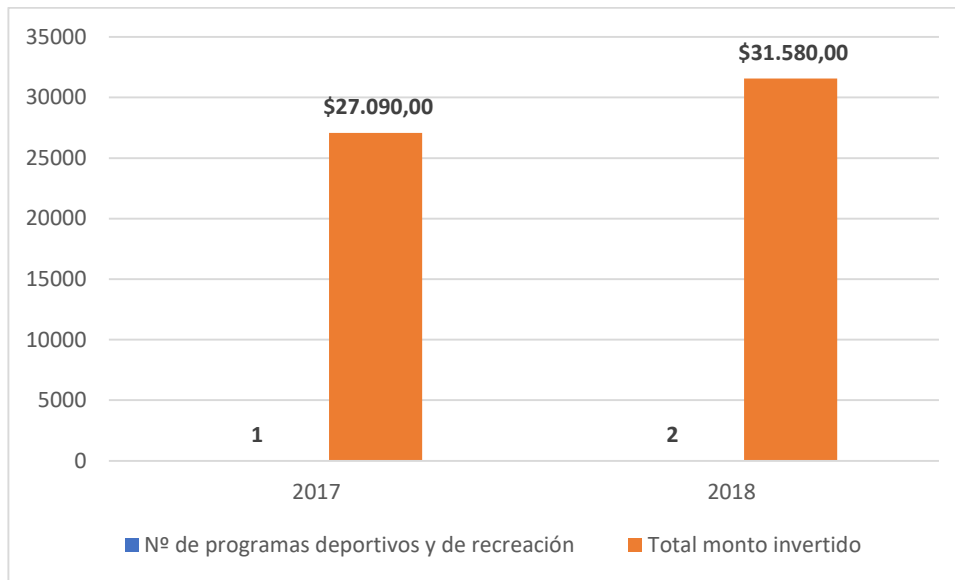
**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 10, se realiza una revisión de los salarios percibidos por los colaboradores, es así que en el año 2017 el salario mínimo fue de \$500 y el salario máximo de \$2.043,80 existiendo una brecha de \$1.543,80, mientras que en el año 2018 el mínimo fue de \$700 y el máximo de \$3.500, cuya brecha salarial alcanza los \$2.800, se observa que año tras año esta brecha salarial va incrementando.

No se puede deducir si es o no lo justo o lo correcto, puesto que cada una de las áreas cuenta con su presupuesto y el salario depende de su cumplimiento. Sin embargo, no estaría por demás realizar una revisión general, a fin de tomar acciones que en cierta manera permita reducir la brecha salarial.

Si hablamos de la prelación del ser humano sobre el capital, esto implica también velar porque la brecha salarial disminuya, porque esto garantizará inclusive el clima laboral.

## Clima Laboral



**Gráfico N° 11** Actividades de Clima Laboral

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Otro de los elementos fundamentales en cuanto al capital humano, es el llamado clima laboral, en el Gráfico N° 11 se realiza una revisión de programas o eventos que la cooperativa organiza a fin de que exista un ambiente y un clima laboral adecuado.

Se observa que en el año 2017 se ha realizado un programa cuya inversión alcanzó \$27.090,00 mientras que en el año 2018 se han realizado dos programas con una inversión de \$31.580,00.

Cabe mencionar que el número de actividades son limitadas considerando que existen agencias muy distantes tales como Tulcán, Ibarra, Otavalo, Cayambe y Quito, lo cual impide que se realicen un número mayor de programas. A pesar de ello se observa que existe una inversión considerable por parte de la Administración para generar un clima laboral adecuado.

Es importante realizar periódicamente evaluaciones de clima laboral que permitan identificar posibles problemas y partiendo de ello, generar acciones que permitan

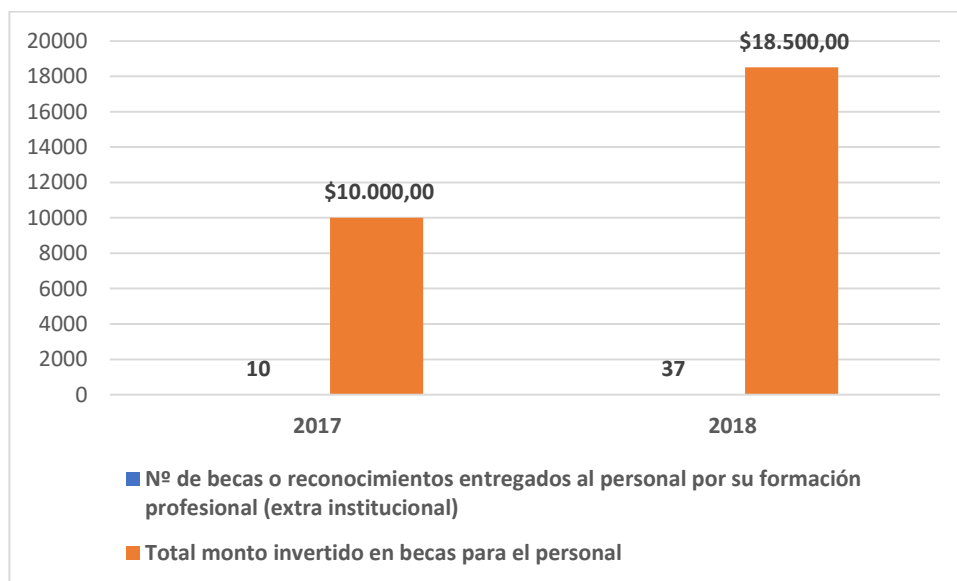


seguir mejorando el clima laboral. También hay que considerar que otro de los factores es el incremento del personal, puesto que a mayor número de personas resulta más complicado generar actividades con mayor frecuencia.

### **Trabajo de reproducción de la vida**

Tomando en consideración que el trabajo de la reproducción de la vida hace referencia al tiempo destinado a la familia, es importante mencionar que dentro de las políticas internas de la institución priorizan el tiempo con la familia de cada colaborador, por ende no realizar capacitaciones los fines de semana, puesto que se considera que es el único tiempo en el cual se puede compartir con la familia, si bien es cierto no existen indicadores que de muestra de aquello por ser del ámbito social, se considera que la política mencionada es fundamental para velar por el interés familiar de cada uno.

### **Trabajo de formación**



**Gráfico N° 12 Trabajo de formación**

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Uno de los factores más importantes y relevantes dentro de la cooperativa es que existen políticas que favorecen a sus colaboradores en cuanto a su formación profesional se trata, es así que existen políticas como la entrega del 80% del valor de la capacitación anual asignado para sus estudios de tercer y cuarto nivel, así como financiar el pago de matrícula sin ningún costo por concepto de intereses, a su vez la administración asigna una hora diaria para estudios, cuyo permiso no es descontado en valor de efectivo, sino que son recuperables en el tiempo que crea pertinente el colaborador.

Hay que considerar que son pocas las instituciones que cuentan con este tipo de beneficios, y por ende se resalta que la Cooperativa Chibuleo prioriza tanto el bienestar familiar como el bienestar profesional de sus colaboradores. De acuerdo al Gráfico N° 12 los reconocimientos o becas otorgados a los colaboradores, en el año 2017 la cooperativa ha invertido \$10.000 mientras que en el año 2018 alcanza los \$18.500.

## **ASOCIACIÓN VOLUNTARIA, EQUITATIVA Y RESPETO A LA IDENTIDAD CULTURAL**

Partiendo de la Constitución de la República del Ecuador que en su artículo 11 numeral 2 menciona que:

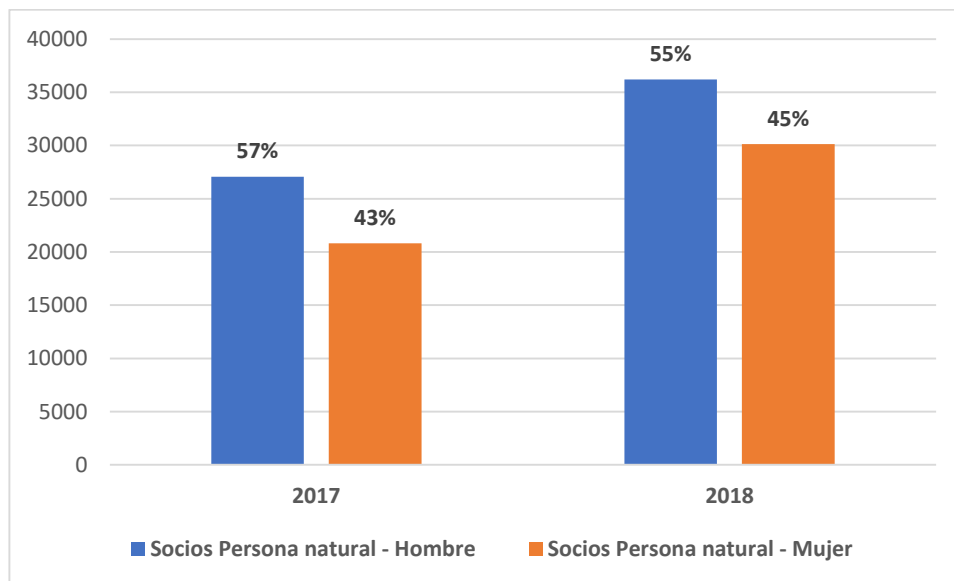
Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito se caracterizan por brindar una adhesión libre, voluntaria y sin discriminación a sus asociados, sin embargo más allá de aquello,

es importante contar con los productos y servicios necesarios para que dichos socios permanezcan en la institución puesto que actualmente se ha observado que existen personas que una vez culminada la relación comercial sea por ahorro o crédito, estos deciden cerrar sus cuentas, aún no comprenden que ser socio de una institución implica tanto derechos como obligaciones, y más que una obligación es un deber ser partícipe dentro de la organización mientras ésta exista, solamente ahí podemos hablar de reciprocidad entre el asociado y la institución cooperativa. Por otro lado, existen socios que se adhieren a una cooperativa y no utilizan sus servicios, no transaccionar y por ende se convierten en socios inactivos, que es similar a lo mencionado anteriormente, si bien es cierto la institución debe dotar de productos y servicios acorde a las necesidades de sus asociados, éstos a su vez deben aportar a su crecimiento.

Es importante revisar algunos indicadores dentro de este principio a fin de realizar acciones de mejora que permitan gozar de este principio cooperativo. Cabe mencionar que el análisis se realiza de aquellos socios que son activos e inactivos.

### **Clasificación de socios según su género**



**Gráfico N° 13** Clasificación de socios según su género

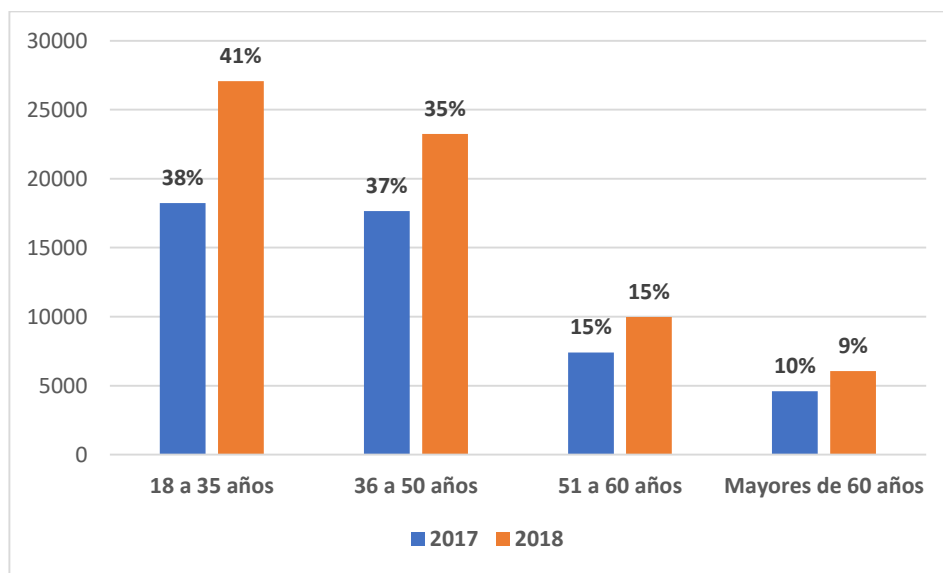
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Anteriormente se habló sobre el tema de equidad de género que si bien es cierto dentro de la nómina de empleados si existe, sin embargo, se debe trabajar no solamente con los trabajadores sino también con los asociados de la institución. En el Gráfico N° 13 se presenta algunos datos sobre la participación de socios tanto hombres como mujeres dentro de dos periodos.

En el año 2017 de un total de 47.876 socios, la participación de hombres alcanza el 57% mientras que las mujeres el 43%, y en el año 2018 de un total de 66.339 socios los hombres tienen una participación del 55% y las mujeres alcanzan el 45%, existiendo un incremento del 2%, sin embargo, es importante incluir a mujeres como asociados y buscar una participación equitativa entre ambos géneros.

### Clasificación de socios según su edad



**Gráfico N° 14** Clasificación de socios según la edad

**Elaborado por:** Ana Maliza

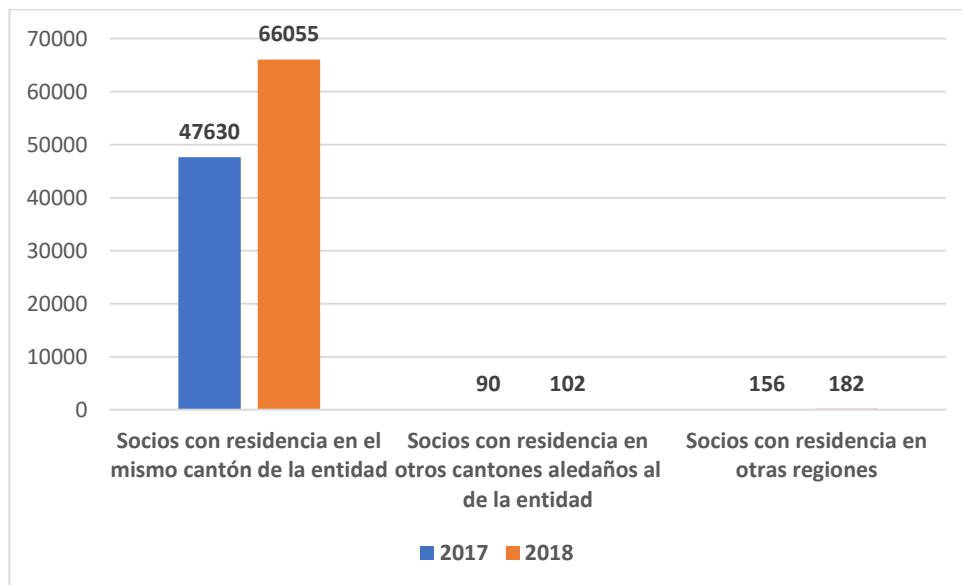
**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 14 se realiza un análisis de los socios de acuerdo a la edad, se consideran 4 rangos al igual que el formulario emitido por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria. En el año 2017 de un total de 47.876 socios el 38%

corresponden a personas que tienen entre 18 y 35 años, el 37% entre 36 a 50 años, el 15% corresponde a socios de entre 51 a 60 años y el 10% se concentra en socios mayores a los 60 años. Mientras que en el 2018 de un total de 66.339 socios el 41% corresponden a personas que tienen entre 18 y 35 años, el 35% entre 36 a 50 años, el 15% corresponde a socios de entre 51 a 60 años y el % se concentra en socios mayores a los 60 años.

Como se puede observar existe una mayor participación de socios entre 18 hasta 50 años con una participación del 75% en el año 2017 y el 76% en el 2018, con lo cual se considera que los servicios deben estar enfocados entre este nicho a fin de fidelizarlos dentro de la institución.

### Clasificación de socios según su residencia



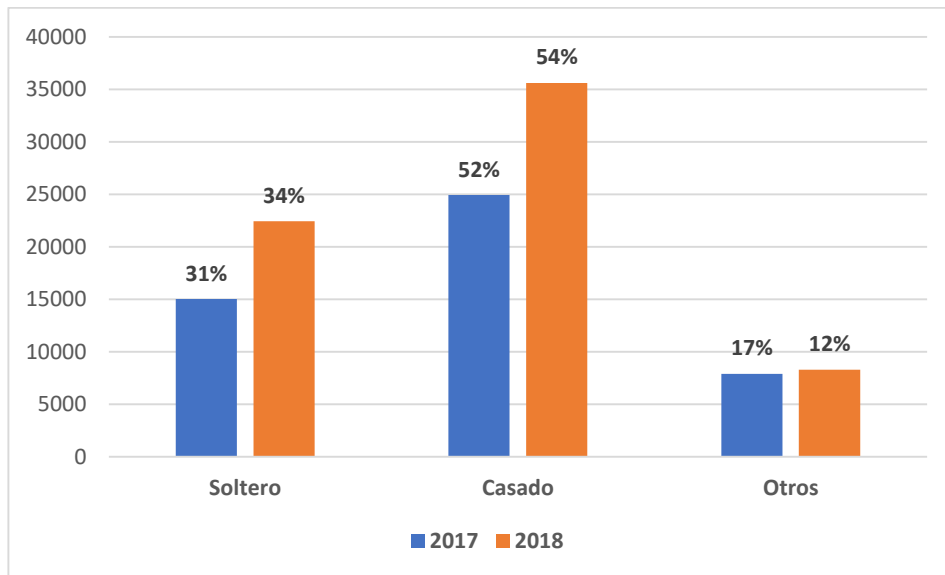
**Gráfico N° 15** Clasificación de socios según su residencia

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 15 los socios de la cooperativa Chibuleo en un 99.6% residen en los mismos cantones donde opera la institución, no existe variación entre el año 2017 y el año 2018, mientras que solamente el 0.4% son socios que residen en cantones aledaños y otras regiones del país.

### Clasificación de socios según el estado civil



**Gráfico N° 16** Clasificación de socios según su estado civil

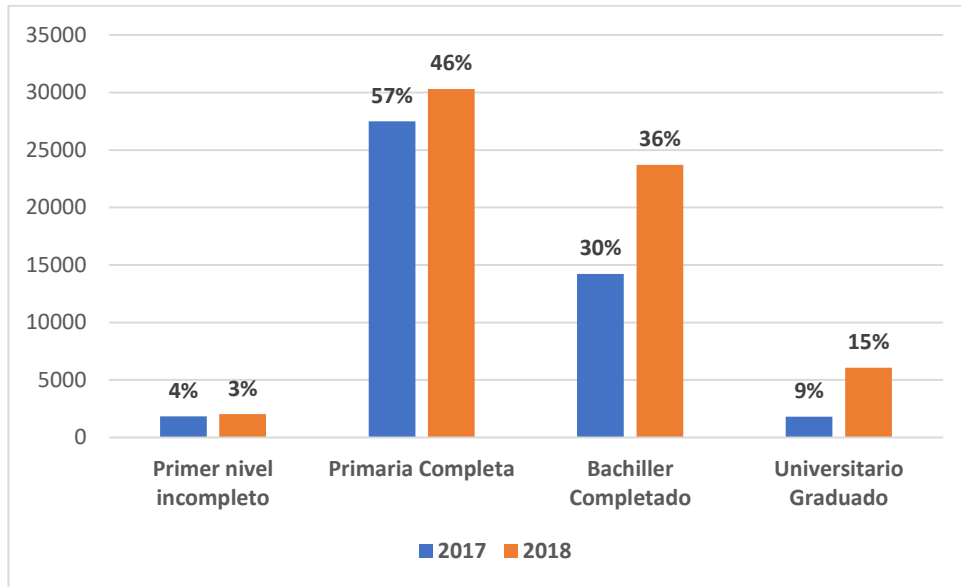
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Por otro lado, en el Gráfico N° 16 se realiza una clasificación de socios de acuerdo con su estado civil, existiendo en el año 2017 una participación del 31% de socios solteros, un 52% de socios casados y un 17% en otros estados civiles: divorciados, viudos y unión de hecho, a su vez el año 2018 los socios con estado civil soltero alcanzan una participación del 34%, mientras que los casados alcanzan un 54%, y otros estados civiles alcanzan un 12%.

Esta información permite determinar que los solteros y casados son los que principalmente utilizan los productos y servicios financieros de la cooperativa, sin embargo no se puede dejar de lado a las personas que presentan estados civiles diferentes a éstos, más bien es recomendable crear productos enfocados a estos socios para incrementar su participación en la institución.

## Clasificación de socios según su nivel de instrucción



**Gráfico N° 17** Clasificación de socios según su nivel de instrucción

**Elaborado por:** Ana Maliza

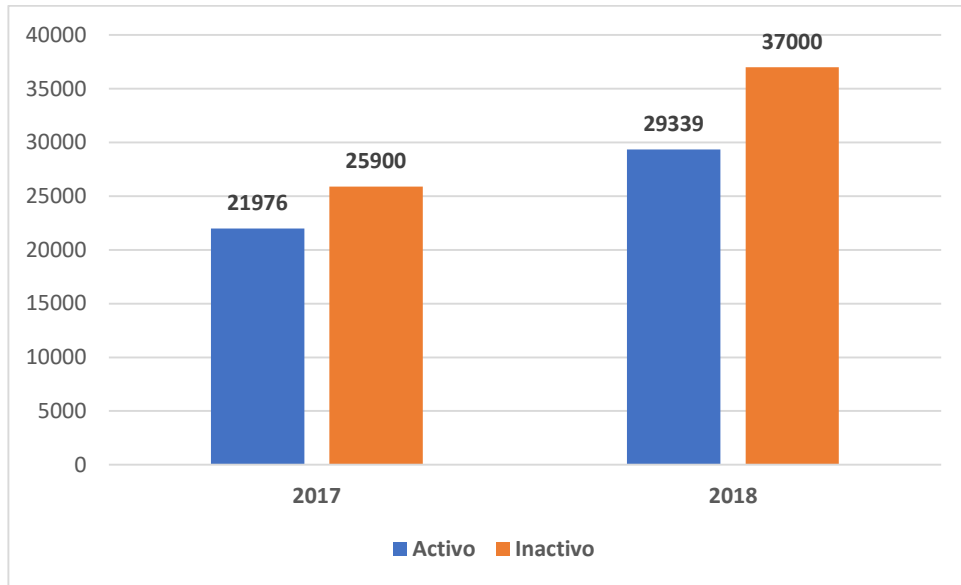
**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N°17 en el año 2017 la participación de socios de acuerdo con su nivel de instrucción fue la siguiente: el 4% de socios no completan la primaria, el 57% tienen instrucción primaria completa, el 30% tienen bachillerato, mientras que el 9% presentan títulos de tercer nivel.

Por otro lado, en el año 2018 el 3% de socios no han culminado su primaria, el 46% de socios presentan primaria completa, el 36% presentan bachillerato, el 15% presentan título universitario.

De estos datos se deduce que los socios en un promedio del 55% presentan estudios primarios por ende resulta importante tomar acciones en convenio con instituciones académicas, a fin de dictar talleres o capacitaciones que en cierta manera ayuden a aquellos socios que aún no han completado la primaria.

### Clasificación de socios según el estado de la cuenta



**Gráfico N° 18** Clasificación de socios según su estado de cuenta

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Una manera de conocer si existe fidelidad y sentido de pertenencia por parte de los asociados es analizando las cuentas activas e inactivas que existen. En el Gráfico N° 18 se observa que en el año 2017 el 46% de los socios mantenían activas sus cuentas y el 54% inactivas, mientras que en el año 2018 el 44% de socios mantenían sus cuentas activas y el 56% de las cuentas se inactivaron.

De esto se deduce que no existe un plan de fidelización para socios por parte de la Administración y a su vez no existe el sentido de pertenencia por parte de los socios. Resultado urgente y necesario tomar acciones que permitan disminuir el % de socios inactivos, puesto que de ello depende el cumplimiento de este principio cooperativo.

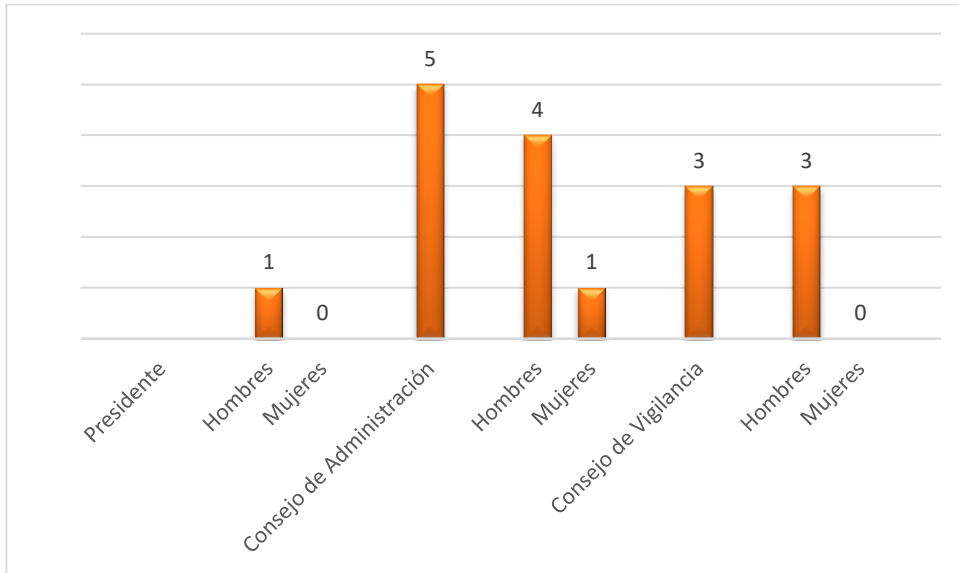
### **AUTOGESTIÓN Y AUTONOMÍA**

Las cooperativas de ahorro y crédito desde sus inicios se han caracterizado por ser entidades donde predomina la autogestión y cuyos dueños son todas aquellas personas que se adhieren a éstas en calidad de socios, existiendo de esta manera autonomía por



parte de ellas, a continuación, presentamos algunos datos relacionados con este principio en los periodos de los años 2017 y 2018.

### Acceso a cargos institucionales



**Gráfico N° 19** Acceso a cargos institucionales

**Elaborado por:** Ana Maliza

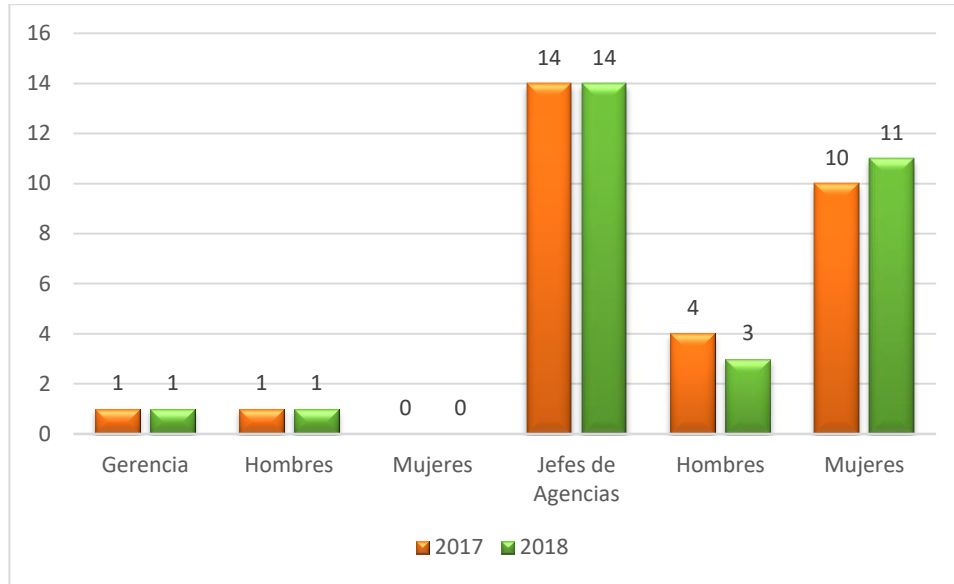
**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 19 se observa que en los cargos institucionales de la cooperativa existen dos Consejos, los cuales se componen de la siguiente manera, Consejo de Administración, está conformado por cuatro hombres y una mujer, el Consejo de Vigilancia lo presiden tres hombres, y a su vez la Presidencia lo ocupa un hombre, con ello se deduce que dentro de los órganos más importantes e influyentes de la cooperativa no existe equidad de género, sin embargo, resulta difícil deducir que esto depende de la Administración.

Al tratarse de personas elegidas mediante votación, la preocupación radica en que la participación de mujeres como candidatas a ocupar cargos institucionales es mínima, por ende, resulta urgente y necesario generar incentivos que inviten a mujeres socias a

participar en elecciones que a su vez permitan incrementar su participación dentro de la Asamblea General y los Consejos de Administración y Consejos de Vigilancia.

### Acceso a Jefaturas



**Gráfico N° 20** Acceso a Jefaturas

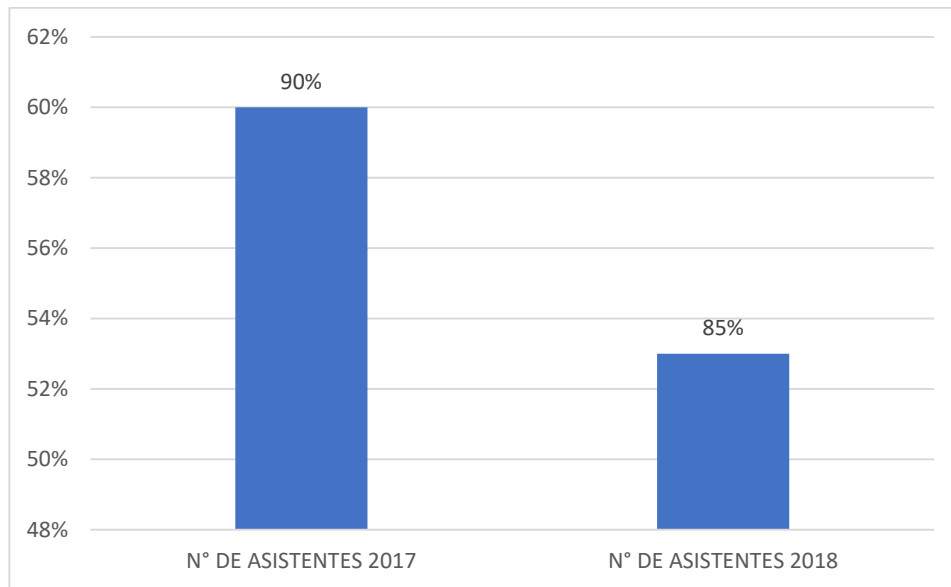
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 20 se revisa los cargos en Jefaturas dentro de la institución, siendo ocupado el cargo de Gerencia por un hombre, y las Jefaturas de la agencia, están ocupados en un 71% por mujeres y el 29% por hombres en el año 2017, y en el año 2018 existe un incremento en la participación de mujeres con el 79%, de esto se concluye que existe una participación mayoritaria de las mujeres, corroborando lo mencionado por el directivo de la institución, es decir priorización en la búsqueda de una mayor participación de mujeres en cargos gerenciales.

Actualmente las mujeres van ocupando sitios muy importantes en el ámbito laboral y esto se confirma con los resultados expuestos, también hay que destacar la importancia que tiene la toma de decisión de la Gerencia, puesto que si éste no se encuentra convencido de la importancia de la equidad de género, simplemente seguiría existiendo brechas entre hombres y mujeres.

## Asistencia a las Asambleas



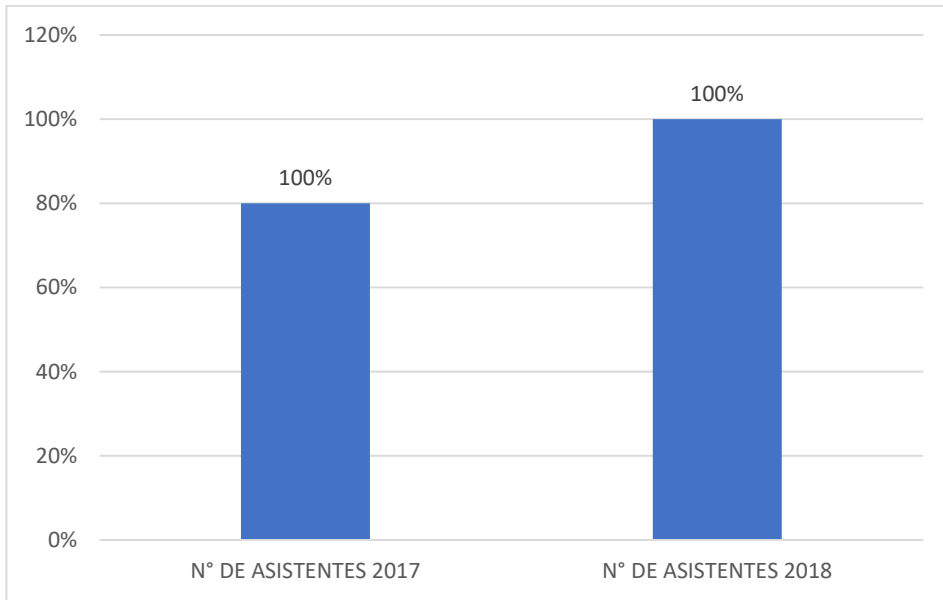
**Gráfico N° 21** Asistencia a las Asambleas Generales

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 21 se observa la asistencia a las Asambleas Generales en el 2017 fue del 90%, mientras que en el año 2018 del 85% existiendo una disminución de la participación en un 5%.

Uno de los principios cooperativos habla de la participación democrática de sus asociados, sin embargo es preocupante observar la disminución de la participación de los representantes de la Asamblea General entre el año 2017 y 2018, pues es una muestra de que no existe aún el sentido de pertenencia hacia la organización. Es importante que la Cooperativa gestione capacitaciones con temas sobre derechos y obligaciones de los socios, puesto que es una forma de concientizar a las personas.

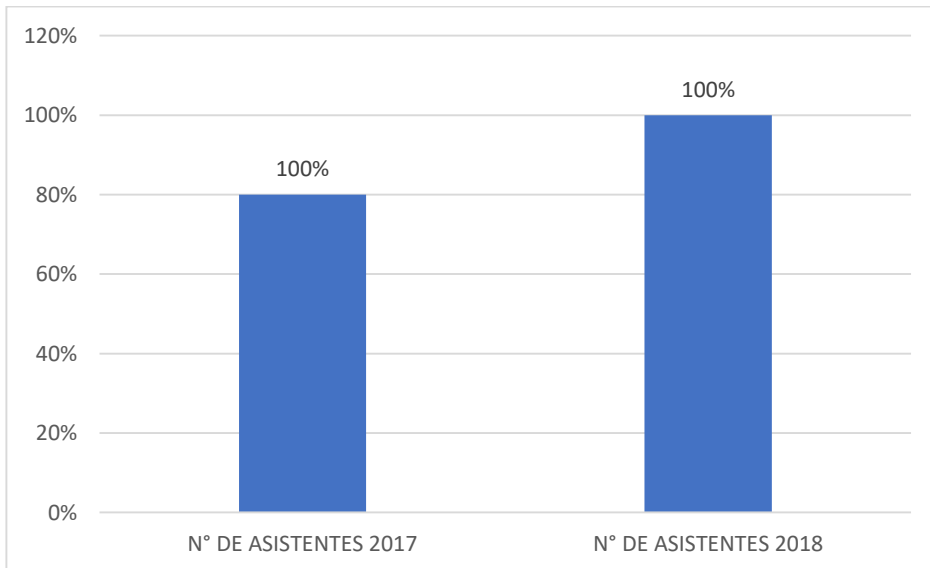


**Gráfico N° 22** Asistencia a las reuniones del Consejo de Administración

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 22 se observa que de 12 reuniones convocadas por el Consejo de Administración, existe una participación del 100% de los miembros que lo conforman tanto en el año 2017 como en el año 2018.

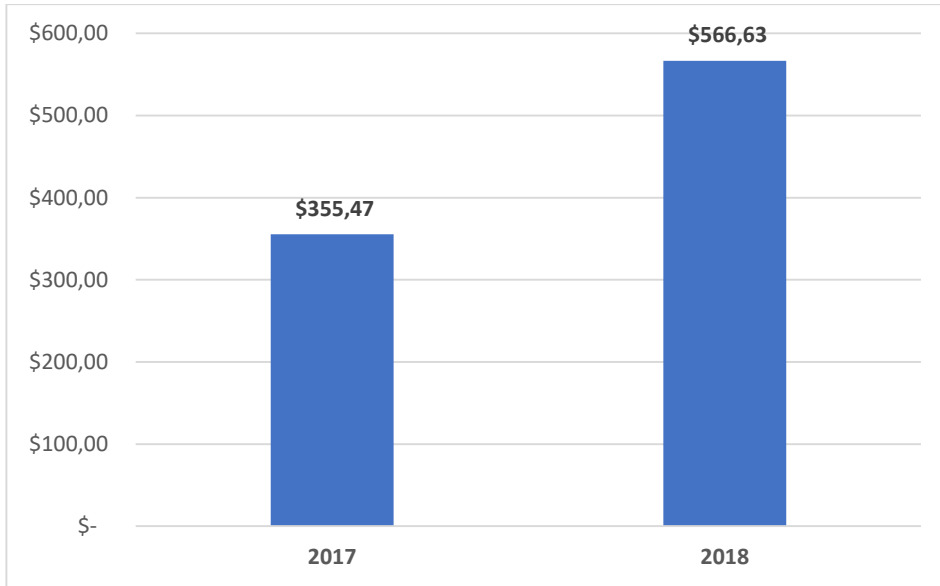


**Gráfico N° 23** Asistencia a las reuniones del Consejo de Vigilancia

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Del mismo modo en el Gráfico N° 23 se detalla las 12 reuniones convocadas por el Consejo de Vigilancia, en los cuales existe una asistencia del 100% en el año 2017 y en el año 2018.



**Gráfico N° 24** Monto invertido para informar sobre Asambleas

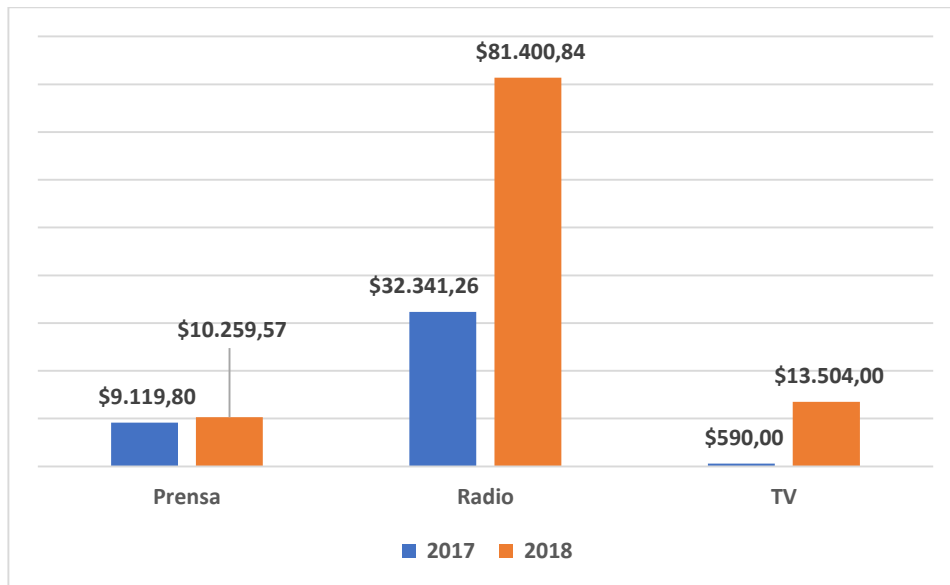
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Las cooperativas de ahorro y crédito deben manejarse con transparencia incorporando las gestiones que realizan año tras año, es así que de acuerdo con el Gráfico N° 24 se observa que en el año 2017 la cooperativa asignó un presupuesto de \$355,47 para comunicar a sus asociados sobre sus gestiones y en el año 2018 \$566,63.

Cabe mencionar que dichos rubros se refieren solamente a los utilizados para informar a los miembros de la Asamblea General.

## Medios para comunicar información



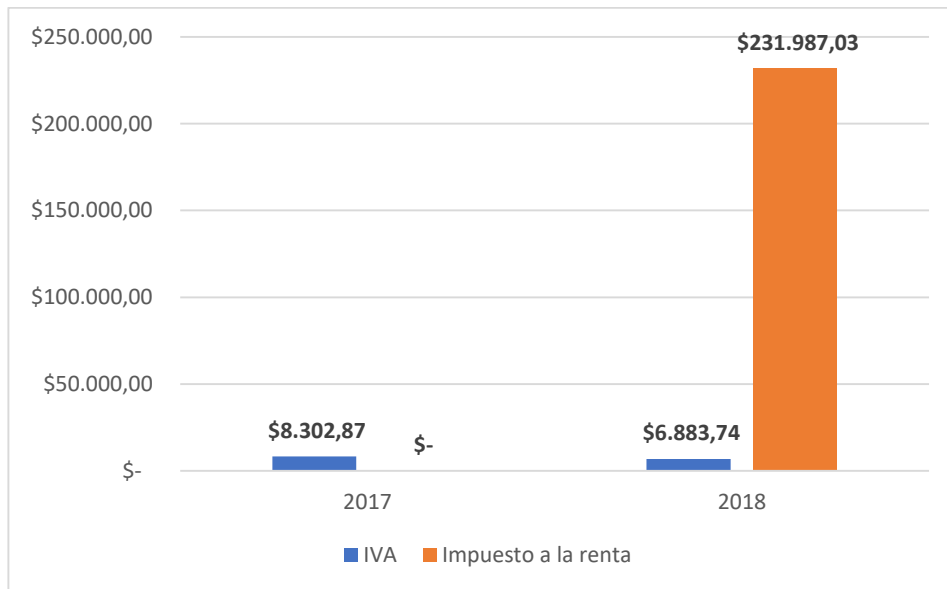
**Gráfico N° 25** Medios para comunicar información

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

La comunicación nos permite transmitir información e intercambiar ideas, y a su vez nos permite conocer las gestiones que lleva a cabo una entidad. De acuerdo al Gráfico N° 25 la inversión que realiza la cooperativa para informar a sus asociados sobre la gestión que realiza como institución fue de \$32.341,26 en el año 2017 y de \$81.400,84 en el año 2018.

## Relación con el Estado



**Gráfico N° 26** Relación con el estado

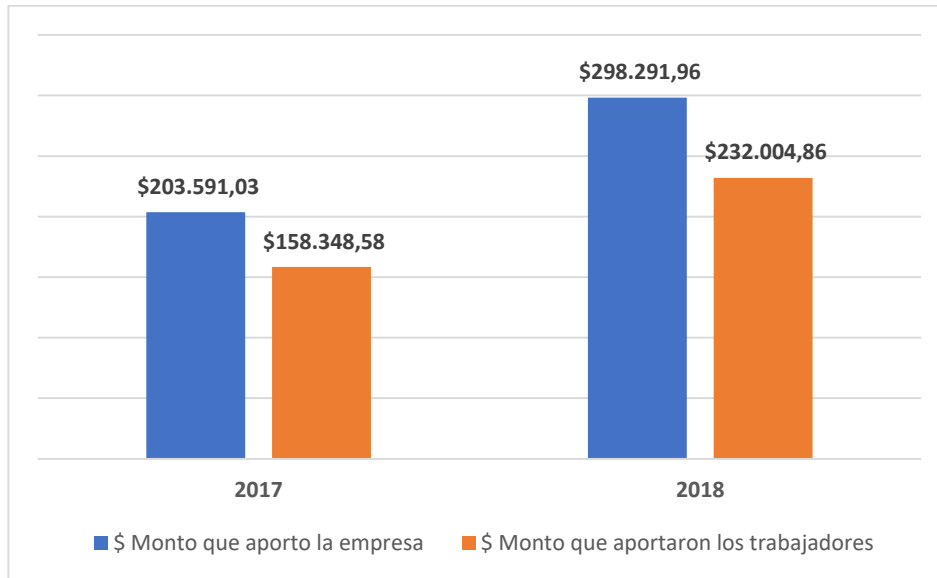
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

La relación con el Estado se refiere a los convenios que la cooperativa mantiene con los organismos gubernamentales. Siendo el impuesto a la renta un aspecto muy relevante así como el IVA, en el Gráfico N° 26 se detalla los valores que fueron entregados al estado por parte de la Cooperativa Chibuleo.

En el año 2017 existe un aporte de IVA de \$8.302,87 y en el año 2018, un IVA de \$6.883,74 y un impuesto a la renta de \$231.987,03.

## Valor aportado al IESS



**Gráfico N° 27** Valor aportado al IESS

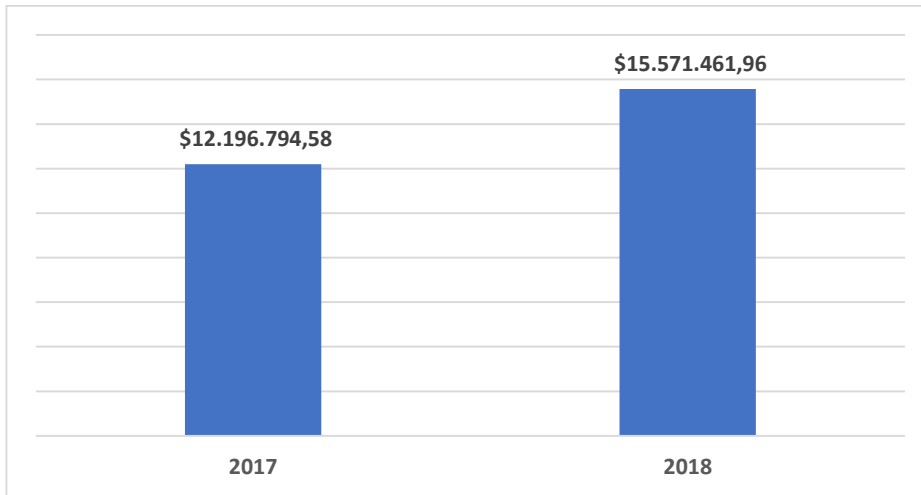
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 27 se observa que existen aportes realizados al IESS, tanto por parte del empleador como por parte de los empleados, es así que en el año 2017 el patrono aporta \$203.591,03 y los empleados \$158.348,58, y en el año 2018, el patrono aporta \$298.291,96 y los empleados \$232.004,86.



## Estructura del Patrimonio



**Gráfico N° 28 Patrimonio Neto**

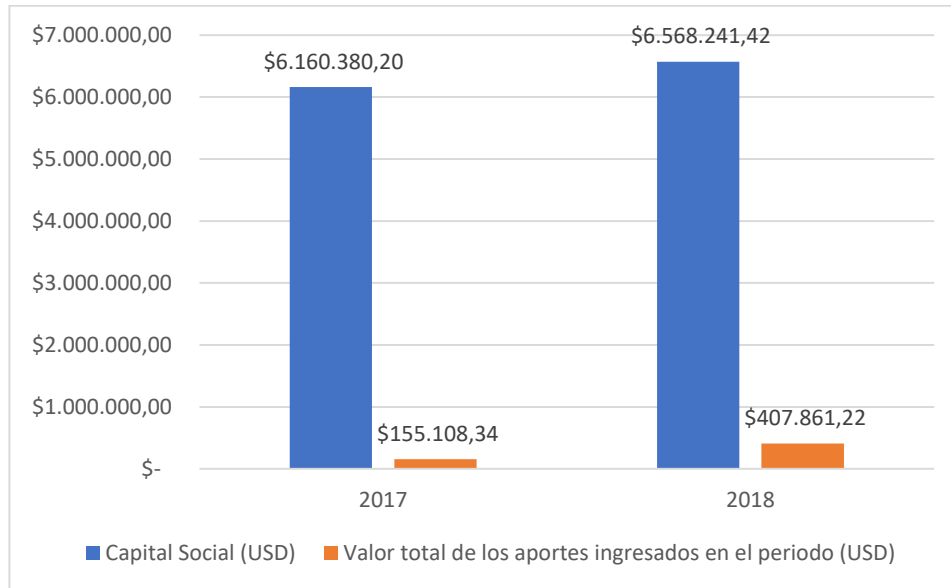
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 28 se observa que el patrimonio neto que alcanzó la institución a diciembre del año 2017 fue de \$12'196.794,58 y a diciembre del año 2018 alcanzó los 15'571.461,96, existiendo un crecimiento del 27% en los dos periodos.

## PARTICIPACIÓN ECONÓMICA, SOLIDARIA Y DISTRIBUCIÓN EQUITATIVA DE UTILIDADES O EXCEDENTES

### Concentración de aportes sociales



**Gráfico N° 29** Concentración de aportes sociales

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Hay que recordar que las cooperativas de ahorro y crédito se rigen por la democracia, la solidaridad, igualdad y equidad, por ende, resulta importante revisar los aportes sociales con los que cuenta la institución. En el Gráfico N° 29 se observa que en el año 2017 alcanza \$6'160.380,20 y en el 2018 \$6'568.241,42 por concepto de aportes sociales, existiendo un incremento del 6%.

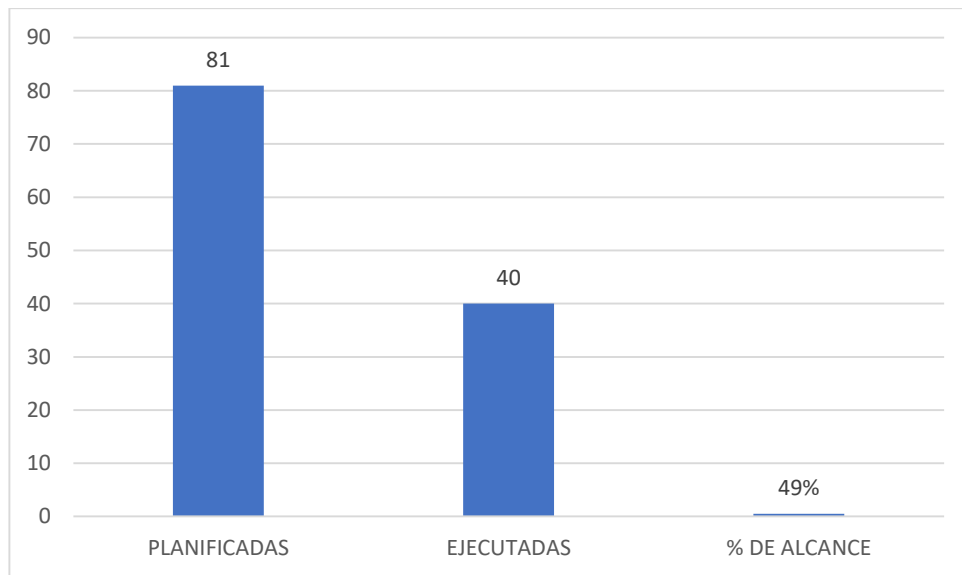
### Valor agregado cooperativo

El valor agregado cooperativo para trabajadores hace referencia a lo ya revisado anteriormente en la dimensión de la prelación de los intereses colectivos sobre los individuales, puesto que no se refiere solamente al valor monetario sino a otros beneficios que pueden gozar los trabajadores de la cooperativa, por ejemplo el tiempo libre que se les otorga por el cumpleaños, o un día para la defensa de la tesis, o por

algún evento educativo de un familiar, si bien es cierto es difícil medir el impacto positivo que genera dichos beneficios, lo que se si puede afirmar es que están enfocados en buscar el bienestar colectivo de los trabajadores.

## EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN

### Capacitación



**Gráfico N° 30** Capacitación colaboradores

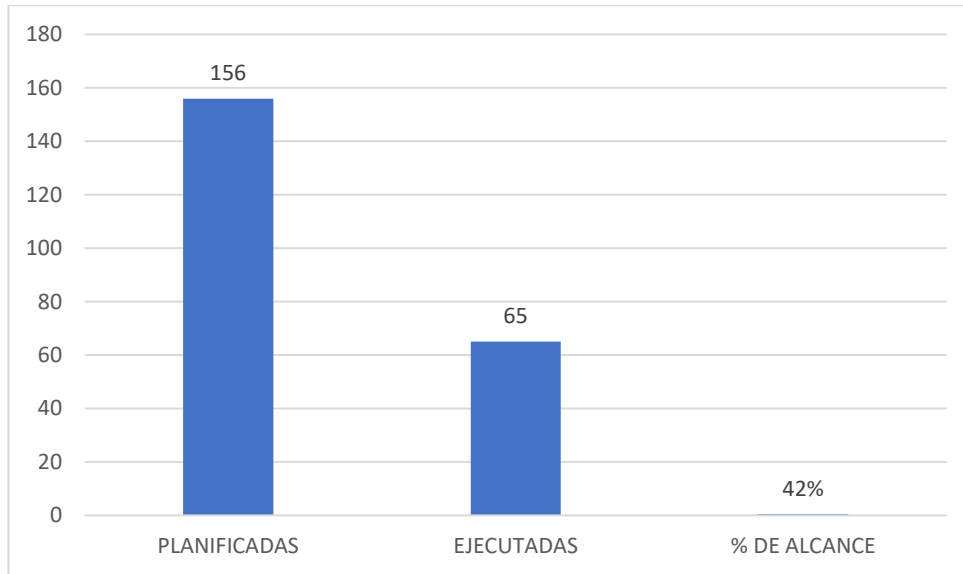
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Dentro de los principios cooperativos uno de los más relevantes se considera la educación, capacitación y comunicación que realizan las Cooperativas tanto con su cliente interno, como externo, en el Gráfico N° 30 se determina que en el año 2018 se planificaron 81 capacitaciones para todo el personal, sin embargo, se ejecutaron 40 alcanzando un cumplimiento del 49%.

En cuanto a capacitaciones de directivos y socios de la cooperativa no existe ningún plan que priorice el cumplimiento de este principio, considerando que es el más importante, por ende, uno de los enfoques para la propuesta está relacionado con el quinto principio cooperativo.

## Cursos de educación financiera



**Gráfico N° 31** Cursos de educación financiera

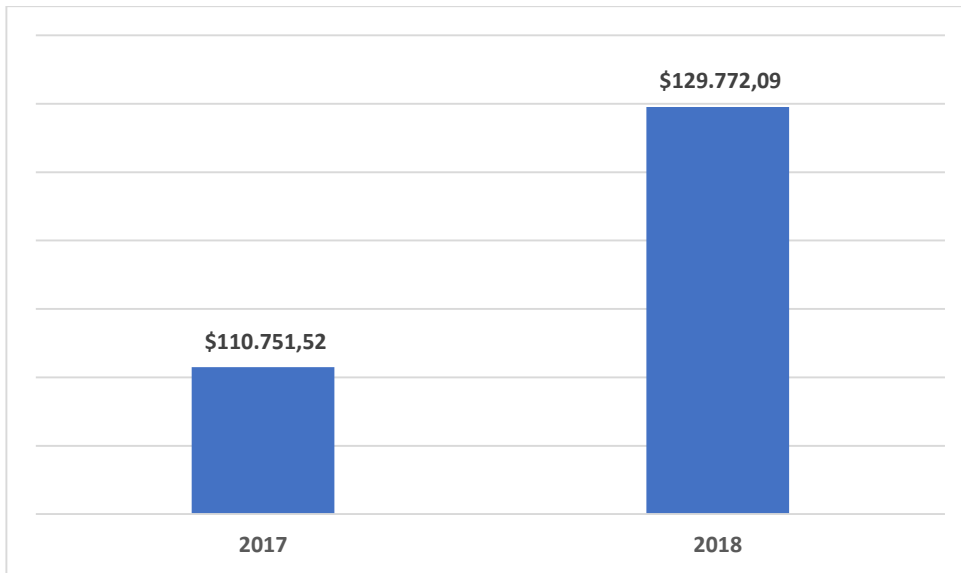
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 31 dentro del último año existe una planificación de 156 charlas en las 13 agencias de la cooperativa y se dicta solamente 65, lo cual significa un alcance del 42%. Es evidente que no se prioriza el tema de la educación, existiendo la necesidad de accionar de manera inmediata para cumplir a cabalidad con el principio cooperativo.

## COOPERACIÓN E INTEGRACIÓN DEL SECTOR ECONÓMICO POPULAR Y SOLIDARIO

### Aportes de capital social en otras entidades



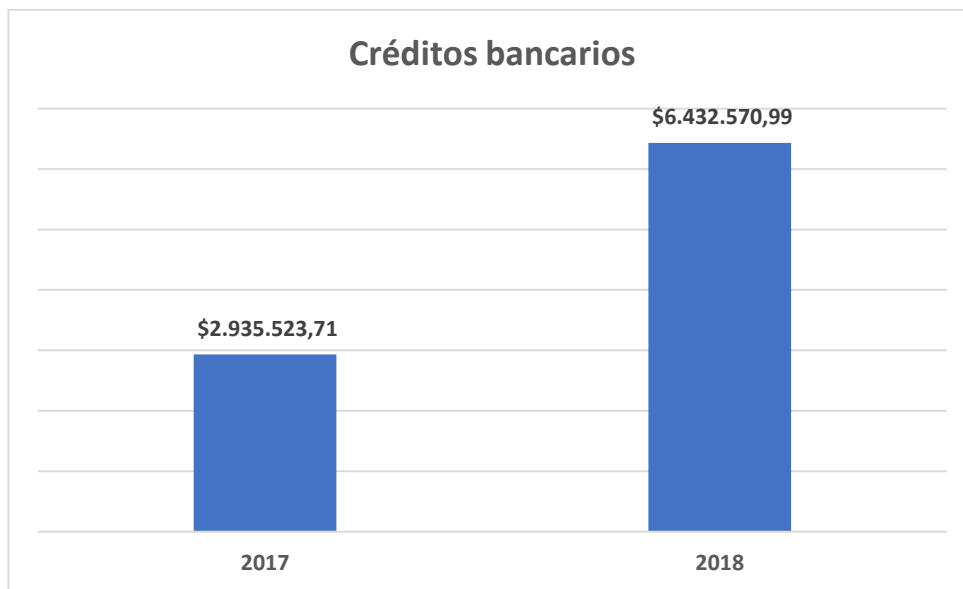
**Gráfico N° 32** Aportes de capital social en otras entidades

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 32 el capital social que la Cooperativa Chibuleo mantiene en otras entidades, en calidad de asociada, en el año 2017 fue de \$110.751,52 y en el año 2018 de \$129.772,09.

## Créditos bancarios no procedentes del Sector de la EPS



**Gráfico N° 33** Créditos bancarios

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 33 en el año 2017 la Cooperativa adquiere una obligación externa de \$2'935.523,71 mientras que en el año 2018 la obligación asciende a \$6'432.570,99.

## COMPROMISO SOCIAL, SOLIDARIO, COMUNITARIO Y AMBIENTAL

### Monto invertido



**Gráfico N° 34** Monto invertido

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Durante la investigación se ha mencionado que las cooperativas de ahorro y crédito son por esencia, organizaciones sociales, por ende, se deben a ello, por lo cual una de sus prioridades es velar por el desarrollo social de su público de interés. Dentro de los principios cooperativos encontramos el compromiso social, solidario, comunitario y ambiental. De acuerdo al Gráfico N° 34 en el año 2017 un valor de \$401,74 y en el 2018 alcanza los \$556,62, esto nos da un claro ejemplo de que la institución no prioriza el séptimo principio cooperativo.

### Procedimiento de recolección de la información

Al existir varios métodos de balance social, se realiza un análisis documental de cada principio o dimensión cooperativo, basados en los emitidos por la Alianza Cooperativa Internacional y la Superintendencia de Economía Popular y Solidario, dicho análisis consiste en revisar archivos e informes de las áreas involucradas para el

fin, éstas son: Contabilidad, Presidencia de Consejo, Atención al Cliente, y Talento Humano. Una vez analizado los resultados por cada indicador, se procede con el desarrollo de entrevistas a las mismas áreas mencionadas, puesto que son las que están más ligadas con el tema de responsabilidad social.

### **Cuadro N° 3. Entrevista**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA PRESIDENTE</b>
<b>1.- ¿Sabe usted en qué se diferencias la economía social y solidaria de la economía de capital?</b>	La economía social, en el tema específico de cooperativas se rigen por los principios universales del cooperativismo, mientras que la economía de capital solamente se preocupan por la acumulación de capital.
<b>2.- ¿Ha escuchado hablar de la Responsabilidad Social?</b>	Son actividades que realiza una entidad, como parte de su accionar y preocupación por la sociedad.
<b>3.- ¿Poseen proyectos sociales que beneficien a la comunidad?</b>	Se realizan actividades en épocas específicas, pero proyectos en sí que estén enfocados al aspecto social, no existe.
<b>4.- ¿Qué representa para usted, los principios cooperativos?</b>	Más que una normativa, son bases en las que se fundamenta la existencia de una cooperativa, y que deben velar por su cumplimiento.
<b>5.- ¿Su Cooperativa práctica los principios cooperativos?</b>	Definitivamente, todas las cooperativas la practican, de una u otra forma, la diferencia está que no contamos con una herramienta que nos permita reflejarlo.
<b>6.- ¿Sabe usted que es el Balance Social?</b>	Se considera como una herramienta de medición de las acciones de responsabilidad social.
<b>7.- ¿La cooperativa emite informes relacionados al aspecto social?</b>	Reiterando lo mencionado anteriormente, se ejecutan ciertas actividades, sin embargo, no se reflejan en los informes.

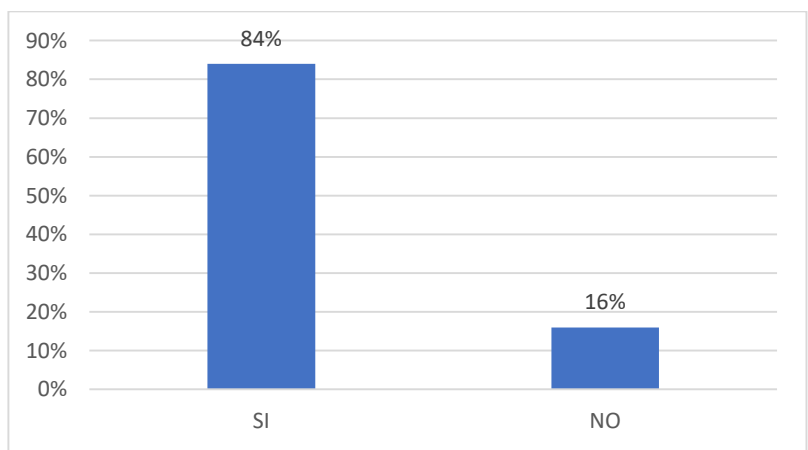


<b>8.- ¿Considera usted que debe existir un área específica de Responsabilidad Social?</b>	Al hablar de responsabilidad social, considero que implica la participación de todo el personal.
<b>9.- ¿De qué manera han aportado al beneficio de la comunidad?</b>	Actividades como donaciones, a personas vulnerables, y participación en eventos festivos de algunas parroquias.
<b>10. ¿Considera oportuno la implementación de un Área de Responsabilidad Social?</b>	Actualmente se ha escuchado hablar del tema de responsabilidad social, como una ventaja competitiva, por lo cual sería adecuado y oportuno su aplicación en la Cooperativa.

**Elaborador por:** Ana Maliza  
**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Una vez concluida con la entrevista, se procede a realizar una serie de encuestas enfocadas a los trabajadores de la cooperativa, en total a 214 personas, por el cual se considera como una población finita y por ende no se realiza el cálculo de la muestra, se considera esta población puesto que son trabajadores y a su vez socios de la institución, lo cual nos permitirá obtener datos muy confiables.

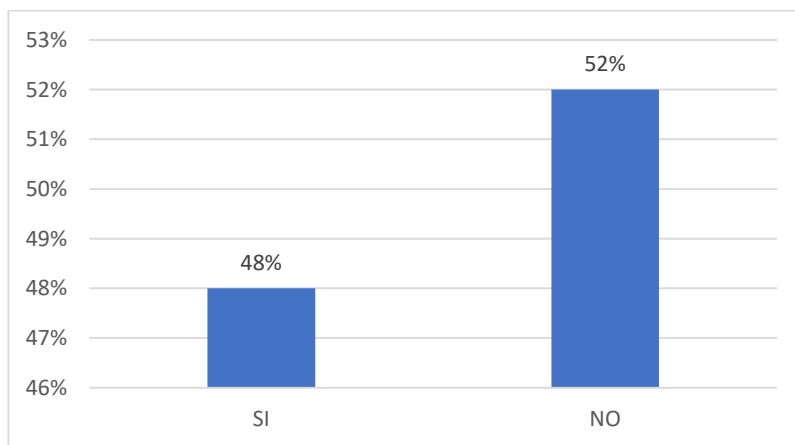
**1.- ¿Considera usted, que existe algún tipo de discriminación para formar parte de una cooperativa de ahorro y crédito?**



**Gráfico N° 35** Adhesión libre y voluntaria  
**Elaborado por:** Ana Maliza  
**Fuente:** COAC CHIBULEO

En el Gráfico N° 35 se observa que de los 214 encuestados, el 84% menciona que el acceso a la cooperativa es libre, es decir no existe ningún tipo de discriminación, mientras que el 16% manifiesta que, si existe, de los que mencionan que si existe manifiestan que son por su calificación en la central de riesgos, y por ende no es posible su acceso sobre todo en el tema de créditos.

## 2.- ¿Sabe usted cuáles son sus derechos y obligaciones como socio de la cooperativa?



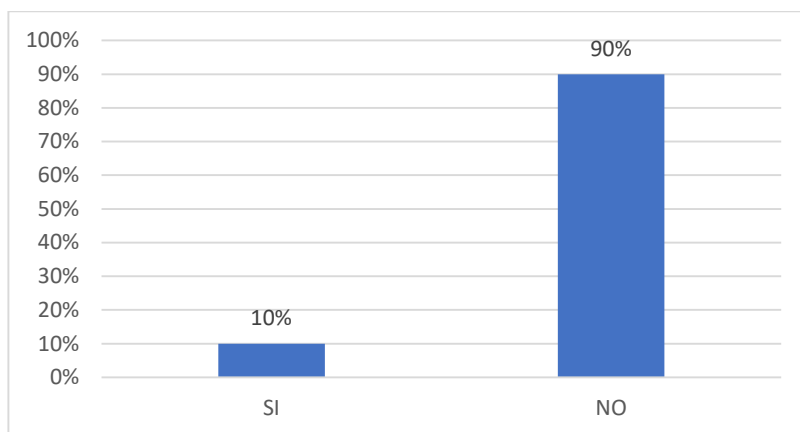
**Gráfico N° 36** Derechos y obligaciones

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En cuanto al conocimiento de los derecho y obligaciones como socios, el 52% menciona que no conoce, mientras que el 48% manifiesta que sí, existe casi un equilibrio entre ambas respuestas, por lo cual se puede deducir de que se trata de personal nuevo que ingresó a la institución y que por ende aún no conocen sus derechos, mientras que los más antiguos si lo conocen.

**3.- ¿Conoce sobre temas de capacitación que imparte la cooperativa en beneficio de sus asociados?**



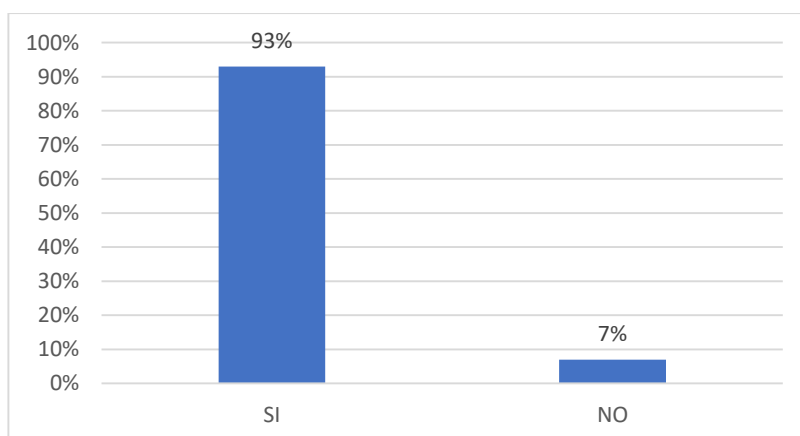
**Gráfico N° 37** Capacitación a socios

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 37 el 90% de encuestados responden que la cooperativa no imparte capacitación en temas cooperativos a sus asociados, mientras que el 10% manifiesta que sí, cabe mencionar que dictan charlas en ocasiones sin embargo, no existe un proceso educativo aprobado por la comisión de educación.

**4.- ¿La cooperativa le ofrece beneficios sociales al momento que forma parte de la institución?**



**Gráfico N° 38** Beneficios sociales

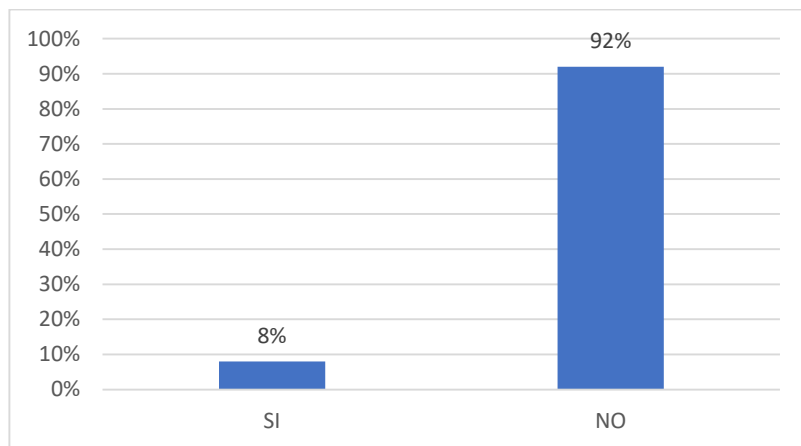
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 38 se observa que el 93% responden que no existen, mientras que el 7% manifiesta que sí.

Dentro del análisis documental realizado sobre varios factores, se determina que la cooperativa brinda a sus asociados un servicio médico, que se puede considerar como un beneficio social, sin embargo, tiene un costo de aproximadamente \$2.50, por lo cual los socios lo consideran como un servicio con costo y no como un beneficio.

#### **5.- ¿Conoce usted acerca de actividades de beneficio social que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad?**



**Gráfico N° 39** Actividades de beneficio social

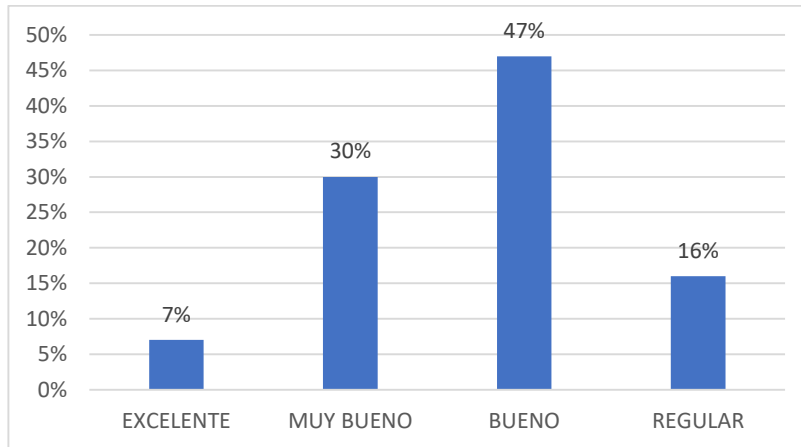
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

También se enfatiza el tema de actividades que desarrolla la cooperativa en beneficio social de su comunidad, de acuerdo al Gráfico N° 39 el 92% menciona que no realizan actividades, mientras que el 8% manifiesta que sí.

Hay que recordar en que la entrevista se mencionó que existen actividades que desarrollan en la comunidad, sin embargo, no generan impacto, más bien se trata de actividades esporádicas y temporales que no generan valor agregado.

## 6.- ¿Cómo califica la atención del servicio al cliente en su entidad?



**Gráfico N° 40** Atención al cliente

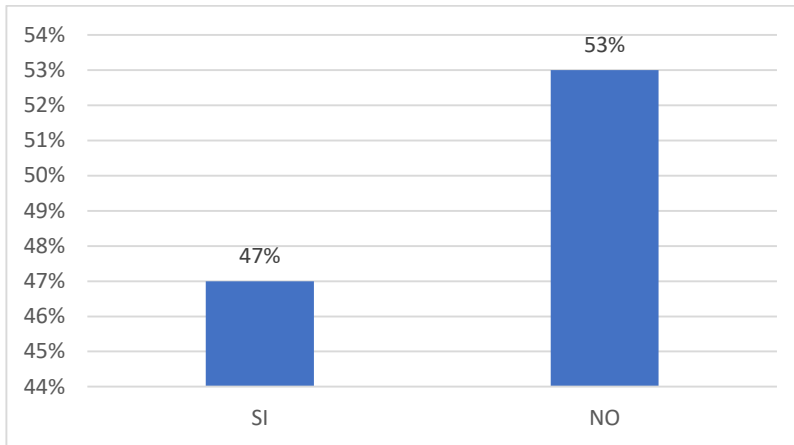
**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 40 el 7% responde que existe una atención excelente, el 30% menciona que es muy bueno, mientras que el 47% lo califica como bueno y el 16% manifiesta que es regular.

Si bien es cierto exista una confusión por el tema de la atención al socio y cliente, puesto que se considera como área del negocio, sin embargo, la encuesta se enfoca más bien a cómo se sienten los socios, una vez que ingresan a la cooperativa, pues una parte de la responsabilidad social es velar por su bienestar, más aun tratándose de los asociados.

## 7. ¿Conoce usted la misión de la cooperativa?



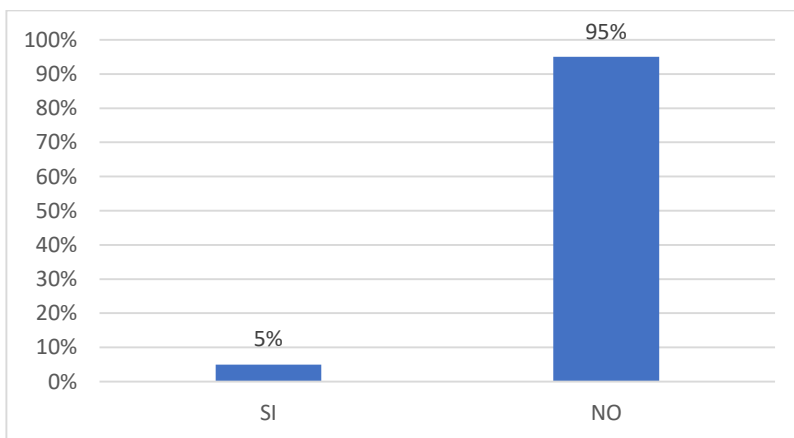
**Gráfico N° 41** Misión institucional

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

De acuerdo al Gráfico N° 41 el 53% responde que si conocen y el 47% que no. Hay que recalcar que la misión es la razón de ser de una institución por lo cual es fundamental su socialización para que todos los asociados se identifiquen y se sientan parte de la institución, a más de que en la misión se plasma la razón social de la organización.

## 8 ¿Conoce usted sobre actividades de cooperación que realiza la entidad?



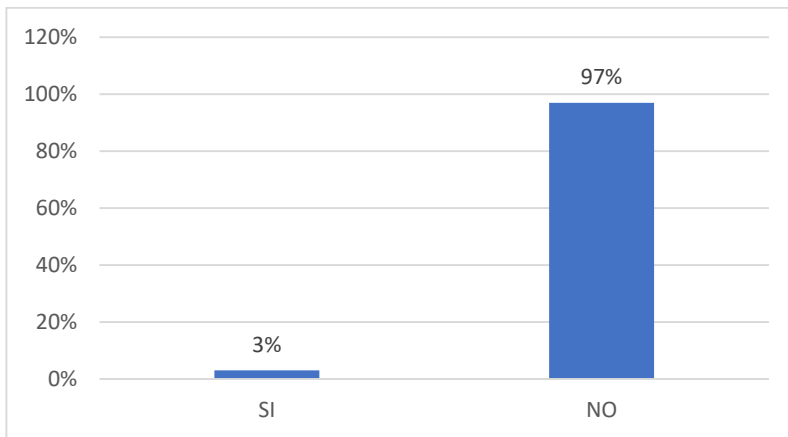
**Gráfico N° 42** Actividades de cooperación

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En el Gráfico N° 42 se observa que el 95% responde que no existen, y el 5% que sí, hay que recalcar que las cooperativas deben diferenciarse por la cooperación e integración de su sector, puede ser mediante convenios o acuerdos.

**9. ¿Sabe usted si la cooperativa realiza proyectos en beneficio del medio ambiente?**



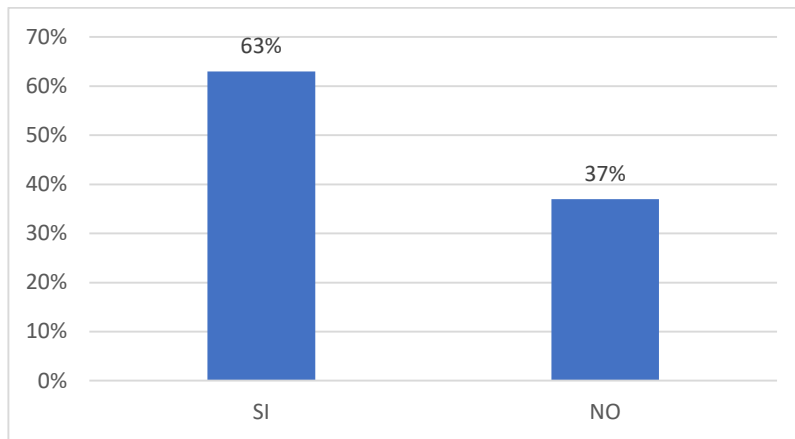
**Gráfico N° 43** Proyectos medioambientales

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

En cuanto a proyectos que sean en beneficio del medio ambiente en el Gráfico N° 43 se muestra que el 97% menciona que no existen, y el 3% que sí, sin lugar a duda, con las encuestas realizadas se corrobora la información levantada mediante los indicadores en el análisis documental.

## 10 ¿Le gustaría recibir capacitación en temas de educación financiera?



**Gráfico N° 44** Educación Financiera

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO

En el Gráfico N° 44 se muestra que el 63% muestran interés puesto que su respuesta es afirmativa, mientras que el 37% responde que no, sin duda alguna, uno de los principales principios a aplicarse es el tema de la educación, sin embargo, los resultados demuestran lo contrario.



## **CAPÍTULO III**

### **PRODUCTO**

#### **Propuesta de solución al problema**

La presente propuesta se basa en una metodología para la implementación del balance social como herramienta de gestión y se enmarca en los principios universales del cooperativismo, los que están determinados por la Alianza Cooperativa Internacional, así como los emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el objetivo general de la presente investigación es implementar el Balance Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., acorde a las necesidades que la entidad requiera.

La metodología constituye una serie de pasos para llegar a un fin determinado, en el caso de estudio se aborda una serie de procesos que permitirá obtener la herramienta del Balance Social, para que a partir de éste, se generen las acciones de mejora, dependiendo de cada uno de sus indicadores que lo conforman.

Al hablar de la implementación del Balance Social, se considera todos aquellos indicadores que a su vez contribuyen a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico anterior.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO ÁREA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	<b>Elaborado por:</b> Ing. Ana Maliza
		<b>Ciudad:</b> Ambato
		<b>Fecha:</b> 23 de abril de 2019
<b>PROPUESTA DE BALANCE SOCIAL</b>		

## **METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN EL MARCO DE LOS PRINCIPIOS DE LA ACI Y SEPS**

<b>ELABORADO POR:</b> Jefa de Responsabilidad Social	<b>REVISADO POR:</b> Gerente	<b>APROBADO POR:</b> Consejo de Administración
<b>FIRMA:</b>  	<b>FIRMA:</b>  	<b>FIRMA:</b>  
<b>FECHA:</b> Jueves 09 de mayo de 2019	<b>FECHA:</b>  	<b>FECHA:</b>  

## **Introducción**

Si bien es cierto existe una normativa de la Ley de la Economía Popular y Solidaria que en su Disposición General Segunda, menciona que: las organizaciones sujetas a esta Ley incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural, sin embargo, si no existe una práctica de Responsabilidad Social dentro de la institución, simplemente no se puede emitir la herramienta de gestión, es por ello que a continuación se presenta una propuesta de trabajo en el Área de Responsabilidad Social, sobre todo enfocados en el quinto y séptimo principio, pues una vez levantando la línea base se observa que no existen prácticas enfocados en estos.

La propuesta se basa en la identificación y aplicación de los indicadores basados en los siete principios cooperativos y aquellos que reflejen la realidad de la institución. Estos indicadores se presentan con base a los principios de la Alianza Cooperativa Internacional y parte del Formulario de Balance Social de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, y posterior a ello se propone la sistematización de dichos indicadores a fin de contar con información inmediata y realizar las acciones de mejora en el principio cooperativo que así lo requiera. A su vez se presentan actividades relacionadas con el principio de la educación, formación y comunicación, así como del relacionado con la comunidad.

## **Objetivo**

- Visibilizar las acciones de responsabilidad social mediante el balance social, velando por el bienestar del público de interés, y cumpliendo con la disposición segunda de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

## **Definiciones**

**Balance Social.-** Es la herramienta que permite medir la gestión de responsabilidad social que lleva a cabo la cooperativa y el impacto que genera en la sociedad.

**Responsabilidad Social.** - Son acciones voluntarias que realiza una cooperativa para bienestar o beneficio de su público de interés.

**Público de interés.-** También conocido como Stakeholders, son aquellas personas que directa o indirectamente se benefician del accionar de una cooperativa.

**Principios Cooperativos.-** Los principios cooperativos son una serie de lineamientos generales por los que se rigen las cooperativas y constituyen la base filosófica del movimiento cooperativo. Derivados de las normas que se pusieron a sí mismos los llamados Pioneros de Rochdale, actualmente la organización que mantiene estos principios es la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

## **Base legal**

### **Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario**

**Artículo 81.** Cooperativas de Ahorro y Crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

**Artículo 85.** Solvencia y prudencia financiera.- Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito.

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a. Solvencia patrimonial.
- b. Prudencia financiera.
- c. Índices de gestión financiera y administrativa.
- d. Mínimos de liquidez.
- e. Desempeño social.
- f. Transparencia.

### **Disposiciones Generales**

**Disposición Segunda.-** Las organizaciones sujetas a esta Ley incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural.

### **Metodología**

Existen un sin número de indicadores que establece tanto la Alianza Cooperativa Internacional, así como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, no obstante, se consideran aquellos indicadores que son aplicables dentro de la institución y la parametrización es propia de la Cooperativa Chibuleo Ltda., y son sujetas a modificaciones en caso de que se requiera y en base a las necesidades que sigan surgiendo.

### **Fases**

La fase para la implementación del Balance Social va más allá de una simple sistematización, requiere de un proceso de sensibilización para que los directivos y personal de la institución tenga claro el concepto de responsabilidad social, balance social y sobre la importancia que tiene su aplicación dentro de la institución.

## Sensibilización

La implementación del Balance Social debe generarse posterior a una discusión interna, y una vez que tengan la convicción de que se trata de una herramienta de gestión que permite transparentar la gestión social que desarrolla la institución.

Su implementación en el interior de la entidad no es una tarea fácil, considerando que no se trata solamente de cumplir con una normativa, sino más bien se debe entender como un proceso organizado por parte de la administración, que se encuentra direccionada hacia el cumplimiento de los principios cooperativos.



**Gráfico N° 45** Proceso de sensibilización

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO

## Sistematización de la herramienta

Para la sistematización de indicadores, se toma en consideración aquellas que son de aplicación universal para las organizaciones cooperativas.

## Indicadores de Balance Social

Previo a la elaboración del Balance Social, se propone sistematizar los indicadores relacionados con los datos sociales de la cooperativa, lo cual permitirá determinar la prelación que existe entre el ser humano y la acumulación de capital, para ello se presentan los siguientes cuadros relacionados con lo mencionado anteriormente:

## Primer Principio

**Cuadro N° 4. Asociación Voluntaria y Abierta.**

CÓDIGO	INDICADOR	NUMERADOR	DENOMINADOR	ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE CÁLCULO	IMP. IND. / MISION	INDICADOR
<b>RSPR101</b>	% de socios activos	Socios Activos	Total de socios	Atención al Cliente	Anual	3	2
<b>RSPR102</b>	% de deserción de socios	Socios que liquidaron las cuentas	Total de socios activos al inicio del periodo	Atención al Cliente	Anual	3	2
<b>RSPR103</b>	% de socios activos – mujeres	Socios activos mujeres	Total socios activos	Atención al Cliente	Anual	2	2
<b>RSPR104</b>	% de cartera de créditos mujeres	Cartera de créditos mujeres	Total cartera de crédito bruta	Créditos	Anual	2	2
<b>RSPR105</b>	% de cartera del sector rural	Cartera de crédito rural	Total cartera de crédito bruta	Créditos	Anual	2	2
<b>RSPR106</b>	% ahorristas mujeres	Saldo ahorros mujeres	Total Saldo ahorros	Captaciones	Anual	2	2
<b>RSPR107</b>	% ahorristas sector rural	Saldo ahorros sector rural	Total Saldo ahorros	Captaciones	Anual	2	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Segundo principio

**Cuadro N° 5. Control Democrático por los asociados**

CÓDIGO	INDICADOR	NUMERADOR	DENOMINADOR	ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE CÁLCULO	IMP. IND. / MISION	INDICADOR
<b>RSPR201</b>	% asistencia de socios en asamblea general	Socios asistentes	Total socios convocados	Secretaria de Gerencia	Anual	3	2
<b>RSPR202</b>	% de asistencia de representantes en asambleas	Representantes asistentes	Total representantes convocados	Secretaria de Gerencia	Anual	3	2
<b>RSPR203</b>	% de socios que participan en elecciones	socios participantes en elecciones	Total socios convocados	Secretaria de Gerencia	Anual	2	2
<b>RSPR204</b>	% mujeres representantes	mujeres representantes	Total representantes	Secretaria de Gerencia	Anual	2	2
<b>RSPR205</b>	% mujeres en cargos jerárquicos	mujeres miembros de órganos de gobierno	Total miembros de órganos de gobierno	Secretaria de Gerencia	Anual	2	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018



### Tercer principio

Cuadro N° 6. Participación económica de los asociados

CÓDIGO	INDICADOR	NUMERADOR	DENOMINADOR	ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE CÁLCULO	IMP. IND. / MISION	INDICADOR
RSPR301	% Beneficios a Trabajadores	Dotación de fondos de educación	Monto Total del presupuesto de capacitación	Talento Humano	Anual	2	2
RSPR302	% Beneficios a asociados	Dotación de fondos de educación	Monto Total del presupuesto de capacitación	Talento Humano	Anual	2	2
RSPR303	% Beneficios a la comunidad	Dotación de fondos de educación	Monto Total del presupuesto de capacitación	Talento Humano	Anual	2	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Cuarto principio

### Cuadro N° 7. Autonomía e independencia

CÓDIGO	INDICADOR	NUMERADOR	DENOMINADOR	ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE CÁLCULO	IMP. IND. / MISION	INDICADOR
<b>RSPR401</b>	% de Depósito del sector de la EPS en la entidad	Monto depositado del sector de la EPS en la entidad	Monto total depositado de entidades financieras y EPS en la entidad	Contabilidad	Anual	3	2
<b>RSPR402</b>	% De crédito del sector de la EPS en la entidad	Monto de crédito del sector de la EPS	Monto total de crédito de entidades financieras y EPS en la entidad	Contabilidad	Anual	3	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Quinto principio

**Cuadro N° 8. Educación, capacitación e información**

CÓDIGO	INDICADOR	NUMERADOR	DENOMINADOR	ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE CÁLCULO	IMP. IND. / MISIÓN	INDICADOR
<b>RSPR50 1</b>	% de funcionarios capacitados en temas referentes a negocios	N° de funcionarios capacitados	Total de funcionarios	Talento Humano	Anual	3	2
<b>RSPR50 2</b>	% de directivos capacitados en temas referentes a negocios	N° de directivos capacitados	Total de directivos	Talento Humano	Anual	3	2
<b>RSPR50 3</b>	% de socios capacitados en temas de educación financiera	N° de socios capacitados en temas de educación financiera	Total socios activos	Talento Humano	Anual	3	2
<b>RSPR50 4</b>	% de organizaciones capacitados en temas de educación financiera	N° de organizaciones capacitados en temas de educación financiera	Total de organizaciones	Talento Humano	Anual	3	2
<b>RSPR50 5</b>	% de cumplimiento de plan de capacitación	N° de capacitaciones planificadas	Total de capacitaciones ejecutadas	Talento Humano	Anual	3	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Sexto principio

**Cuadro N° 9. Cooperación entre cooperativas**

<b>CÓDIGO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>NUMERADOR</b>	<b>DENOMINADOR</b>	<b>ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO</b>	<b>FRECUENCIA DE CÁLCULO</b>	<b>IMP. IND. / MISIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>RSPR60 1</b>	% de Depósito en el sector de la EPS	Monto depositado en el sector de la EPS	Monto total depositado en entidades financieras y EPS	Contabilidad	Anual	2	2
<b>RSPR60 2</b>	% De crédito en el sector de la EPS	Monto de crédito en el sector de la EPS	Monto total de crédito en entidades financieras y EPS	Contabilidad	Anual	2	2
<b>RSPR60 3</b>	% de pasantías realizadas en otras entidades	N° de pasantías asistidas	N° de pasantías solicitadas	Talento Humano	Anual	1	2
<b>RSPR60 4</b>	% de convenios en el sector de la EPS	N° de convenios realizados en el sector de la EPS	N° total de convenios	Créditos	Anual	2	2
<b>RSPR60 5</b>	% de Capital Social en otras entidades	Monto Capital Social en el sector de la EPS	Monto Total de Capital Social en entidades financieras y EPS	Contabilidad	Anual	1	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Séptimo principio

**Cuadro N° 10. Preocupación por la comunidad**

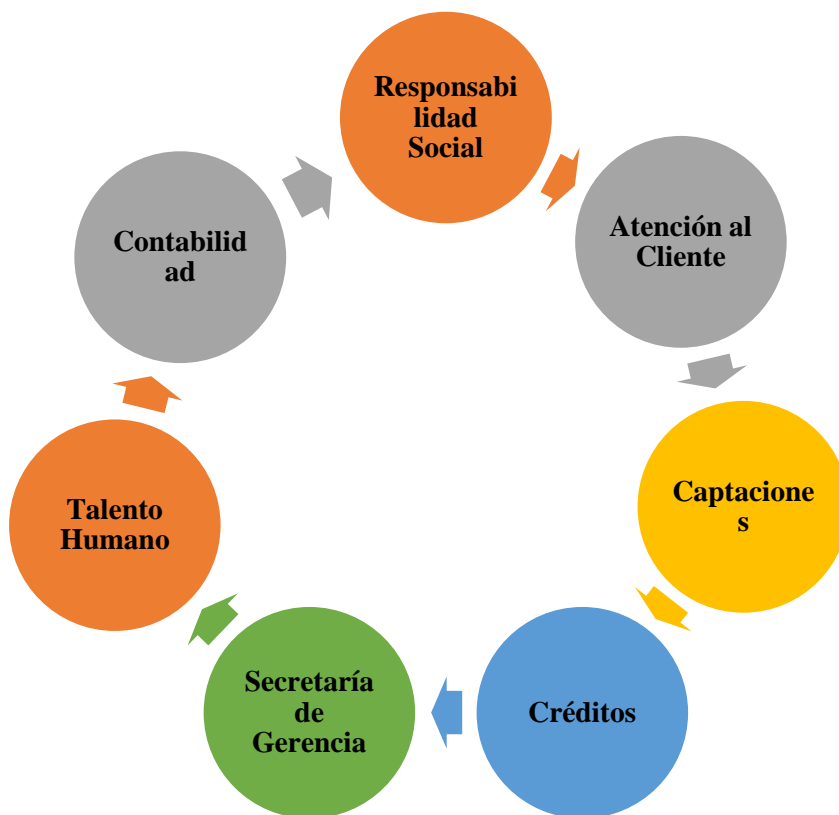
CÓDIGO	INDICADOR	NUMERADOR	DENOMINADOR	ÁREA RESPONSABLE DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE CÁLCULO	IMP. IND. / MISION	INDICADOR
<b>RSPR701</b>	% quejas atendidas	quejas atendidas	Total quejas recibidas	Atención al Cliente	Anual	2	2
<b>RSPR702</b>	% de actividades en beneficio de la comunidad	N° de actividades ejecutadas	N° de actividades planificadas	Responsabilidad Social	Anual	2	2
<b>RSPR703</b>	% de reconocimientos por becas de estudios	N° de becas entregadas	N° de becas solicitadas	Responsabilidad Social	Anual	2	2
<b>RSPR704</b>	% de donaciones entregadas	N° de donaciones entregadas	N° de donaciones solicitadas	Responsabilidad Social	Anual	1	2

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Asignación de responsables

En la herramienta presentada como propuestas se determinan los responsables quienes deben validar la confiabilidad de los datos, y a su vez transferirlos al área de responsabilidad social para su medición mediante la herramienta.



**Gráfico N° 46** Asignación de responsables

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO

## Ponderación de indicadores

De acuerdo a la importancia que se considera para el cumplimiento de la misión institucional, se presenta la propuesta para la ponderación de indicadores:

**Cuadro N° 11. Escala de importancia**

<b>PUNTAJE ASIGNADO</b>	<b>IMPORTANCIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1</b>	No afecta	El alcance del indicador no afecta al cumplimiento de la misión.
<b>2</b>	Necesario	El alcance del indicador es necesario para el cumplimiento de la misión
<b>3</b>	Muy necesario	Se considera relevante para el cumplimiento de la misión.
<b>4</b>	Relevante	Se considera relevante para el cumplimiento de la misión.
<b>5</b>	Muy Relevante	Se considera muy relevante para el alcance de la misión.

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

Basados en la escala de importancia se genera la ponderación de indicadores:

**Cuadro N° 12. Escala de ponderación**

<b>PUNTAJE ASIGNADO</b>	<b>IMPORTANCIA</b>
<b>1</b>	Malo
<b>2</b>	Regular
<b>3</b>	Bueno
<b>4</b>	Muy bueno
<b>5</b>	Excelente

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

## Balance Social

Con base a la ponderación de indicadores de acuerdo con su grado de importancia, se debe calificar cada indicador, a fin de obtener los resultados y proceder con el plan de acción en caso de que así lo requiera.

A continuación, presentamos un modelo para la presentación del Balance Social.

**Cuadro N° 13. Resultados calificación de indicadores**

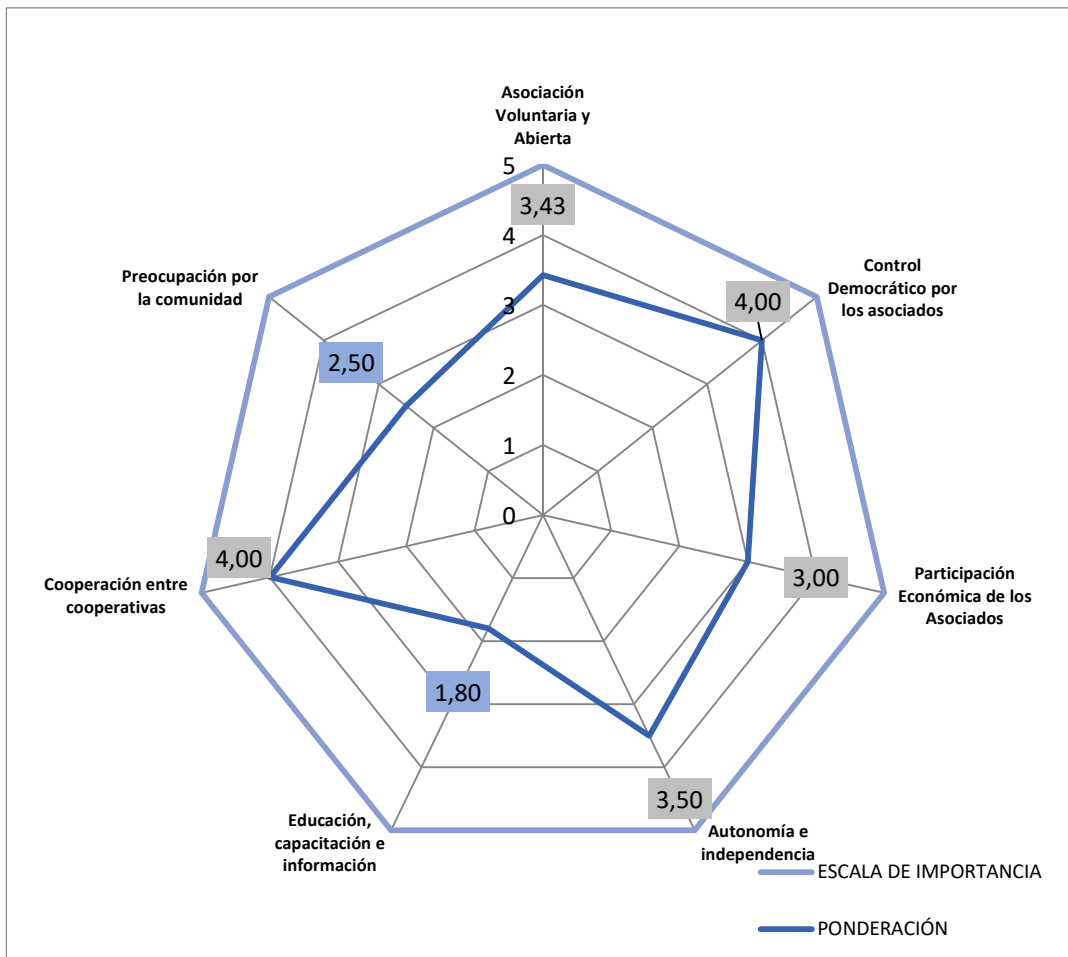
<b>CÓDIGO PRINCIPIO O</b>	<b>PRINCIPIO</b>	<b>ESCALA DE IMPORT ANCIA</b>	<b>PONDER ACIÓN</b>
<b>RSPR100</b>	Asociación Voluntaria y Abierta	5	3,43
<b>RSPR200</b>	Control Democrático por los asociados	5	4,00
<b>RSPR300</b>	Participación Económica de los Asociados	5	3,00
<b>RSPR400</b>	Autonomía e independencia	5	3,50
<b>RSPR500</b>	Educación, capacitación e información	5	1,80
<b>RSPR600</b>	Cooperación entre cooperativas	5	4,00
<b>RSPR700</b>	Preocupación por la comunidad	5	2,50

**Elaborador por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO 2018

A continuación, se presentan los resultados de manera gráfica, de tal manera que se pueda generar acciones correctivas en aquellas actividades que no se están ejecutando y que por ende no están aportando al cumplimiento de la misión institucional y de los principios cooperativos.





**Gráfico N° 47** Ejemplo de Balance Social

**Elaborado por:** Ana Maliza

**Fuente:** COAC CHIBULEO

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Si bien es cierto existe un formato establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para la emisión del Balance Social, sin embargo, hay que aclarar que es un modelo general para todas las organizaciones del sector económico popular y solidario, esto implica cooperativas de transporte, de vivienda, de ahorro y crédito, por lo cual se dificulta su aplicación, puesto que cada una de ellas, mantiene diferentes estructuras tanto económicas como sociales, es por ello que se hace indispensable aplicar el Balance Social en base a los principios establecidos de manera universal.
- No se encuentran definidas las dimensiones e indicadores para la elaboración del Balance Social, puesto que los directivos y el personal desconocen de su forma de aplicación y no existe un responsable del área de responsabilidad social que establezca los parámetros de medición y propuestas de mejora para el área.
- Posterior al estudio realizado en la Cooperativa, se propone la aplicación de los indicadores basados a la realidad de la institución, pues existen un sin número de indicadores globales, sin embargo la Cooperativa debe practicar las que estén acorde a la realidad institucional.
- El estudio realizado tiene un alcance hasta la aplicación de indicadores en el Balance Social, quedando abierto el tema de la responsabilidad social que es más amplio y permitirá a los estudiantes realizar futuras investigaciones relacionados a estos temas.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda realizar el Balance Social de acuerdo al formato establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, considerando los indicadores que sean aplicables en la cooperativa y velando porque se cumplan los principios cooperativos universales.
- Concientizar y sensibilizar tanto a directivos como colaboradores de la institución, sobre la importancia que representa la implementación del Balance Social Cooperativo, pues una herramienta que permite dar a conocer al público sobre la gestión social que realiza una institución.
- Aplicar los indicadores propuestos en la presente investigación, puesto que se han considerado los más relevantes y que aún no han sido considerados en la institución, esto permitirá generar un cambio tanto interna como externa.
- Planificar y ejecutar actividades en base a los resultados arrojados por el Balance Social, considerando que no se logrará ningún objetivo social, si solamente se implementa la herramienta, la cuestión es generar acciones que aporten al beneficio de la sociedad y que se vean reflejados mediante la herramienta de gestión.

## **Bibliografía**

- Abrahamson, E. (1996). *"Modas en la gestión"*. Academy of Management Review, p. 254-285.
- ACI. (01 de 01 de 2018). *Cooperativa de las Américas*. Obtenido de ACI Américas: <https://www.aciamericas.coop/Que-es-la-Alianza-Cooperativa-Internacional>
- AGRONEGOCIOS. (2015). *El consorcio cooperativo hortofrutícola italiano VOG cumple 70 años*. Obtenido de En línea en: <http://www.agronegocios.es/el-consorcio-cooperativo-hortofruticola-italiano-vog-cumple-70-anos/>
- Alfonso, J. (2008). *Modelo de gestión de la responsabilidad social cooperativa directa. Estudio de caso: «Cooperativa de Producción Agropecuaria «Camilo Cienfuegos»*. Tesis inédita de doctorado). Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río.
- Alfonso, J., Rivera, C., & Labrador, O. (2008). Responsabilidad y balance social en las empresas cooperativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 09-19.
- Bialoskorski, S. (2004). *Gobierno y papel de los cuadros directivos en las cooperativas brasileñas: estudio comparativo*. *Revista Ciriéc-España*, 48, 225-241.
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., & De la cruz, F. (2017). *Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales*. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, vol.8, núm 7.
- Calero, J. (2000). *Investigación cualitativa y cuantitativa. Problemas no resueltos en los debates actuales*. *Revista Cubana de Endocrinología*, 192.
- Casanova, G. (2016). *Modelo de Gestión e Innovación en Cooperativas*. Los Lagos: Amy Bardi.
- Cháves, R. (s.f.). *La empresa cooperativa. Estructura socio-económica*. Obtenido de 2003: Recuperado de <http://www.uv.es/~qpe/asigna/rl/rl-esc.html>
- Cook, T. (1979). *Qualitative and quantitative methods in evaluation research*. California: Sage.
- Coraggio, J. (2011). *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*. Quito: Ediciones Abya Yala.

- Coraggio, J. (2013). *La economía popular y solidaria en el Ecuador*. Revista cooperativismo y desarrollo, 100.
- Correa, J. (2007). *Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social*. SCIELO, 94. Obtenido de SCIELO.
- Correa, M., Flynn, S., & Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Santiago de Chile: GTZ (GER/02/70).
- Díaz, I., & Echevarría, D. (2016). *Gestión empresarial y género: oportunidades y retos para Cuba*. Economía y Desarrollo, 157 (2), 39-49.
- DUOC. (s/d de s/m de 2018). *Bibliotecas DUOC*. Obtenido de <http://www.duoc.cl/biblioteca/crai/diferencia-entre-la-investigacion-basica-y-la-aplicada>
- Espín, W., Bastidas, M., & Durán, A. (2017). (2017): "*Propuesta metodológica de evaluación del balance social en asociaciones de economía popular y solidaria del Ecuador*". CIRIEC-España, 130.
- García, E., & Aranda, M. (2001). *Una reflexión sobre el proceso de dirección estratégica en la sociedad cooperativa: apuntes para la propuesta de un modelo*. Obtenido de Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/18613/1/articulo2-3.pdf>
- Gil, F. (2016). *¿Cómo prepararse para el futuro en la gestión empresarial?* Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XII (23), 29-38.
- González, E. (01 de 01 de 2017). *El balance social como instrumento de información del compromiso social y su cumplimiento por parte de las Cooperativa de Ahorro y Crédito del Cantón Patate, en el periodo 2015*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- González, L., Arias, N., & San Bartolomé, J. (2012). "*El balance social cooperativo: Una herramienta necesaria para la gestión cooperativa*". Jordanas: Comunicación e imagen Corporativa.
- Guapulema, K., & Moyano, M. (01 de 01 de 2012). *El proceso de elaboración del balance social como herramienta de gestión gerencial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" Ltda. en la ciudad de Riobamba, durante el año 2012.*". Riobamba, Chimborazo, Ecuador.

- Guerra, P., & Estrella, H. (2013). *Serie Estudios sobre la Economía Popular y Solidaria*. Quito: Intendencia de Estadísticas.
- Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación. Elementos básicos para la investigación clínica*. La Habana: Editorial de Ciencias Médicas del Centro Nacional de información de Ciencias Médicas.
- Mari, A., & Heras, I. (2004). *Generación y desarrollo de modelos de gestión y evaluación de la responsabilidad social y cooperativa para el proceso de internacionalización de MCC*. Proyecto-Universidad Empresa, 95.
- Martínez, A. (2009). *Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación*. Obtenido de En línea en: [http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-)
- MONDRAGÓN. (01 de 11 de 2018). *Modelo de Gestión Corporativo*. Obtenido de Mondragón: <https://www.mondragon-corporation.com/sobre-nosotros/>
- Monje, C. (2011). *Libro didáctico de Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Surcolombia.
- Montes, V. (06 de 10 de 2016). *Balance social cooperativo integral. Una experiencia ecuatoriana*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Vero%CC%81nica%20Montes.pdf/f5060c29-ba2e-498d-a3e8-08f31b8f6ca5>
- Morales, A. (2006). *Modas de gestión en el siglo XX y modelo cooperativo: convergencias implícitas hacia una empresa de alto rendimiento*. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, p. 161-186.
- Mozas, A. (2004). *La violación del modelo de gestión democrático en las cooperativas*. CIRIEC-España Revista de la Economía Pública, Social y Cooperativa,, N° 48, 167-191.
- OCDE. (01 de 01 de 1961). *Mejores políticas para una mejor vida*. Obtenido de OCDE: <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- Páez, J. (01 de 10 de 2013). *Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria. Contextos de la “Otra Economía”*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Páez, J. (2014). *Balance Social de la cooperativas en Quito*. Calderón.

- Pérez, A., Vázquez, A., & Levín, S. (2015). *El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques*. Universidad y Empresa, 17 (29), 13-33. .
- Pérez, F., & Gargallo, A. (2005). *Gestión, desarrollo y aplicación de la responsabilidad social en entidades de economía social: el caso de las cooperativas*. CIRIEC-España, (53) 305-332.
- Pérez, M. E. (01 de Septiembre de 2016). *La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: Una visión sostenible a futuro*. scielo, 169.
- Pita, S., & S, P. (27 de 05 de 2013) *Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo*. Obtenido de fisterra: [https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti\\_cuali2.pdf](https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf)
- Polany, K. (1989). *La gran transformación: Crítica del liberalismo económico*. Madrid: La Piqueta.
- Rivera, A. (2007). *La integración cooperativa: una necesidad ante el desarrollo*. La Habana: DC de publicaciones Evento COOPERAT.
- Rubio, P. (2014). *Introducción a la gestión empresarial*. España.
- Sanabria, R. (2007). *De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión*. Universidad & Empresa,, 6 (13), 155-194.
- Sánchez, A. (2006). *Análisis crítico de la estructura organizacional en las organizaciones financieras cooperativas colombianas*. Obtenido de Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis/2006/asc/index.htm>
- SENPLADES. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo toda una vida 2017-2021*. (pág. 76). Quito: Editorial-Aguirre.
- SEPS. (28 de 04 de 2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Torres, N., Fierro, P., & Alonso, A. (2017). *Balace de la economía popular y solidaria en Ecuador. Economía y Desarrollo*. Redalyc, 180-196. .
- Vargas, A., & Vaca, R. (2005). *Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: Vínculos y potencialidades*. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Coopertiva, (53), 241-260.

## ANEXOS

### Anexo N° 1

**UNIVERSIDAD TÉCNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA  
DIRECCIÓN DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA  
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

Cuestionario dirigido a los trabajadores

**TEMA:** El Balance Social como herramienta de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

**OBJETIVO:** Verificar el nivel de conocimiento.

**1.- ¿Considera usted, que existe algún tipo de discriminación para formar parte de una cooperativa de ahorro y crédito?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**2.- ¿Sabe usted cuáles son sus derechos y obligaciones como socio de la cooperativa?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**3.- ¿Conoce sobre temas de capacitación que imparte la cooperativa en beneficio de sus asociados?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**4.- ¿La cooperativa le ofrece beneficios sociales al momento que forma parte de la institución?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**5.- ¿Conoce usted acerca de actividades de beneficio social que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**6.- ¿Cómo califica la atención del servicio al cliente en su entidad?**



EXCELENTE \_\_\_\_\_ MUY BUENO \_\_\_\_\_

BUENO \_\_\_\_\_ REGULAR \_\_\_\_\_

**7. ¿Conoce usted la misión de la cooperativa?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**8 ¿Conoce usted sobre actividades de cooperación que realiza la entidad?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**9. ¿Sabe usted si la cooperativa realiza proyectos en beneficio del medio ambiente?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**10 ¿Le gustaría recibir capacitación en temas de educación financiera?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

## Anexo 2. Entrevistados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

PREGUNTA	RESPUESTA PRESIDENTE	RESPUESTA DE LA CONTADORA	RESPUESTA DEL JEFE DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	RESPUESTA DE LA JEFA DE TALENTO HUMANO
1.- ¿Sabe usted en qué se diferencian la economía social y solidaria de la economía de capital?	La economía social, en el tema específico de cooperativas se rigen por los principios universales del cooperativismo, mientras que la economía de capital solamente se preocupan por la acumulación de capital.	La empresa de capital se enfoca en la productividad económica, y la social a más de preocuparse por la acumulación de riqueza, también se preocupa por la comunidad	Como toda empresa, prima velar por el alcance de resultados económicos.	Las empresas en la actualidad independientemente si es social o no, su prioridad es velar por su permanencia en el tiempo y esto es con la acumulación de capital
2.- ¿Ha escuchado hablar de la Responsabilidad Social?	Son actividades que realiza una entidad, como parte de su	Si, se refiere al accionar que tiene una cooperativa frente a su público de interés	Se ha escuchado en otras entidades, sin embargo, internamente no existen actividades	Si, la responsabilidad social implica la ejecución de actividades

	accionar y preocupación por la sociedad.		que reflejen la responsabilidad social	en beneficio del colectivo.
3.- ¿Poseen proyectos sociales que beneficien a la comunidad?	Se realizan actividades en épocas específicas, pero proyectos en sí que estén enfocados al aspecto social, no existe.	No existen proyectos, solamente actividades filantrópicas en temporadas como fin de año.	No se ha implementado ningún tipo de proyecto enfocado al tema social	No existen proyectos sociales, lo que si existen proyectos relacionados con el giro del negocio.
4.- ¿Qué representa para usted, los principios cooperativos?	Más que una normativa, son bases en las que se fundamenta la existencia de una cooperativa, y que deben velar por su cumplimiento.	He escuchado hablar de principios cooperativos, sin embargo, no conocemos a ciencia cierta que tan aplicadas son en las cooperativas.	Son principios y valores por los que se rige cualquier tipo de empresa o la llamada filosofía institucional.	Son valores por los cuales se rigen las empresas, sin embargo, conozco que existen siete principios cooperativos que rigen a nivel internacional.
5.- ¿Su Cooperativa práctica los principios cooperativos?	Definitivamente, todas las cooperativas la practican, de una u otra forma, la diferencia está que no contamos con	No existe una manera de verificar su aplicación a cabalidad.	No contamos con una herramienta que permita su medición.	Desconozco si existe o no su práctica y sobre todo alguna forma de medición.

	una herramienta que nos permita reflejarlo.			
6.- ¿Sabe usted que es el Balance Social?	Se considera como una herramienta de medición de las acciones de responsabilidad social.	Es una herramienta que mide el cumplimiento de los principios cooperativos	No he escuchado hablar sobre el tema, sin embargo, deduzco que se trata de alguna herramienta de medición.	Se ha escuchado hablar acerca del tema, sin embargo, no se lo ha implementado en la institución.
7.- ¿La cooperativa emite informes relacionados al aspecto social?	Reiterando lo mencionado anteriormente, se ejecutan ciertas actividades, sin embargo, no se reflejan en los informes.	Se realizan ciertas actividades, sin embargo, no existe una frecuencia en la entrega de información.	No se emiten informes sociales, solamente económicos.	No se emiten informes sociales, por cuanto su práctica es mínima en la institución.
8.- ¿Considera usted que debe existir un área específica de Responsabilidad Social?	Al hablar de responsabilidad social, considero que implica la participación de todo el personal.	Si entendemos bien el verdadero significado de Responsabilidad Social, debe existir un área que juntamente con el apoyo de todas las demás áreas, gestione de	Considero que todos debemos entender la importancia del área de Responsabilidad Social	Si, definitivamente, si hablamos de organizaciones debemos enfocar nuestros esfuerzos en desarrollar

		manera efectiva las acciones que implica.	y por ende debe existir un área específica.	programas y proyectos en beneficio de la colectividad.
9.- ¿De qué manera han aportado al beneficio de la comunidad?	Actividades como donaciones, a personas vulnerables, y participación en eventos festivos de algunas parroquias.	En algo coincidimos todos los colaboradores, y es que se realizan donativos en ciertas épocas y se consideran socialmente responsables, cuando en realidad implica todo un proceso para la implementación de proyectos que sean sostenibles en el tiempo.	Con donaciones y auspicios, sin embargo, considero que no se genera un impacto con dichas acciones.	Entregando presentes en épocas especiales, y auspicios a clubes deportivos de nuestra zona de influencia.
10. ¿Considera oportuno la implementación de un Área de Responsabilidad Social?	Actualmente se ha escuchado hablar del tema de responsabilidad social, como una ventaja competitiva, por lo cual sería adecuado y oportuno su aplicación en la Cooperativa.	Si se considera como parte de una estrategia su implementación es fundamental dentro de la institución.	Si, puesto que va de la mano con todas las áreas y se consideraría como un apoyo.	Si, puesto que se lo puede ver como una ventaja competitiva, hoy en día muchas organizaciones buscan brindar ese valor agregado a la sociedad. Y más aún tratándose de organizaciones sociales.

### Anexo 3. Formato Datos Socio laboral

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>									
<b>ESTRUCTURA SOCIOLABORAL DE LA COOPERATIVA</b>									
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris</i>									
					2018		2019		
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio anterior					66.339		2018		
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio actual					-		2019		
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio anterior					214		2018		
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio actual					-		2019		
VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS		ASOCIADOS				TRABAJADORES			
(*) Porcentajes respecto al total de asociados		2018		2019		2018		2019	
(**) Porcentajes respecto al total de trabajadores		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
<b>1. SEGÚN ESTADO DE CUENTA</b>									
Personas físicas									
Socios Activos	29.339	44%			214	100%			
Socios Inactivos	37.000	56%			-	0			
<b>Total</b>	<b>66.339</b>	<b>100%</b>			<b>214</b>				
<b>2. SEGÚN EDAD</b>									
Menores de 18 años	0	0%			0	0%			
De 18 a 35 años	27.078	41%			192	90%			
De 36 a 50 años	23.236	35%			18	8%			
De 51 a 60 años	9.968	15%			4	2%			
Mayores de 60 años	6.057	9%			0	0%			
<b>Total</b>	<b>66.339</b>	<b>100%</b>			<b>214</b>	<b>100%</b>			
<b>3. SEGÚN ESTADO CIVIL</b>									
Solteros	22.436	34%			75	35%			
Casados	35.619	54%			118	55%			
Otros	8.284	12%			21	10%			
<b>Total</b>	<b>66.339</b>	<b>100%</b>			<b>214</b>	<b>100%</b>			
<b>4. SEGÚN NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL</b>									

Primer Nivel Incompleto	2.046	3%			0	0%		
Primaria Completo	30.307	46%			43	20%		
Bachiller Completado	23.715	36%			161	75%		
Universitario Graduado	6.078	9%			10	5%		
<b>Total</b>	<b>66.339</b>	<b>6%</b>			<b>214</b>	<b>100%</b>		

**Anexo 4. Formato Principio 1: Asociación Voluntaria y Abierta**

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio I. ASOCIACIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris</i>				
			2018	2019
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio anterior	-		66.339	-
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio actual	-		-	-
INDICADORES	ASOCIADOS			
	2018		2019	
	Cantidad	Porcentaje (*)	Cantidad	Porcentaje (*)
<b>I.a.1 INGRESO DE ASOCIADOS</b>				
Ingreso de socios nuevos - hombres	8.263	55%		
Ingreso de socios nuevos- mujeres	6.761	45%		
<b>Total Ingreso de socios nuevos</b>	15.024	100%		
<b>I.a.2 RETIRO DE ASOCIADOS</b>				
Solicitudes de egreso presentadas	751	100%		
Solicitudes de egreso aprobadas	751	100%		
<b>Motivo de Retiro:</b>				
Baja voluntaria	526	70%		
Fallecimiento	22	3%		
Exclusión	0	0%		
Perdida de personería jurídica	0	0%		
Otras causas	203	27%		
<b>Total de egresos de socios del ejercicio</b>	<b>751</b>	<b>100%</b>		



**Anexo 5. Formato Principio 2: Control democrático por los asociados**

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio II. CONTROL DEMOCRÁTICO POR LOS ASOCIADOS</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris. Considerar comentarios en celdas</i>				
	2018		2019	
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio anterior	214	2018		
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio actual	-	2019		
INDICADORES	ASOCIADOS			
	2018		2019	
	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>II.a. PARTICIPACIÓN Y GESTIÓN DEMOCRÁTICA</b>				
<b>II.a.1 ASISTENCIAS</b>				
<b>II.a.1.1 Asistencia a asambleas</b>				
Asistentes a asamblea ordinaria anual	26	85%		
Asistentes miembros o representantes mujeres	6	20%		
Asistentes miembros o representantes hombres	20	67%		
Asistentes a asamblea extraordinaria	26	85%		
Asistentes miembros o representantes mujeres	6	20%		
Asistentes miembros o representantes hombres	20	67%		
Total de socios en condiciones de asistir a reuniones de asamblea	26	85%		
<b>II.a.1.2 Asistencia a consejos y comités</b>				
Nº DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN REALIZADOS	12	100%		
Asistentes miembros o representantes mujeres	4	80%		
Asistentes miembros o representantes hombres	1	20%		
Nº DE CONSEJO DE VIGILANCIA REALIZADOS	12	100%		
Asistentes miembros o representantes mujeres	3	100%		
Asistentes miembros o representantes hombres	0	0		
<b>II.a.2 HOMBRES Y MUJERES EN CARGOS INSTITUCIONALES</b>				

Hombres que ocupan cargos institucionales	1	13%		
Mujeres que ocupan cargos institucionales	7	87%		
Total de cargos institucionales	<b>8</b>	100%		
<b>II.a.3 HOMBRES Y MUJERES EN CARGOS JERÁRQUICOS</b>				
Hombres que ocupan cargos jerárquicos (Jefes de agencia y Jefes departamentales o de área)	3	21%		
Mujeres que ocupan cargos jerárquicos (Jefes de agencia y Jefes departamentales o de área)	11	79%		
Total de cargos jerárquicos en la institución	<b>14</b>	100%		
<b>II.a.4 CARACTERIZACIÓN DE ÓRGANOS</b>				

**Anexo 6. Formato Principio 3 Participación económica de los asociados**

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio III. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS ASOCIADOS</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris</i>				
		2018		2019
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio anterior		66.339		- 2018
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio actual		-		2019
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio anterior		214		2018
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio actual		-		2019
INDICADORES	ASOCIADOS			
	Ejercicio actual		Ejercicio anterior	
	2018		2019	
	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>Política social interna de la cooperativa</b>				
<b>Servicios sociales para asociados y trabajadores</b>				
Monto invertido en servicios sociales para asociados	0	0%		
Monto invertido en servicios sociales para trabajadores	0	0%		
<b>Total invertido en servicios sociales</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>		
<b>Presupuesto anual aprobado para servicios sociales</b>	0	0%		
<b>Porcentaje de presupuesto utilizado en servicios sociales</b>				
Total de socios atendidos por servicios sociales (% del total)	0	0%		
Total de trabajadores atendidos por servicios sociales (% del total)	0	0%		
<b>III.a. 3 UTILIZACIÓN DE UTILIDADES Y EXCEDENTES</b>				

VALOR AGREGADO COOPERATIVO	2018		2019	
	MONTO	% *	MONTO	% *
VAC distribuido a trabajadores/sueldos y salarios	0	0%		
VAC distribuido a trabajadores/beneficios de ley	0	0%		
VAC distribuido a trabajadores/Aporte Patronal IESS	0	0%		
VAC distribuido a trabajadores/Prestaciones Personales	0	0%		
VAC distribuido a trabajadores/Prestaciones Colectivas	0	0%		
VAC distribuido a trabajadores/Gasto de Formación para trabajadores	0	0%		
VAC distribuido a trabajadores/Becas, ayudas y servicios	0	0%		
VAC distribuido a la comunidad/Dotación de Fondo de Educación	0	0%		
VAC distribuido a la comunidad/Fondo de Solidaridad	0	0%		
VAC distribuido a la comunidad/Donativos a la Comunidad	0	0%		
VAC distribuido a asociados/Dotación Fondos de Educación	0	0%		
<b>TOTAL VAC:</b>	0	0%		
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS:</b>	0	0%		

**Anexo 7. Formato Principio 4 Autonomía e independencia**

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio IV. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris</i>				
			2018	2019
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio anterior			66.339	-
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio actual				-
INDICADORES	ASOCIADOS			
	Ejercicio actual		Ejercicio anterior	
	2018		2019	
	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>Créditos con otras organizaciones</b>				
Cantidad de acuerdos con otras instituciones	2	100%		
Monto en acuerdos con otras instituciones	\$6'432.570,99	100%		
<b>Aportes sociales en otras organizaciones</b>				
Aportes de la cooperativa al capital de otras organizaciones. (* Porcentaje respecto al total del capital de la otra sociedad	\$129.772,09	100%		
Cargos en otras organizaciones. (* Porcentaje respecto al total de cargos de las otras organizaciones	0	0%		

## Anexo 8. Principio 5 Educación, capacitación e información

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio V. EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN E INFORMACIÓN</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris. Considerar comentarios en celdas</i>				
		2018	2019	
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio actual		66.339	-	
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio anterior		-	2018	
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio actual		214	2019	
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio anterior		-	2018	
INDICADORES	ASOCIADOS			
	Ejercicio actual		Ejercicio anterior	
	2018		2019	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
<b>POLÍTICA EDUCATIVA DE LA COOPERATIVA</b>				
<b>Inversión en educación, capacitación e información</b>				
Porcentaje respecto al total invertido en educación, capacitación e información				
<b>1. Destinada a trabajadores</b>				
Instrucción formal	0	0%		
Actividades de educación cooperativa	0	0%		
Actividades de capacitación técnica	40	49%		
Actividades culturales, deportivas, etc.	0	0%		
<b>2. Destinada a los asociados</b>				
Instrucción formal	0	0%		
Actividades de educación cooperativa	0	0%		
Actividades de capacitación técnica	0	0%		
Actividades culturales, deportivas, etc.	0	0%		
<b>3. Destinada a la Comunidad (Público de Interés)</b>				
Instrucción formal	0	0%		

Actividades de educación cooperativa	0	0%		
Actividades de capacitación técnica	0	0%		
Actividades culturales, deportivas, etc.	0	0%		
<b>4. Transferencia de fondos a otras entidades en donación u otros</b>				
<b>Donaciones a la comunidad para temas de capacitación</b>	<b>0</b>	0%		

**Anexo 9. Formato Principio 6 Cooperación entre cooperativas**

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio VI. COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris. Considerar comentarios en celdas</i>				
			2018	2019
INDICADORES	ASOCIADOS			
	2018		2019	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
<b>Intercooperación</b>				
<b>Operaciones comerciales y financieras entre cooperativas</b> Porcentaje respecto al total de operaciones, dato que debe identificarlo la Cooperativa				
Capital Social en entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario (USD)	\$129.772,09	100%		
Capital Social de entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario (USD) mantiene en nuestra institución	0	0%		
Créditos en entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario (USD)	\$6'432.570,99	100%		
Créditos de entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario (USD) que mantienen en nuestra institución	0	0%		
<b>Integración cooperativa</b>				
<b>Representación institucional en otras instituciones del sector.</b> Porcentaje respecto al total de cargos institucionales				
Cargos institucionales que ocupa la cooperativa				
<b>Participación en asambleas de instituciones donde la cooperativa forma parte.</b> Porcentaje respecto al total de asambleas				
Asambleas en las que participó la cooperativa				



**Anexo 10. Formato Principio 7 Preocupación por la comunidad**

<b>BALANCE SOCIAL COOPERATIVA CHIBULEO</b>				
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</b>				
<b>Principio VII. PREOCUPACIÓN POR LA COMUNIDAD</b>				
<i>Ingresar datos solo en las celdas pintadas en color gris. Considerar comentarios en celdas</i>				
	2018		2019	
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio actual	-	66.339	-	2018
Cantidad de asociados (activos + inactivos) a la fecha de cierre del ejercicio anterior	-	-	-	2019
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio actual	-	214	-	2018
Cantidad total de trabajadores a la fecha de cierre del ejercicio anterior	-	-	-	2019
INDICADORES	ASOCIADOS			
	2018		2019	
	Cant.	%	Cant.	%
<b>VII.a. POLÍTICA SOCIAL EXTERNA DE LA COOPERATIVA</b>				
<b>VII.a.1 Contribuciones para el desarrollo comunitario</b> (*) Porcentaje respecto al monto total invertido para el desarrollo comunitario				
Monto invertido en desarrollo sociocultural	\$556,62	100%		
Monto invertido en medio ambiente natural	0	0%		
<b>Total invertido en desarrollo comunitario</b>	<b>\$556,62</b>	<b>100%</b>		
<b>Presupuesto anual aprobado para desarrollo comunitario</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>		
<b>Porcentaje de presupuesto utilizado</b>		100%		