



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

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

TEMA:

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
MI TIERRA**

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

Autor

Ojeda Tubón Sebastián Fernando

Tutora

Ing. Ibeth Molina Mg

AMBATO -ECUADOR

2021


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

Yo, Sebastián Fernando Ojeda Tubón declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “Diseño de un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial para la cooperativa de ahorro y crédito mi tierra”, como requisito para optar al grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria. y 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 29 días del mes de Octubre de 2021, firmo conforme:

Autor: Sebastián Fernando Ojeda Tubón
Firma:.....
Número de Cédula: 1804061198
Dirección: Provincia, ciudad, Parroquia, Barrio.
Correo Electrónico: sojeda1198@gmail.com
Teléfono: 0984224207


APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MI TIERRA” presentado por Sebastián Fernando Ojeda Tubón para optar por el Título 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, 29 de Octubre del 2021



.....

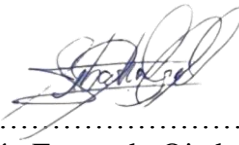
Ing. Molina Arcos Ibeth Aracelly Mg.

TUTORA

DECLARACIÓN 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 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

Ambato, 29 de Octubre del 2021



.....
Sebastián Fernando Ojeda Tubón
1804061198

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MI TIERRA 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, 29 de Octubre del 2021



Firmado electrónicamente por:
**JORGE EDUARDO
GARCIA GUERRERO**

.....
Ing. Jorge Eduardo García Guerrero, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**CECILIA DEL
CONSUELO CHACON
CASTILLO**

.....
Lic. Cecilia del Consuelo Chacón Castillo, Mg.
VOCAL

.....
Ing. Molina Arcos Ibeth Aracelly. Mg.
VOCAL

DEDICATORIA

A mi madre por ser el pilar más importante de mi vida, por siempre demostrarme su cariño y paciencia, por apoyarme en todo momento, sin importar las circunstancias o diferencias de criterio.

A mi padre que, pese a que nos ha faltado vivir muchas cosas juntos, sé que este momento es especial tanto para él como para mí.

A mi hermana, por su cariño y apoyo incondicional, por estar conmigo. Siempre gracias.

A mi esposa e hijo por ser la alegría de todos los días, y hacer de mí una mejor persona.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, y en especial a mi tutora de tesis, Ing. Ibeth Molina, por guiar esta investigación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mi Tierra y su personal, por el apoyo brindado para la elaboración del presente documento.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	15
Importancia y actualidad	15
Justificación.....	16
Planteamiento del Problema.....	18
Árbol de Problema.....	19
Árbol de Objetivos.....	20
Objetivo General	20
Objetivo Especifico	20
CAPÍTULO I.....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
Antecedentes	21

Teoría del Objeto de Estudio.....	29
Responsabilidad Social Empresarial.....	29
Modelo de Gestión.....	30
Modelo de Gestión de mejora continua	31
Cooperativas de Ahorro y Crédito	32
Inclusión Financiera.....	33
CAPÍTULO II	34
MARCO METODOLOGICO	34
Enfoque y diseño de la Investigación.....	34
Tipo de estudio	35
Población y Muestra	36
Proceso de recolección de datos.	37
Métodos de Investigación.....	37
Técnicas para recolectar la información.....	39
Operacionalización de variables.....	41
Análisis de los resultados	44
Revisión Documental.....	44
Plan operativo Anual	44
Presupuesto	45
Cartera de Crédito.....	46
Depósitos e Inversiones	47
Análisis de la aplicación de entrevistas realizadas a los directivos de la Cooperativa “Mi Tierra”	48
Análisis de la Entrevista	52
CAPITULO III.....	61
PRODUCTO	61
Nombre de la propuesta	61
Definición del tipo de producto.....	61
Objetivo.....	61
Estructura de la propuesta	62
Dinámica del Modelo	62
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	86

ANEXOS	91
Anexo 1 Autorización del Trabajo de investigación	91
Anexo 2. Encuesta a los directivos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra”	92
Anexo 3. Validación de la propuesta.....	94

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N.º 1 Árbol de Problemas	19
Cuadro N.º 2 Árbol de Objetivos	20
Cuadro N.º 3 Segmentación por activos	25
Cuadro N.º 4 Sujetos de Estudio	36
Cuadro N.º 5 Operacionalización de variables	41
Cuadro N.º 6 FODA	70
Cuadro N.º 7 Matriz de Estrategias	71
Cuadro N.º 8 Estructura Organizacional Propuesta	76
Cuadro N.º 9 POA.....	77
Cuadro N.º 10 Cuadro de Mando Integral.....	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Conoce si existe una asignación presupuestaria para la responsabilidad social	52
Gráfico N° 2. Calificaciones políticas empresariales	53
Gráfico N° 3. Principios y Valores institucionales.....	54
Gráfico N° 4. Planificación para capacitación del talento humano.....	55
Gráfico N° 5. Temas en capacitación	55
Gráfico N° 6. Beneficios Sociales	56
Gráfico N° 7. Proyectos Sociales	57
Gráfico N° 8 Proyectos Sociales	58
Gráfico N° 9. Respeto a los derechos humanos	58
Gráfico N°10. Creación del departamento de responsabilidad social	59
Gráfico N°11. Creación del departamento de responsabilidad social	62

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

TEMA: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MI TIERRA

AUTOR: Sebastián Fernando Ojeda Tubón

TUTOR: Mg. Ibeth Molina Arcos

RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años, en el Ecuador, la responsabilidad social de las organizaciones se ha convertido en un tema de gran impacto para los grupos de interés y la sociedad en su conjunto, más aún si estas organizaciones pertenecen a la Economía Popular y Solidaria, razón por la cual el presente estudio se planteó implementar un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mi Tierra. El estudio utilizó una metodología mixta, recopilando y analizando información cuantitativa y cualitativa de la institución, así como de fuentes bibliográficas, entre ellas artículos, libros, y datos de organizaciones internacionales y nacionales como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el Banco Central del Ecuador, etc. De igual manera, se ejecutó una investigación de campo enfocada en los directivos de la cooperativa y sus colaboradores a través de un cuestionario y entrevistas personales. Al realizar el diagnóstico situacional de la cooperativa se encontró que no existe una planeación formal sobre aspectos relacionados con la responsabilidad social y que existen falencias en la comunicación entre departamentos, que ocasionan problemas en el seguimiento del plan operativo anual de la Cooperativa. En consecuencia, la implementación del modelo de gestión dotará de estrategias para el fomento de la responsabilidad social empresarial en la Cooperativa y que estas se arraiguen en su cultura

DESCRIPTORES: Cooperativa, cooperativa de ahorro y crédito, Responsabilidad social, modelo de gestión

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

THEME: DESIGN OF A MANAGEMENT MODEL BASED ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY FOR THE MI TIERRA SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE

AUTHOR: Sebastián Fernando Ojeda Tubón

TUTOR: Mg. Ibeth Molina Arcos

ABSTRACT

In recent years in Ecuador, the social responsibility of organizations has become a topic of great impact for interest groups and society, even more so if these organizations belong to the popular and solidarity economy; that is why the present study aims to implement a management model based on corporate social responsibility for “Mi Tierra” Savings and Credit Cooperative. The study was developed with a mixed methodology collecting and analyzing quantitative and qualitative information from the institution, as well as bibliographic sources like articles, books, and data from international and national organizations such as the Superintendency of Popular and Solidarity Economy, Central Bank of Ecuador, etc. In the same way, a field investigation was carried out focused on the directors of the cooperative and their collaborators through a questionnaire and personal interviews. When conducting a situational diagnosis of the cooperative, it was found that there is no formal planning on aspects of social responsibility, there are also gaps in communication between departments. For this reason, there are problems in the proper monitoring of the Cooperative's annual operating plan. Consequently, the implementation of the management model will allow the incorporation of strategies that promote the cooperative's corporate social responsibility and that these become rooted in its cooperative culture.

KEYWORDS: cooperative, management model, savings and credit cooperative, social

INTRODUCCIÓN

Importancia y actualidad

El presente trabajo de investigación se enmarca en el Bienestar Humano como línea de investigación, tomando en consideración la sinergia que debe existir entre el aspecto social con el económico de las organizaciones, más aún si estas son de la economía social y solidaria. Se determina como sub-línea de investigación Responsabilidad Social y Balance Social, puesto que se aborda la propuesta de un modelo de gestión de responsabilidad social.

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” de la misma manera la Ley Orgánica de Economía popular y solidaria, (2011) en su Art. 21.- Sector Cooperativo. Menciona que las cooperativas son “sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social” por tal motivo llegamos a la conclusión que las cooperativas de ahorro y crédito tienen un fin social, más que un económico. Sin embargo, debe existir un superávit económico que permita a la organización ser sostenible.

La propuesta de un modelo de gestión que permita tener buenas prácticas de responsabilidad social con sus grupos de interés y a su vez mantener sostenible a la institución es la razón en la que radica la importancia de este tema, ya que en muchas ocasiones se vuelve un aspecto difícil de gestionar por la cantidad de recursos que se deben involucrar, transformándose esto en un gasto que pese a ser necesario no siempre es obligatorio.

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen como uno de sus principios que la persona prima sobre el capital, basados en este principio llevar un modelo de gestión

que tenga entre sus prioridades la responsabilidad con sus empleados, socios y entorno es fundamental para la razón de ser de estos organizamos cooperativos.

Justificación

La importancia que la responsabilidad social ha obtenido en estos últimos años se debe al papel que desempeña la empresa en la sociedad, al ser esta parte de esta, se encuentra obligada a retribuir lo que la sociedad le aporta ya se hacía personas o en recursos, por tal motivo, se busca que la empresa sea rentable pero no a cualquier precio.

La cantidad de recursos que involucre la empresa en la sociedad muestra su compromiso social, muchas empresas en la actualidad generan un llamado “marketing social” puesto que realizan actividades sociales una sola vez para mejorar su reputación o para un requerimiento obligatorio. Sin embargo, esto no es la esencia de la RS esta debe ser el centro de la organización y dar a conocer a la comunidad las actividades que desarrolla la empresa en búsqueda de un fin social.

A nivel mundial la preocupación por las buenas prácticas sostenibles y sociales, en las empresas ha ido creciendo ya sea por presiones sociales, medioambientales o políticas, estas se ven reflejadas en el foro de Davos en Suiza en 1999, según (Gilli, 2006) En este se logró promover el compromiso de las empresas en respetar nueve principios laborales, sobre derechos humanos y medioambientales. Otro ejemplo del esfuerzo global por el logro de empresas responsables socialmente es el libro verde presentado por la Comisión De Las Comunidades Europeas en el 2001, en el cual se busca fomentar un marco para la responsabilidad social de las empresas europeas.

La responsabilidad social desde sus inicios en los países desarrollados ha ido ganando terreno hasta llegar a Latinoamérica, aquí se ha replicado modelos como los europeos. Según (Amit et al., 2004) en Latinoamérica el tema de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es visto como un aspecto secundario en las empresas, en su mayoría son dadas por una iniciativa voluntaria que en muchas ocasiones son de carácter filantrópico, la RSC no se encuentra entre sus prioridades,

de igual forma existe una cantidad muy pequeña de informes públicos sobre la gestión en el aspecto social.

En el estudio de (Peinado, 2013) señala que en Latinoamérica existe un marco legal que varía según las distintas necesidades de los países por ejemplo se ha realizado reformas sobre la gobernabilidad corporativa y mercado de valores en Brasil y Chile , en otros se aborda un aspecto más medioambiental , no obstante el común denominador de la región es el limitado alcance que tienen estas leyes, dejando a notar una vez más que la gran mayoría de empresas no poseen responsabilidad social.

Esta corriente de pensamiento llega al Ecuador de mano de multinacionales que ya aplicaban responsabilidad social en otros países comenzando a incorporar modelos de trabajo sustentables en el territorio nacional, seguidas de estas fueron empresas exportadoras y grandes empresas que trabajan en el sector de la extracción de recursos (Laínez, Núñez, y Llanos 2016).

En la actualidad en el Ecuador existe un Instituto de Responsabilidad Social Empresarial el que busca fomentar este modelo de gestión con fines sociales en casi todas las organizaciones sean estas: empresas, centros educativos, hospitales, etc. La mayoría de las empresas siguen el comportamiento de la región es decir no tienen a la responsabilidad social como una prioridad, las pocas que ya han optado por trabajar de manera más responsable con la comunidad han decidido guiarse en estándares y normas internacionales de RS, respondiendo de carácter voluntario las exigencias de la sociedad.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra” al ser del segmento 4, no debe presentar balances sociales de forma obligatoria, ya que no existe una normativa que regule la responsabilidad social empresarial (RSE) en cooperativas de este segmento, por ende las actividades relacionadas a la RSE, no se encuentran registradas ni llevan un planeamiento anticipado en la entidad, se ha evidenciado de esta manera la necesidad de establecer estrategias que integren a la responsabilidad social dentro de la cultura cooperativa de esta organización.

Planteamiento del Problema

Dada la situación presentada, se plantea como problema científico la siguiente pregunta: ¿Qué actividades se debe incorporar en el actual modelo de gestión de la Cooperativa Mi Tierra para incluir la Responsabilidad Social Empresarial como parte de su cultura cooperativa?

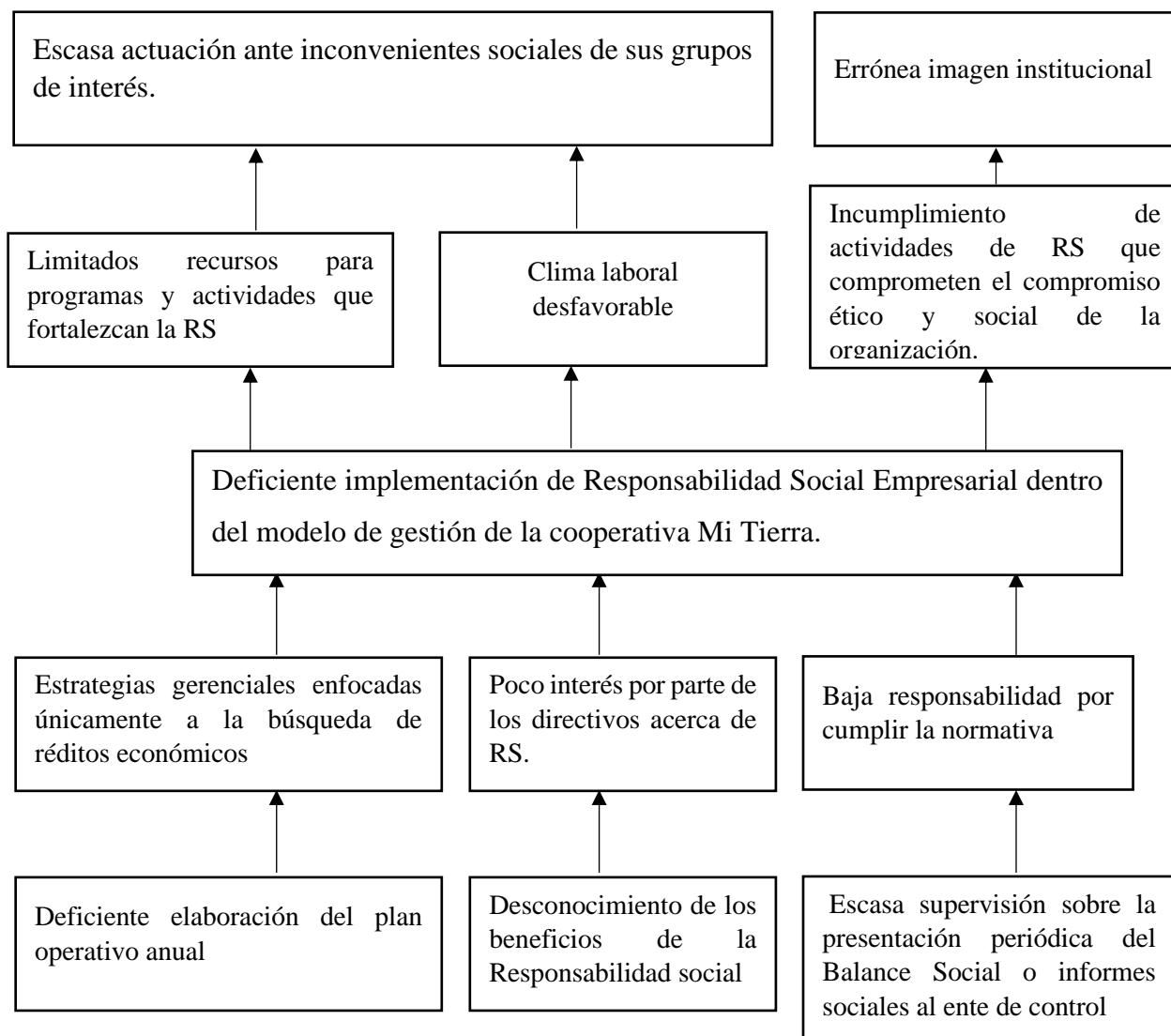
En cuanto al modelo de gestión de una cooperativa de ahorro y crédito, cabe señalar que este guarda una estrecha relación con el tamaño de la misma, esta relación se explica por la cantidad de recursos que destina la organización a cada departamento, para que una cooperativa llegue a ser competitiva en el mercado necesita alcanzar un tamaño notorio que le permita mantener una buena imagen con sus asociados. (Miguel et al., 2017).

La cooperativa objeto de estudio hasta la actual fecha presenta una limitada gestión para la implementación de la responsabilidad social como parte de su cultura organizacional, esto se debe a causas como la centralización de sus esfuerzos en obtener el mayor rédito económico posible para el desarrollo de la organización, la cual provoca una inexistencia de recursos para programas y actividades sobre responsabilidad social hacia cualquiera de sus grupos de interés. Otra causa es el limitado interés que tienen los directivos acerca de este tema, debido al desconocimiento del compromiso social y ético que tiene la organización que dirigen con la sociedad, así mismo los beneficios que le traerían la aplicación de la responsabilidad social como centro de su estrategia y finalmente la limitada normativa que existe para este segmento, todo esto desemboca en un incumplimiento de los principios que rigen a una cooperativa así esta comienza a tomar otra dirección separándose de su esencia social.

Entre los efectos que puede causar esta problemática son una imagen negativa de la cooperativa ante sus asociados y la comunidad en general, que materialice un riesgo en su reputación, generando pérdidas para la entidad. Otro efecto es un mal clima laboral que produzca una insatisfacción en el personal de la cooperativa y esto a su vez conlleva a una baja productividad.

Árbol de Problema

Cuadro N.º 1 Árbol de Problemas

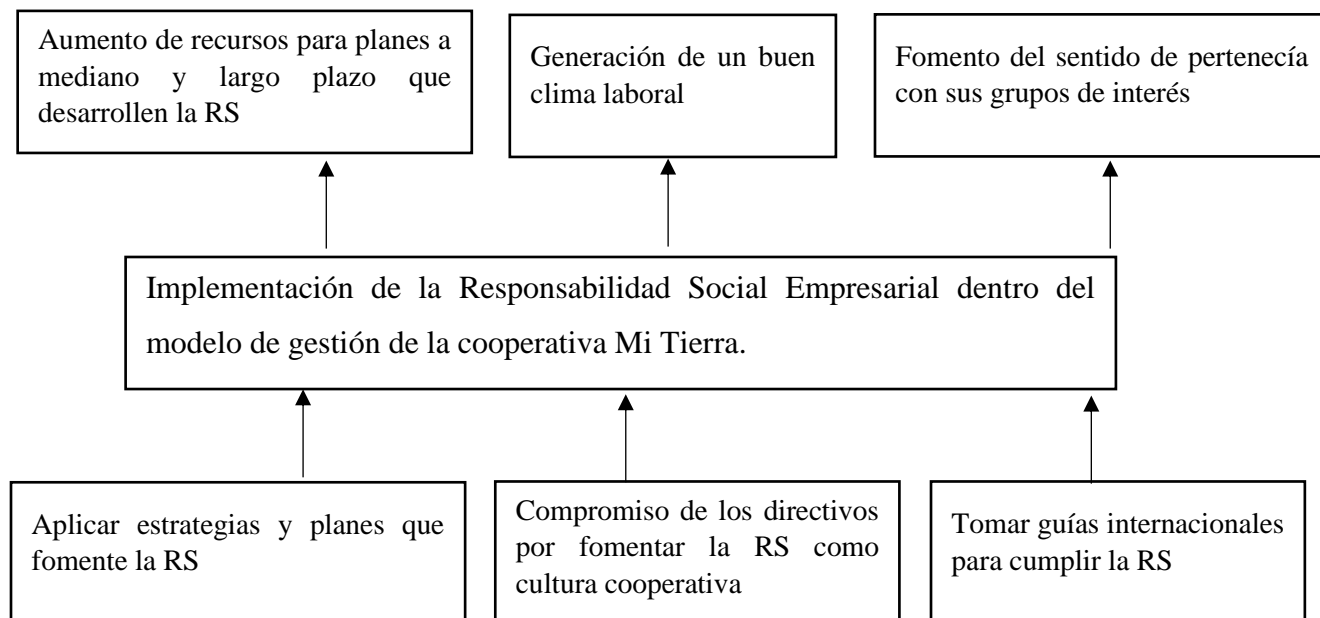


Elaborado Por: Sebastián Ojeda.

Fuente: Investigación de Campo.

Árbol de Objetivos

Cuadro N.º 2 Árbol de Objetivos



Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Investigación de Campo.

Objetivo General

Estudiar el modelo actual de responsabilidad social empresarial y su incorporación en la cultura cooperativa.

Objetivo Especifico

- Analizar según diversos autores modelos de gestión de responsabilidad social empresarial aplicables a cooperativas de ahorro y crédito.
- Examinar la situación actual y actividades que realiza la cooperativa en función a su responsabilidad social.
- Proponer un modelo de gestión de la Cooperativa Mi Tierra para incluir la Responsabilidad Social Empresarial en su cultura cooperativa.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

La Economía Social (ES), es una muestra de una economía más enfocada hacia el ser humano, el concepto se mencionó como tal por primera vez en 1830 por Charles Dunoyer en su artículo *Nouveau traité d'économie sociale* en Francia, a principios del siglo XIX. (Westlund, 2010). Esta iniciativa ha traspasado fronteras, siendo un eje para la Económica y cohesión social que puede ser encontrado en todos los actos que ha llevado los procesos que lograron la unificación de Europa desde 1945 (European Research Institute on Cooperative and Social, 2015).

Pese a la importancia que tenía la economía social en Europa desde principios del siglo XX, el periodo entre 1945 a 1975 se caracteriza por ser regido por la clásica economía capitalista y estatal. Este modelo se venía replicado en la mayoría de los países que, en la actualidad conforman la Unión Europea, este modelo clásico definían las estrategias que se encargaban de la redistribución de la riqueza, asignación de los recursos y correcciones de los fallos de mercado, en el último cuarto del siglo XX se da la crisis del bienestar, donde las economías mixtas y centralizadas fallan en solventar problemas sociales como el desempleo a largo plazo, inclusión social entre otros , es allí donde se vislumbra la importancia de las cooperativas y mutuas (mutualistas) puesto que estas organizaciones pueden resolver los problemas sociales de ese entonces (Mozón & Chaves, 2011). El Comité Económico y Social Europeo publicó en 1980, la *Charte de l'économie*

sociale o Carta de la economía social, que define la ES como “el conjunto de organizaciones que no pertenecen al estado, laboran democráticamente con igualdad de derechos y obligaciones de los socios, y practican un régimen particular de propiedad, distribuyendo los beneficios para el desarrollo de la entidad y mejora de los servicios prestados a sus socios y a la sociedad” (Économie Sociale, 1981; Monzón, 1987).

En esta misma época en Latinoamérica se presenta conceptos como economía solidaria o “Economía de la Solidaridad” asociados a prácticas solidarias y comunitarias que nacen de sectores populares para satisfacer sus necesidades (Guerra, 2012). Aunque la historia de la economía social y solidaria como tal en América Latina ahonda en diversos aspectos y acontecimientos históricos dependiendo el país, resalta el movimiento cooperativista que tuvo su auge en la década de 1930 como iniciativa que se replicó en la mayoría de la región, el mismo nace como un mecanismo de resistencia ante el capitalismo, el socialismo y el comunismo marcando una ruta alterna de desarrollo que liberase a su población de la explotación (Veltmeyer, 2017).

La Economía solidaria se ha desarrollado sobre criterios ya presentados por la economía social para efectuar sus proyectos solidarios, pero en este sentido abre un campo de estudio más amplio, ya que al compartir similitudes tan notorias con la economía social ha conllevado al aumento del uso del término Economía Social y Solidaria (ESS) para englobar los conceptos de ambos y retirar limitaciones que por sí solos les sería imposible. Esta nueva terminología ha sido bien adoptada por teóricos y utilizada con mucha más frecuencia por ejemplo Coraggio (2011), uno de los referentes de Economía Solidaria en el mundo, titula uno de sus principales trabajos “Economía Social y Solidaria. El trabajo antes que el capital”, analizando las prácticas, instituciones y principios de la ESS como un concepto diferenciador (Pérez & Etxarri, 2014). Pues bien en este sentido se puede hablar de algunos de los principios fundamentales de la ESS: la autogestión, democracia organizativa, redistribución de recursos, reciprocidad cuidado del medio ambiente entre otros, rigiéndose en estos principios se puede construir un nuevo paradigma social,

económico y político anteponiendo al ser humano por encima del capital y gestionando una forma de vivir más solidaria (Jiménez, 2016).

En el Ecuador históricamente la ESS se vincula con las labores comunitarias, cooperativas y asociativas, que se han orientado a desarrollar al ser humano, pero estas prácticas no son algo nuevo para nuestros habitantes, ya se han tenido experiencias sociales y solidarias como: las mingas, ollas comunitarias, cajas de ahorros entre otras aunque no se hayan formalizado como una organización social, estas han sido formas en las que se han organizado comunidades, y pueblos en beneficio de integrantes de la comunidad o todo el sector, esto genera el sentimiento de reciprocidad en los habitantes de la comunidad. (Toala, 2016).

En la Constitución del 2008, se incorpora la definición de Economía Popular y Solidaria (EPS) en su art 283, cabe señalar la utilización del concepto "Popular" el cual lleva implícito un trasfondo de carácter social, puesto que parte de una población que busca generar un desarrollo económico, en conjunto de una mejora de la calidad de vida, mediante organizaciones económicas que trabajen con precios justos y una filosofía solidaria y ética con sus miembros, y no tiene en sus raíces la acumulación de capital. Siendo consecuentes con (Villacres et al., 2018), esta forma de economía mantiene la identidad cultural de la comunidad y a su vez logra el desarrollo de la misma, de esta manera la EPS ayuda a los sectores desfavorecidos de la sociedad insertándolos en modelos económicos solidarios con métodos de producción y comercio justo.

El gobierno del expresidente Rafael Correa impulsó, la economía social y solidaria, este esfuerzo se ve plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 2007 - 2010 en su Objetivo 11.- "Establecer un sistema económico solidario y sostenible", a partir de este apoyo gubernamental, se creó nuevos organismos que controlen las organizaciones de la economía popular y solidaria.

En la actualidad los principales organismos que rigen este sector en el país son el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) entre otros, y tienen como finalidad el desarrollo, consolidación y crecimiento de la Economía Social y Solidaria en el país. En la investigación de

(Pereira et al., 2018) menciona que gracias al apoyo recibido por parte del gobierno anterior en impulsar las organizaciones sociales y populares, se generó la necesidad de crear leyes específicas para este sector así nace la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), que tiene como objeto establecer un marco jurídico que defina en derecho y obligaciones a las organizaciones sujetas a esta ley, pero a su vez busca reconocer, potenciar, fomentar y fortalecer a la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario.

A partir de la publicación oficial de esta ley nace la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que inició sus funciones el 5 de junio de 2012, y en su Art. 8. Define a las organizaciones que conforman la Economía Popular y Solidaria en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares, en concordancia con este artículo se trasladó la supervisión y control de las cooperativas de ahorro y crédito del MIES, Superintendencia de Bancos y la Dirección Nacional de Cooperativas a la SEPS.

En el Ecuador al igual que en el resto del mundo las organizaciones cooperativas se iniciaron por la falta de oportunidades de empleo en las grandes empresas, las cooperativas en la historia desempeñaron un papel esencial en el desarrollo económico y social (Arpinete et al., 2010). Las cooperativas de ahorro y crédito según (Morales, 2018) son las organizaciones más representativas de la ESS en el Ecuador, por su tamaño, la cantidad de socios y el desarrollo de estos a través de instrumentos financieros.

Debido a la naturaleza de las Cooperativas de Ahorro y Crédito y su actividad principal, de intermediación financiera esta se ven sujetas al Código Orgánico Monetario y Financiero, publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 332 de 12 de septiembre de 2014 y en el que se establece en su Art. 13 la creación de La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera que será *“Responsable de la formulación de las políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores.”*, y misma que en la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, establece la segmentación para las cooperativas de ahorro y crédito de acuerdo a su saldo en activos que se ubicaran en:

Cuadro N.º 3 Segmentación por activos

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos y cajas comunales

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

En la actualidad no existe una norma de carácter obligatorio para las cooperativas de ahorro y crédito que tome el tema de responsabilidad social, sin embargo, ya se han dado aproximaciones a este tema como por ejemplo en la III jornada de supervisión y control presentada en Quito el 16 de Octubre del 2014 nos muestra el resultado de una encuesta en formato balance social (BS) que debían llenar las entidades del sector popular y solidario y que arrojó como resultado que el 80,20% de las entidades nunca hizo un BS, con este mismo enfoque en la RESOLUCIÓN No. SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-IGJ-2020-0153 del 12 de Mayo del 2020, se solicita generar iniciativas y proyectos de educación financiera, dirigidos a sus clientes, usuarios y socios para ayudarles en la toma de decisiones acertadas y dar un mayor bienestar económico, estos están enmarcados en seis principios que buscan impartir y mejorar el conocimiento sobre los diferentes servicios y productos financieros, esta norma solo es de carácter obligatorio para las cooperativas de segmento 1,2,3 y opcional para las del segmento 4 y 5, esto demuestra el interés que tiene la SEPS para aumentar su acción en el campo de la inclusión financiera y la responsabilidad social empresarial, En este contexto se puede mencionar que la RSE es un término que según (Cubillos, 2015) tiene sus inicios en el siglo XIX y se presentaba como una participación privada motivada por un sentimiento filantrópico, y no es hasta los años 20's que se puede comenzar a notar la clara idea de reciprocidad como compromiso ético con la sociedad por todos los recursos que ha aportado a la empresa.

Otro criterio de (Aracil, Oiver, & Segura, 1995) citado por (Laínez et al., 2016) menciona que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa se comienza a acuñar del siglo XIX y hasta la mitad del siglo XX, al finalizar la segunda guerra mundial se comienza a vislumbrar las primeras ideas bases sobre RSE por parte de la clase obrera en búsqueda de sus derechos y condiciones dignas de trabajo, así mismo el respeto por el medio ambiente y sus recursos, estos requerimientos motivan a las empresas a responder a las necesidad expuestas por la sociedad.

Basándonos en la investigación de (Valencia, 2015) actualmente es común utilizar los términos de responsabilidad social: empresarial, corporativa y cooperativa para referirse al mismo concepto, en algunos estados se suele obviar la palabra social para aumentar el campo de acción del término dejándolo en responsabilidad corporativa. A nivel mundial existen varias normas y guías que señalan los principios que debe poseer una empresa responsable socialmente entre las principales están: SA8000, G3, AA1000, Modelo EFQM de RC, EFR1000, ISO 26000, Global Compact.

Las normas ISO 26000 nos brindan un enfoque global de la responsabilidad social y en concordancia con (Sáenz & Martínez, 2014) estas normas resaltan entre los demás estándares porque es muy adaptable a sistemas de gestión y brinda una notoria importancia a todas las partes interesadas, esta misma nos aporta siete principios de responsabilidad social que son:

- **Rendición de cuentas:** Según (Ojeda & Alvarez, 2015) Una empresa u organización debe someterse a un examen riguroso y acorde a su posición comprometiéndose a responder al resultado del mismo, en este principio la ISO 26000 menciona la obligación de la organización por responder ante el impacto de sus actividades y decisiones, si estas son negativas se deberá aceptar los errores y tomar acciones para repáralos y evitar futuras repeticiones de los mismos.
- **Transparencia:** Este principio señala que la organización debe presentar de forma clara y precisa información sobre sus decisiones y actividades que afecta al medio ambiente y la sociedad

- **Comportamiento Ético:** Este principio se enmarca en los valores que la organización debe poseer como son honestidad, equidad e integridad que la organización los promueve activamente
- **Respeto a los intereses de las partes interesadas:** Este principio consiste en que toda organización debe contemplar y responder ante los intereses de todas sus stakeholders.
- **Respeto al principio de legalidad:** Este principio se refiere a la supremacía de la ley por encima de todas las organizaciones e individuos, de esta manera se combate el abuso de poder.
- **Respeto a la normativa internacional de comportamiento:** Este principio va de la mano con el anterior y de esta manera acatarse a las normativas internacionales que marcan el comportamiento.
- **Respeto a los derechos humanos:** Este principio señala la obligación de la organización por velar el respeto de los derechos humanos y no beneficiarse en situaciones donde estos son violados.

En esta dirección el autor (Sánchez & Acosta, 2005) señala que seguir los principios de RSE, demuestra el interés que tiene la organización ante las demandas de la sociedad, en el caso de una organización cooperativa según (Puentes & Velasco, 2009) estas ya contemplan unas bases sociales, puesto que siguen valores y principios que son parte de su cultura organizacional, cabe mencionar los valores cooperativas que nos aporta la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) son: responsabilidad, igualdad, equidad, democracia, ayuda mutua y solidaridad. Y los principios son: Adhesión voluntaria y abierta, Gestión democrática, Participación económica de los socios, Autonomía e independencia, Educación, formación e información, Cooperación entre cooperativas e Interés por la comunidad.

Queda expuesto así el vínculo que tiene la RS y los principios cooperativos, dado estos antecedentes se puede hablar incluso de una Responsabilidad Cooperativa (RSCoop) que, por la naturaleza de estas organizaciones, sus funciones ya se encaminan hacia una RS, a diferencia de otro tipo de organizaciones cuya naturaleza jurídica no contempla. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben ser eficientes económicamente, por esta razón los

principios y valores y la eficiencia económica son pilares en la gestión cooperativa.(Vázquez & Polo, 2015)

Se puede tomar otro tipo de modelo como El Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) el cual trabaja con toda la organización en su conjunto, y brinda beneficios como: la educación de las partes interesadas en los principios de la organización, facilita comparación con otras organizaciones que utilicen el modelo, permite a la organización identificar puntos débiles a trabajar (Pereira et al., 2018). Los modelos de excelencia organizacional son herramientas eficaces, si se estos son aplicados adecuadamente, puesto que pueden trabajar con conceptos organizacionales, principios y valores. Permite desarrollar e implementar planes estratégicos, además que aporta herramientas de autoevaluación, aprendizaje organizacional y mejora continua (Houshi & Taleghani, 2016).

En la investigación de (Fernández & A, 2002) señala la ayuda que brinda el modelo EFQM en el cambio de cultura y desarrollo de las organizaciones orientándola a cumplir objetivos que satisfagan a todos sus grupos de interés, basándose en conceptos que conllevan la responsabilidad social implícita, este está integrado por nueve criterios: liderazgo, política y estrategia, personas, recursos y alianzas, procesos, resultados relativos a los clientes, resultados relativos al personal, resultados relativos a la sociedad, resultados clave.

Para el proceso de autoevaluación (Martínez, 2008) nos indica que el enfoque más utilizado es formulario o “proforma”, se basa en la utilización de formularios para cada criterio y estos deben por lo menos integrar los puntos fuertes y áreas a mejorar, un aspecto a destacar es la fase preliminar a la autoevaluación en la que se señala quien está a cargo y los participantes de los mismos, este sigue un esquema lógico “REDER” resultados, enfoque, despliegue y evaluación y revisión, que otorga una puntuación de hasta 1000 puntos, y con el cual se puede comparar con otras organizaciones.

En la investigación de (Orellana et al., 2020), señala que el modelo más significativo y que mejor se ha integrado a la realidad de las PYMES en el sector de la economía popular y solidaria es el modelo de gestión administrativa de mejora continua que contiene cuatro pilares fundamentales: Planificación, Organización,

Dirección y Control, gracias a este modelo se tiene una clara visión de los objetivos de la entidad y que estrategias serían las más adecuadas para la consecución de estos, puesto que esto se aborda en la planificación, la organización se centra en el clima organizacional, teniendo como referencia a las personas y sus intereses, centrandose en generar una buena estructura organizacional que tenga bien definida los responsables y sus funciones en cada área, en la fase de dirección se debe contar con un buen liderazgo por parte de la cabeza de la organización para llevar a cabo los procesos administrando con mesura los recursos con los que se cuenta, a la vez que se fomenta una buena comunicación con el talento humano, por último es de mucha utilidad la fase de control para identificar deficiencias y tomar las acciones necesarias para mejorar el desempeño de la entidad.

Sin embargo, estos modelos no se logran acoplar de una manera 100% completa a la realidad que vive una cooperativa de ahorro y crédito, y que necesita esta siempre en una continua actualización por el rápido cambio de normas y leyes que emiten sus entes reguladores.

Teoría del Objeto de Estudio

Responsabilidad Social Empresarial

En el área de Responsabilidad Social Empresarial existe una gran diversidad de teorías debido a que puede ser visto desde varias perspectivas, sin embargo, todas estas apuntan a modelos de gestión que utilizan estrategias sustentables, éticas y responsables con la sociedad y su entorno.

Según (León, 2018) La RSE contempla las obligaciones que tiene las organizaciones por el impacto social y ambiental que esta genera. Otro criterio presentado por (Salazar et al., 2017) menciona que la RSE se puede conceptualizar como la suma de obligaciones y compromisos en los ámbitos: laborales, medioambientales y de los derechos humanos que tiene las organizaciones humanas derivadas de las actividades que realizan, sean que estos compromisos estén normados en la ley o resulten de una situación ética.

Uno de los enfoques más utilizados en la actualidad es el que nos brinda de las normas ISO 26000:2010 el cual define la responsabilidad social como la responsabilidad que tiene una organización ante los impactos derivados de sus decisiones y actividades en su entorno a través de un comportamiento ético y transparente que contribuya a un desarrollo sostenible cumpliendo las normativas nacionales e internacionales sin dejar de lado las expectativas de sus stakeholders.

Modelo de Gestión

Según (A. M. Díaz & Bolívar, 2014) un modelo de gestión responsable es el que integra de la mejor manera los elementos que gestionan el medioambiente, seguridad y salud ocupacional mejorando la eficiencia en los procesos y como resultado afianzan los lazos de confianza con sus empleados y la comunidad, señalando de esta forma una responsabilidad interna y externa de la organización.

En un modelo de gestión con RSE se puede notar tres submodelos como señala (Lara et al., 2017) estos vienen a ser modelos de:

- **Protección al medio ambiente:** En este modelo las empresas se comprometen en cumplir con todo el marco legal en relación con los recursos naturales y materias primas, si le es posible generar mayores avances en restauración de ecosistemas, un ejemplo de esto podría ser reutilizar materia prima, o trabajar con materiales no contaminante en sus procesos productivos.
- **Fomento de valores éticos y sociales:** Las empresas en este modelo se enfocan en mejorar las condiciones sociales y económicas de sus empleados, la comunidad y la zona en la que se encuentran centrada su producción aplicando códigos de conducta éticos y morales.
- **Centrados en valores económicos:** En este modelo se busca una redistribución de los beneficios más justa en todo el ciclo productivo del negocio con sus empleados, proveedores, clientes y todos los grupos de interés.

En un efectivo modelo de gestión debe existir un buen manejo financiero que según (Bravo et al., 2017) se basa en una medida de indicadores financieros que contemplen la solvencia, liquidez, eficiencia operativa, endeudamiento,

rentabilidad entre otras dependiendo el giro del negocio, mostrando de esta manera información oportuna y veraz para la acertada toma de decisiones.

Según (Lisio et al., 2016) un modelo de gestión es el mecanismo ideal mediante el cual se genera un estímulo que impulsa la innovación y la cultura cooperativista. Mismo que se puede tomar como referencia para el desarrollo administrativo de la organización, no existe un modelo único de gestión, ya que se pueden enfocar en distintos objetivos, en este sentido (Carrillo et al., 2019) menciona que la base en las que se desarrolló los modelos de gestión cooperativa es el ciclo PHVA. (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) puesto que ayuda a llevar a cabo actividades y procesos controlados.

Modelo de Gestión de mejora continua

Este modelo se caracteriza por ser flexible, integrador, creativos, informativo, lógico y con suficiencia legal el mismo busca gestionar de mejor forma los procesos y a su vez que estos se integren sinérgicamente, adaptándose a un mercado de cambios continuos y necesidades nuevas, de esta manera este modelo se encuentra fundamentado en el ciclo de mejora de Deming que consta de las siguientes Etapas: Preparación, Identificación, Implementación y Revisión, estas etapas pueden ser adaptadas dependiendo, las necesidades de la empresa. (Ricardo-Cabrera et al., 2018)

En la etapa de identificación, se puede utilizar técnicas como la Matriz FODA que según (Talancón, 2007) es una herramienta la cual consiste en realizar una evaluación sobre los factores internos de la organización, así como el entorno en el que se desempeña de esta manera se obtiene las fortalezas y debilidades de la organización y las oportunidades y amenazas de su entorno, de esta manera se obtiene una perspectiva general de la situación de la empresa.

De igual manera se puede utilizar herramientas que permiten manejar de mejor manera el control de las estrategias, para lograr los objetivos estratégicos, herramientas como un plan operativo anual, un cuadro de mando integral entre otros. El cuadro de mando integral , es una herramienta que le permite monitorear los resultados de las estrategias de la empresa ,organización o proyecto esto gracias

a que no se centra solamente en medir indicadores financieros, sino que trabaja en la creación de indicadores que sean útiles para el giro de negocio, este Cuadro de mando integral (CMI), conjuga la perspectiva del cliente, financiera, interna y de aprendizaje y crecimiento , estas perspectivas son las más comunes ya que son las que mejor se adaptan a la mayoría de empresas, sin embargo no son ni las únicas, ni obligatorias, a este CMI se le puede agregar un sistema de semaforización para que poder corregir las estrategias (Dávila, 1999).

Cooperativas de Ahorro y Crédito

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en su art78.- señala “Sector Financiero Popular y Solidario. - Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro.” Cabe señalar que las cooperativas de ahorro y crédito son las que más relevancia tienen en el sector financiero por su cantidad de activos y pasivos que manejan.

Las cooperativas de ahorro y crédito en la actualidad es un medio socioeconómico que permite a sus asociados mejorar su calidad de vida a través de productos y servicios financiero, las cooperativas se rigen a la ley orgánica de economía popular y solidaria que en concordancia con la constitución de la república impulsan un sistema económico solidario notando así la creciente inclinación por esta forma de economía que entre sus principios destacan la solidaridad, respeto y equidad.

Según (Poveda et al., 2017) las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones cuyo ámbito es la intermediación financieras estas se encuentran compuestas por personas naturales que se adhieren libre y voluntariamente y unen sus capitales para formar una cooperativa, su misión es ofrecer un servicio de calidad comprometiéndose con el desarrollo socioeconómico de sus zonas de influencia.

Inclusión Financiera

Las cooperativas de ahorro y crédito siendo parte del sector financiero social y solidario, están llamadas a promover la inclusión financiera a través de productos y servicios financieros. Para (Mariño et al., 2014) la inclusión financiera tiene como meta la inclusión económica de todo los agentes económicos, direccionada en especial a personas de menores ingresos, mujeres y grupos vulnerables mediante servicios financieros. Este proceso se ha vuelto complicado de realizar por las normativas de cada país, el riesgo inherente en cierto tipo de productos financieros que se ofertan a sectores informales y la poca cooperación del estado, dan como resultado que la entidad incurra en gastos significativos para lograr proceso inclusivos razón por la cual encarecen los productos y servicios financieros para este segmento.

Otro criterio que nos aporta (Vergara et al., 2019) Nos menciona que en América Latina y el Ecuador se asocia el término inclusión financiera con la facilidad que tiene una persona que por lo general labora de forma informal o es dueño de una micro, pequeña o mediana empresa en acceder a un crédito, en este sentido se toma en cuenta el costo que tiene este crédito en relación con el riesgo que la entidad asume.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLOGICO

Enfoque y diseño de la Investigación

Enfoque del estudio

La naturaleza de las ciencias sociales ha llevado al nacimiento de corrientes de pensamiento como el Empirismo y el Positivismo, entre otros. A mediados del siglo XX, estas distintas corrientes de pensamiento se han volcado hacia dos enfoques investigativos, el racionalista o cuantitativo y el cualitativo o naturalista. El inicio del enfoque racionalista o cuantitativo en las ciencias sociales se da con Auguste Comte y Emile Durkheim mismos que señalan la necesidad de, a través del método científico, medir los fenómenos sociales, esta corriente de pensamiento se denominó Positivismo y se fundamenta en la observación y medición numérica. (Vega-Malagón et al., 2014)

Según (Salgado, 2007) el enfoque cualitativo busca obtener información más subjetiva que explique de una manera más profunda un fenómeno estudiado, utilizando herramientas como entrevistas, conversaciones, memorias entre otras, este enfoque investigativo es muy utilizado en las ciencias sociales puesto que proporciona información muy relevante para la comprensión del contexto que se está tratando.

Las investigaciones de enfoques mixtos se las pueden conceptualizar como aquellas, en la que se combinan técnicas, modelos, enfoques tanto cuantitativos como cualitativos en un solo estudio, de manera que puede aprovechar las bondades

de cada uno de ellos para en conjunto dar una explicación más completa al problema que se está estudiando (Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

Por lo tanto, el presente estudio utiliza un enfoque mixto, por una parte, se dio un estudio cuantitativo al obtener información financiera de los balances de la cooperativa “Mi Tierra”, además de la aplicación de una entrevista y por otra parte se utiliza el método cualitativo el cual se apoya en herramientas que nos ayuden a profundizar la interpretación de los datos, y por tanto se da la aplicación de entrevistas logrando conclusiones más precisas que aportan a la construcción de la propuesta de un nuevo modelo.

Tipo de estudio

Según (V. Díaz & Calzadilla, 2016) los tipos de estudio investigativos se los puede definir como un proceso que muestra una secuencia de pasos específicos a tomar en la investigación, no existe una clasificación definida para los diferentes tipos de estudios sin embargo la mayoría de metodólogos coinciden en que se pueden dividir en descriptivo, exploratorio, correlacionales y explicativos.

La investigación exploratoria según (Cazau, 2006) tiene como objeto el estudio de un problema poco o nada estudiado con anterioridad. Un modelo de gestión para una entidad financiera de la economía social y solidaria que tenga como prioridad la responsabilidad social ha sido un tema muy poco contemplado, además se presenta la necesidad de investigar en forma directa la gestión y desarrollo de la cooperativa Mi Tierra, por lo tanto, este estudio se enmarca en este tipo de investigación.

El método descriptivo se basa en observar y describir el fenómeno estudiado sin influir sobre este. El trabajo utiliza una investigación de tipo descriptiva, puesto que se muestra la situación actual, la cual desvela las más notorias deficiencias que existe en el modelo actual de la cooperativa en cuanto a responsabilidad social se refiere, esta forma descriptiva de investigación según (Abreu, 2012) encaja muy bien con investigaciones cualitativas y cuantitativas permitiéndonos recopilar información la que después se organiza, tabula, presenta y finalmente describe el resultado de esa recopilación de datos.

De igual manera se da una investigación documental en la cual se desarrolla la recolección, tratamiento y análisis de documentación relacionada con la responsabilidad social, los modelos de gestión y la combinación de ambos, en lo relacionado al aspecto financiero de la economía social y solidaria se toma en cuenta la: Constitución del Ecuador, Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria entre otros. De igual forma se considera los presupuestos, planes anuales e informes gerenciales relacionados con el modelo de gestión y la responsabilidad social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra”

Población y Muestra

Cabe señalar en este punto la definición de población, muestra y muestreo la primera se refiere al total o universo que se pretende estudiar el mismo puede conformarse por animales, personas, objetos o datos, entre otros, por otro lado, la muestra es un subconjunto de este universo. Para el diseño de la muestra de esta se utilizan diferentes procedimientos dependiendo del universo de estudio, por último al muestreo lo podemos definir como el conjunto de herramientas, procesos y criterios que son utilizados para seleccionar una muestra que represente lo que le sucede al universo (López, 2004).

La Cooperativa Mi Tierra está conformada por un consejo de vigilancia, un consejo de administración, la gerencia y además cuenta con 8 colaboradores entre cajeros, oficiales de crédito y contadores divididos en su matriz Pelileo y agencia Ambato.

Para estudiar un modelo de gestión basado en responsabilidad social se identifica los sujetos de estudio que son los siguientes:

Cuadro N.º 4 Sujetos de Estudio

Sujeto de Estudio	Nº de Personas	Cargo
Nivel Directivo	9	Presidente Consejo de Administración
		Vocal Consejo de Administración
		Vocal Consejo de Administración
		Vocal Consejo de Administración

		Vocal Consejo de Administración
		Secretaria Consejo de Administración
		Presidente Consejo de Vigilancia
		Secretaria Consejo de Vigilancia
		Vocal Consejo de Vigilancia
Nivel Administrativo	1	Gerente General
Nivel Operativo	8	Asistente de Caja
		Oficial de Negocios
		Asistente de crédito
		Asistente de crédito
		Cajero Financiero
		Asistente de Caja
		Asistente de Contabilidad
		Contador General
Total	18	

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: COAC. Mi Tierra.

Dado el tamaño de la población total, expuesta en el Cuadro N.º 4, no se consideró seleccionar una muestra ni realizar un método estadístico para calcularla, ya que se trabajará con la población completa.

Proceso de recolección de datos.

Métodos de Investigación

De acuerdo con (Newman, 2006) los griegos aportaron de manera muy significativa a la construcción de un método sistemático para el avance de la ciencia, Aristóteles al igual que sus discípulos dieron los primeros destellos de un método deductivo que partía de razonamientos lógicos en los cuales se toma afirmaciones comunes para llegar a afirmaciones específicas. Sin embargo, este método presenta limitaciones, para que una conclusión sea válida esta debe siempre de partir de una premisa verdadera, además la conclusión por sí sola no tiene la capacidad de abarcar más que lo contenido en la premisa, por estas razones el autor concluye señalando que la investigación científica necesita más medios que el razonamiento deductivo puesto que es imposible establecer una verdad universal para muchos campos y fenómenos científicos.

De acuerdo con (Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto, 2017), el método analítico-sintético se trata de dos procedimientos inversos que operan en conjunto, el análisis es un proceso intelectual que nos permite desfragmentar un todo en sus partes de esta manera se puede examinar más a detalle las cualidades de cada una de ellas y la síntesis nos permite recrear mentalmente como interaccionan cada una de las partes previamente analizadas sobre esa base se descubre relaciones y características comunes.

La aplicación del método analítico-sintético se realiza a través de la fragmentación del modelo de gestión de la cooperativa Mi Tierra, como son los presupuestos, planes anuales, estrategias, estructura organizacional, metas y como esto repercute ante todas las partes interesadas y el rendimiento de la cooperativa.

Fuentes de Información

Fuentes Primarias

Esta información viene de la fuente original, son resultado de conceptos, teorías e ideas desde su origen no han tenido la interpretación de un intermediario por lo tanto son muy confiables entre las principales se encuentran publicaciones, entrevistas, libros, tesis entre otros (Torres-Verdugo, 2011). Las fuentes de información primarias constituyen los miembros de los consejos de administración, vigilancia, gerencia y los trabajadores de la cooperativa Mi Tierra.

Fuentes Secundarias

Se define a la fuente secundaria toda aquella información que ya ha sido procesada de una fuente original, a través de interpretaciones, análisis, síntesis entre otras técnicas que pueden llegar a dar otro sentido la información de la fuente primaria (Torres-Verdugo, 2011).

En el presente estudio las fuentes secundarias están representadas por libros, artículos, resoluciones, planes e informes relacionados con los modelos de gestión y la responsabilidad social.

Fuente Terciaria

Se las define como recopilaciones físicas o virtuales en las cuales se encuentran las fuentes primarias y secundarias, de esta forma se facilita la búsqueda de más bibliografía acerca de un tema en particular, para el desarrollo de este estudio se utilizó en gran parte artículos que los encontramos en sitios como <http://scielo.senescyt.gob.ec/> SciELO Ecuador- Scientific Electronic Library Online.

Procedimientos de la Investigación.

El procedimiento que se siguió para la etapa exploratoria y continuará aplicándose en la etapa descriptiva de la presente investigación es:

- Revisión de documentos respecto del tema de estudio.
- Determinación del problema.
- Formulación del problema.
- Formulación de objetivos.
- Definición de los sujetos de estudio
- Elección del tipo de estudio y técnicas
- Diseño y elaboración de instrumentos.
- Análisis de los resultados
- Propuesta
- Evaluación y valoración de la propuesta
- Conclusiones y recomendaciones.

Técnicas para recolectar la información

Se da la recopilación de información financiera y presupuestal con la finalidad de entender de mejor manera el modelo de gestión actual de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra” y la incidencia en la responsabilidad social de la misma, con este mismo fin se aplica entrevistas a los representantes de los consejos y la gerencia para de esta manera tener una información más detallada sobre la aplicación de la responsabilidad social y los puntos claves a mejorar, posterior a esto se procede a realizar una encuesta que nos permitirá desarrollar un modelo de gestión que se adapte de la mejor manera a la situación actual de la cooperativa.

La técnica de la observación directa se aplicará en la visita *in situ* a las oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mi Tierra Ltda.

Operacionalización de variables

Cuadro N.º 5 Operacionalización de variables

Variable	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Técnicas e Instrumento	Preguntas
Responsabilidad Social	La responsabilidad social se la puede definir como el compromiso ético que tiene una institución para responder ante los impactos de sus acciones y decisiones en sus grupos de interés en el ámbito económico, social y el medio ambiente	Económica	Tasas de activas y pasivas diferenciadas	Entrevista, análisis documental Encuesta	¿Qué entiende usted por responsabilidad social empresarial?
			Presupuesto para actividades de R. S		¿Existe una asignación presupuestaria para actividades de responsabilidad social?
		Social	Membresía Abierta y Voluntaria		¿Existe algún requerimiento especial para ser socio de la cooperativa?
			Control democrático de los miembros		¿Con que frecuencia se celebran las reuniones de consejo de vigilancia y administración?
			Autonomía e Independencia		¿La cooperativa posee financiamiento público o privado que este sujeto a condiciones que influyan en su autonomía?
			Educación formación e información		¿Los directivos y el talento humano son capacitados para mejorar sus capacidades y mejorar su productividad? Describe como.
			Cooperación entre cooperativas		¿La cooperativa es miembro de organismos de integración de la Economía Popular y Solidaria? Describe cuales.

			Compromiso con la comunidad		¿Realizan actividades destinadas a la comunidad, describa cuáles?
		Medio Ambiental	Iniciativas enfocadas a la protección del medio ambiente		¿Utilizan materiales reciclados en sus procesos?
			Reutilización de materiales		¿La cooperativa fomenta programas de restauración natural?
Modelo de Gestión	Un Modelo de Gestión se lo puede definir como el marco de referencia en el que se basa la administración de una entidad para que esta logre sus objetivos, la mayoría de los modelos contemplan la planificación, ejecución verificación y control y ajuste	Planificación	Misión	Entrevista, análisis documental Encuesta	¿De qué manera la cooperativa fomenta los principios y valores de la EPS?
			Visión		¿Existe estrategias que abarquen la responsabilidad social de la cooperativa y se han cumplido?
			Principios y Valores		
			Estrategias		
		Ejecución	Estructura Administrativa		¿Cómo está estructurada la cooperativa y cuáles son sus políticas para segmentar los departamentos?
			Departamentos o áreas		
		Verificación	Responsabilidades		¿Las estrategias actuales contemplan la responsabilidad social y el cumplimiento de los principios cooperativos, de qué manera?
			Funciones		
		Control y Ajuste	Efectividad		¿Se ha logrado generar valor para la cooperativa a través de la responsabilidad social?
			Evaluación del Desempeño		¿Con que frecuencia se realiza evaluaciones del desempeño del talento humano?

			Retroalimentación		¿Se capacita al talento humano en áreas que muestren debilidades, argumente su respuesta?
--	--	--	-------------------	--	---

Elaborado Por: Sebastián Ojeda
Fuente: Investigación de Campo

Análisis de los resultados

Revisión Documental

A continuación, se detallará los resultados obtenidos en la revisión documental realizada al plan operativo anual, presupuesto, estados financieros, cartera de crédito, depósitos e inversiones de la cooperativa Mi Tierra y se contrastará con las entrevistas realizadas a los directivos de la cooperativa.

Plan operativo Anual

Partimos con la revisión del plan operativo anual (POA) de la Cooperativa Mi Tierra para el año 2020 cuyo objetivo general es desarrollar el portafolio de depósitos y créditos manteniendo buenos indicadores de riesgo con la finalidad de cambiar de segmento en el mediano plazo, de aquí se desprende siete objetivos estratégicos de los cuales dos presentan acciones relacionadas con la responsabilidad social de la cooperativa el primero: Desarrollo del personal se descompone en las estrategias: capacitación al personal, desempeño, reconocimiento y retroalimentación, el cumplimiento de estas estrategias se ven inmersos en la formación del talento humano, para que responda al nivel de competitividad que se exige en la actualidad, de esta manera la cooperativa busca fomentar competencias y desarrollar otras que permitan encarar de mejor manera la carga laboral que existe, por esta razón se ha implementado las siguientes actividades:

- Impartir al personal cursos de capacitación en temas de interés: coaching, tecnología crediticia, lavado de activos, actualización de normativas, etc.
- Implementar el sistema de comisiones y reconocimientos por el desempeño estableciendo metas mensuales, trimestrales y anuales con base clientes nuevos, depósitos y crédito.
- Implementar el proceso de evaluaciones (retroalimentaciones anuales) enfocadas en el desempeño cualitativo y cuantitativo, necesidades de capacitación, cumplimiento de objetivos y continuidad en la COAC.

El importe total que la cooperativa destinará al cumplimiento de este objetivo estratégico es de 6000.00 dólares americanos.

El segundo objetivo estratégico es: Apoyar al desarrollo social de los sectores vulnerables en el área de influencia de la COAC, se encuentra integrado por las siguientes estrategias: apoyar a programas socio culturales, programas medio ambientalistas y promover alianzas a su vez estos están compuestos por las siguientes actividades:

- Incentivar el reciclaje en escuelas
- Participar en programas socio culturales.
- Adquisición de tachos para reciclaje de plástico y pilas.
- Alianzas con municipios, cooperativas y organizaciones de la economía popular y solidaria.

En este objetivo se busca cumplir el sexto principio cooperativo: la cooperación entre cooperativas, sin embargo, no se detalla de qué manera se lograría estas alianzas, ni con qué fin podrían cooperar, sucede algo similar en la sección medioambiental, esta no se detalla de una forma lógica y no se logra entender que fin busca estas actividades, se podría destacar el incentivar al reciclaje en cinco escuelas sin embargo, por motivos de la pandemia esta estrategia se vio afectada y no se ha podido cumplir. El importe total que la cooperativa destinará al cumplimiento de este objetivo estratégico es de 550.00 dólares americanos

Presupuesto

En el presupuesto de la cooperativa planificado para el año que va desde el 01 De enero del 2020 hasta el 31 de diciembre del 2020, no se contempla una cuenta específica que incorpore alguno de los componentes de Responsabilidad Social, se presenta la cuenta 450710 de donaciones que presenta un presupuesto de 126.00 dólares americanos, en lo referente a la capacitación de personal está la cuenta 450190 con la denominación “Otros” dentro de la cuenta madre 45 Gastos de Operación.

Se evidencia la falta de sinergia entre el plan operativo anual y el presupuesto para el año 2020, puesto que en el POA se abarca varias dimensiones de la

responsabilidad social y estos presentan un presupuesto fijo que no coincide con el presentado en el presupuesto.

Cartera de Crédito

La finalidad de una cooperativa de ahorro y crédito es satisfacer las necesidades financieras de sus asociados utilizando la intermediación financiera como herramienta, sin embargo, esta debe estar encaminada a cumplir los principios cooperativos y mejorar la calidad de vida de sus asociados, en la actualidad el sector financiero popular y solidario es muy competitivo, por lo tanto, las tasas que ofrecen las cooperativas tienen que ser atractivas para sus asociados y estar acorde al mercado buscando siempre una buena rentabilidad para la cooperativa.

La cartera de crédito es el activo más importante de una cooperativa y también el más riesgoso, por lo tanto, es indispensable el monitoreo continuo de su evolución, este año ha sido especial por la crisis sanitaria que atravesó el país, y muchos créditos se tuvieron de diferir, refinanciar y reestructurar razón por la cual el indicador de morosidad no refleja una realidad totalmente cierta sobre la cartera que se encuentra en riesgo.

La cartera de crédito total con corte al 30 de Noviembre del 2020 es de 1908248.92 dólares con 1000 operaciones de crédito y presenta una morosidad simple de 75891.60 dólares que representa un 3.97% con respecto al total de la cartera y una morosidad ampliada de 169749.58 dólares que representa un 8.89% con respecto al total de la cartera, la cooperativa se centra en créditos de consumo y microcréditos, por el tamaño de activos y el contexto en el que se desenvuelve la cooperativa no posee en su cartera de créditos operaciones relacionadas con el segmento comercial, inmobiliario, educativo, productivo y vivienda.

En cuanto a créditos de consumo la tasa efectiva con la que trabaja la cooperativa es del 16% y cuenta con 48 créditos con un total de 152508.54 dólares que corresponde al 8% del total de la cartera y el monto promedio de crédito de 3177.26 dólares, para el mes de noviembre del 2020 la tasa máxima efectiva del Banco Central se situó en 17.30% tanto para consumo ordinario como prioritario, lo que muestra que la cooperativa trabaja por debajo del máximo permitido por la ley para

de esta manera ser rentable sin encarecer el costo que paga el socio por el crédito, de igual manera se puede notar que el segmento de créditos de consumo es muy pequeño dentro de la cooperativa.

La cartera de microcrédito tiene el 92% de la cartera total con un valor de 1755740.38 dólares con un total de 952 créditos, y el monto promedio del crédito es de 1844.26 dólares. La tasa mínima referencial del Banco Central en el segmento de microcréditos es de 19.15% anual respecto a microcrédito agrícola y ganadero y la máxima es de 30.5% en microcrédito minorista, la cooperativa tiene tasas que van desde el 17% hasta el 26%, el 14 % de la cartera de microcrédito se ha otorgado con tasas de interés menores e iguales a 19% y el restante con tasas que van desde 20% hasta el 26% como tasa máxima, la tasa más común en microcrédito es del 22% con un total del 37.59% del total de la cartera de microcrédito, se puede notar que la cooperativa no trabaja buscando llegar a las tasas máximas permitidas. Sin embargo, no existen políticas definidas para el otorgamiento de un crédito a una tasa u otra, ya que existen microcréditos minoristas entregados al 17% y otros al 22% sin que existan un denominador común para que estos hayan sido otorgados a una tasa más baja

Depósitos e Inversiones

En cuanto a tasas pasivas la cooperativa con corte al 30 de noviembre del 2020 cuenta con un total de 200 certificados de depósitos a plazo fijo con un monto total de 698418.53 dólares y paga una tasa promedio del 10.20%, el 41.22% del total lo cual representa 287869.67 dólares se paga al 12% de interés anual y se encuentran en rango mayor a 365 días. Lo cual demuestra que el dinero que capta la institución por medio de sus depositantes se paga a tasas superiores a la de la banca tradicional y la del promedio del segmento que es el 9%. Para los socios esto es un gran servicio que le proporciona seguridad y rentabilidad al dinero que se confía en la institución, en cuanto a depósitos en ahorro a la vista la cooperativa cuenta con un monto total de 383873.22 dólares, este valor no varía significativamente en el transcurso de los anteriores meses, a estos depósitos se les paga una tasa del 2% anual.

Análisis de la aplicación de entrevistas realizadas a los directivos de la Cooperativa “Mi Tierra”

Para el análisis de las entrevistas se tomó los diferentes tipos de vista de los entrevistados y se sintetizo las ideas en común referentes a las preguntas.

1) ¿Qué entiende usted por responsabilidad social empresarial?

En lo referente a la responsabilidad social empresarial el total de entrevistados tiene una leve idea sobre lo que abarca este tema consideran que la RSE es la responsabilidad que tiene la cooperativa con los trabajadores, el medio ambiente y la comunidad, sin embargo, consideran que esta viene a ser más como una ayuda a sus socios.

2) ¿Existe una asignación presupuestaria para actividades de responsabilidad social?

Dos de los tres entrevistados desconocen sobre la asignación presupuestaria y la gerente general menciona que no existe una asignación específica para la responsabilidad social, pero existe actividades que están enmarcadas en esta línea que si contemplan un rubro como lo es la capacitación a empleados, y trabajo con la comunidad.

3) ¿Existe algún requerimiento especial para ser socio de la cooperativa?

El total de entrevistados señalan que no existe ningún requerimiento fuera de lo común para llegar a ser socio de la cooperativa y acceder a sus servicios, los requerimientos habituales son ser mayor de edad, o tener un representante mayor de edad en el caso de una cuenta juvenil, una copia de la cédula y papeleta de votación y el importe inicial para la cuenta de ahorros se encuentra en 35 dólares.

4) ¿Con que frecuencia se celebran las reuniones de consejo de vigilancia y administración?

Los entrevistados señalan que existe un cronograma ya establecido para las reuniones del consejo de vigilancia y de administración y este contempla una

reunión ordinaria de manera mensual y cuando la ocasión amerite se da reuniones extraordinarias.

5) ¿La cooperativa posee financiamiento público o privado que este sujeto a condiciones que influyan en su autonomía?

El total de entrevistados coinciden con la gerencia en cuanto que existe un financiamiento que llega en forma de crédito por parte de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), pero este no influye directamente en la gestión de la cooperativa y sus políticas, sin embargo, este financiamiento se sujeta a varias condiciones entre estas esta la tasa, que debe ser del 17% en el segmento de microcrédito, la cual se debe otorgar hasta cubrir el monto que la CONAFIPS desembolse a la cooperativa

6) ¿Los directivos y el talento humano son capacitados para mejorar sus capacidades y mejorar su productividad? Describa como.

Los entrevistados señalan que están en constante capacitación, puesto que deben mantenerse al día con la normativa que emite la SEPS, sin embargo, se denota que no existe un programa establecido para estas capacitaciones.

7) ¿La cooperativa es miembro de organismos de integración de la Economía Popular y Solidaria? Describa cuales.

Los entrevistados señalan que la cooperativa es miembro de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador (RENAFIPSE) en la cual participan activamente y son parte de la escuela aprendo donde se imparte por parte de este organismo capacitaciones acerca de las normativas y demás temas de interés de este sector cooperativo.

8) ¿Realizan actividades destinadas a la comunidad, describa cuáles?

Tres de los tres entrevistados señalan que tuvieron planificados varias actividades para beneficio de la comunidad, pero la mayoría se vio paralizadas o no se realizaron por la crisis sanitaria que atravesó el país debido a la pandemia del virus COVID-19

9) ¿Utilizan materiales reciclados en sus procesos?

El total de entrevistados señalan que se trata de reutilizar todos los insumos que ya se le ha dado un uso previo como carpetas, el papel bond, etc. Además, cuentan con un recipiente especial para la colocación de botellas plásticas que después se envían al reciclaje.

10) ¿La cooperativa fomenta programas de restauración natural?

El total de entrevistados coinciden en que la cooperativa no tiene un programa directo que abarque este tema, sin embargo, dentro de sus políticas crediticias, no contemplan otorgar créditos a actividades de deforestación, o daño ambiental, salvo el caso que estas cumplan con la normativa legal que se les pide para trabajar de manera segura y amigable con el medio ambiente.

11) ¿De qué manera la cooperativa fomenta los principios y valores de la EPS?

Los entrevistados no supieron señalar que principios fomentan y como se contemplan en una planificación elaborada con anterioridad como un plan operativo anual, la gerente general señala que otorgan créditos a asociaciones y de esta manera fomenta la cooperación entre cooperativa, señalan que la redistribución de excedentes no se ha dado y se ha recapitalizado las utilidades, también señalan que fomentan la equidad de género y el rechazo a la discriminación tanto en el personal como en los socios que optan por algún servicio que la cooperativa ofrece.

12) ¿Existe estrategias que abarquen la responsabilidad social de la cooperativa y se han cumplido?

Los entrevistados señalan que las estrategias planteadas en el POA 2020 se han cumplido en un 30, entre las estrategias están el apoyo a programas socioculturales del sector, implementar tachos de basuras en las cercanías de las oficina, se realizó un evento en la escuela los Sauces con el fin de fomentar el reciclaje, la cooperativa en vista de la situación que se suscitó por el Covid-19, decidió adquirir mascarillas por parte de los socios que tienen actividades textiles y les puedan facilitar estos productos, de igual manera se optó por el mismo mecanismo en productos como alcohol, gel anti bacterial, trajes de bioseguridad entre otros en cuanto al desarrollo del personal se lo ha mantenido por medio de eventos online.

13) ¿Cómo está estructurada la cooperativa y cuáles son sus políticas para segmentar los departamentos?

El total de entrevistados señalan que respetan lo establecido en el Código Orgánico Monetario y Financiero con la asamblea general como máximo organismo, seguido por los consejos de administración y vigilancia, el área de cumplimiento, el área administrativa, de negocios y operativa

14) ¿Las estrategias actuales contemplan la responsabilidad social y el cumplimiento de los principios cooperativos, de qué manera?

Dos de los tres encuestados profundizaron en esta pregunta señalando que la cooperativa cimienta los principios cooperativos a través de una inclusión financiera, y educación financiera que fomenta un mejor manejo del presupuesto familiar ahorrando sus excedentes, para futuras necesidades, a su vez la cooperativa crece en ahorros fomentando su actividad financiera, de igual manera como ya se señaló se cumple: un apoyo entre cooperativas, es abierta y democrática, y cumplen los principios del cooperativismo los mismo que están planteados en su código de ética y le ayuda a alcanzar sus objetivos estratégicos.

15) ¿Se ha logrado generar valor para la cooperativa a través de la responsabilidad social?

Tres de los tres encuestados confunden el agregar un valor intangible a través de la responsabilidad social, con las actividades respectivas a la intermediación financiera, notando de esta manera que la responsabilidad social, no está vista como una manera más de apoyar a la comunidad y que esta sea recíproca con la cooperativa. La responsabilidad social puede generar que los socios reciban de la cooperativa más de lo que buscaban y que satisfaga necesidades que ellos no tenían en mente satisfacer en un inicio con el simple hecho de obtener un producto o servicio financiero.

16) ¿Con que frecuencia se realiza evaluaciones del desempeño del talento humano?

Tres de los tres encuestados señalaron que estas evaluaciones se las realiza con una periodicidad trimestral

17) ¿Se capacita al talento humano en áreas que muestren debilidades, argumente su respuesta?

El total de los encuestados señalaron que posterior a la evaluación del desempeño se toma en cuenta todas las áreas donde están teniendo debilidades el talento humano y se planifican capacitaciones en estas áreas, que posteriormente se evaluara en el siguiente periodo con el objetivo de que estas ya hayan sido solventadas.

Análisis de la Entrevista

Resultados de la Encuesta

Se aplicó una encuesta a los directivos y trabajadores de la Cooperativa Mi Tierra, se utilizó esta técnica como herramienta para levantar la información que después será analizada e interpretada, logrando así un a comprensión más fácil de las tendencias y criterios comunes que salgan de estos resultados.

Pregunta 1.- ¿Conoce si existe una asignación presupuestaria para la responsabilidad social?

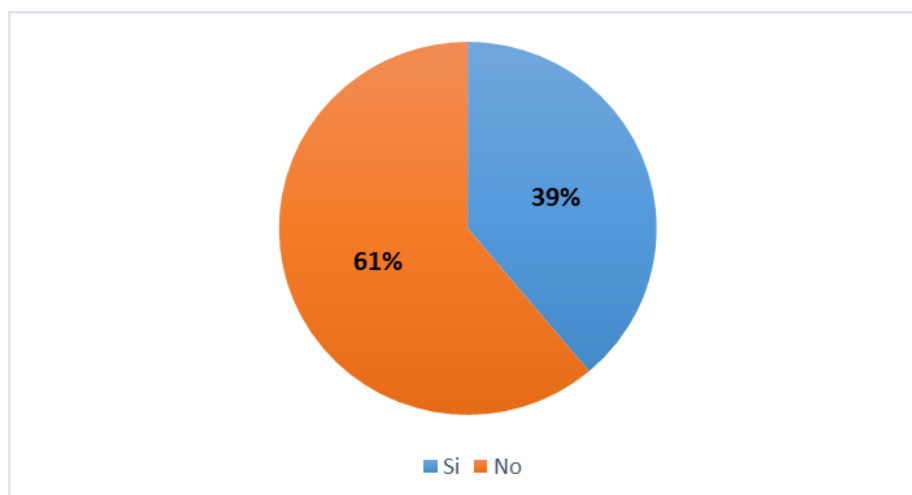


Gráfico N.º 1. Conoce si existe una asignación presupuestaria para la responsabilidad social

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Del total de encuestados el 61% menciona que no conoce la existencia de una asignación presupuestaria para la responsabilidad social, seguida de un 39% que dice si conocer de esta.

A partir del análisis de estos datos contrastado con el análisis documental y la entrevista se puede notar que no existe una buena comunicación por parte de la gerencia y directivos hacia los trabajadores sobre presupuesto anual que la cooperativa realiza, razón por la cual muchos de estos desconocen del el mismo e infieren que si existe una asignación presupuestaria para la responsabilidad social empresarial de la cooperativa.

Pregunta 2.- ¿Cómo calificaría las políticas empresariales?

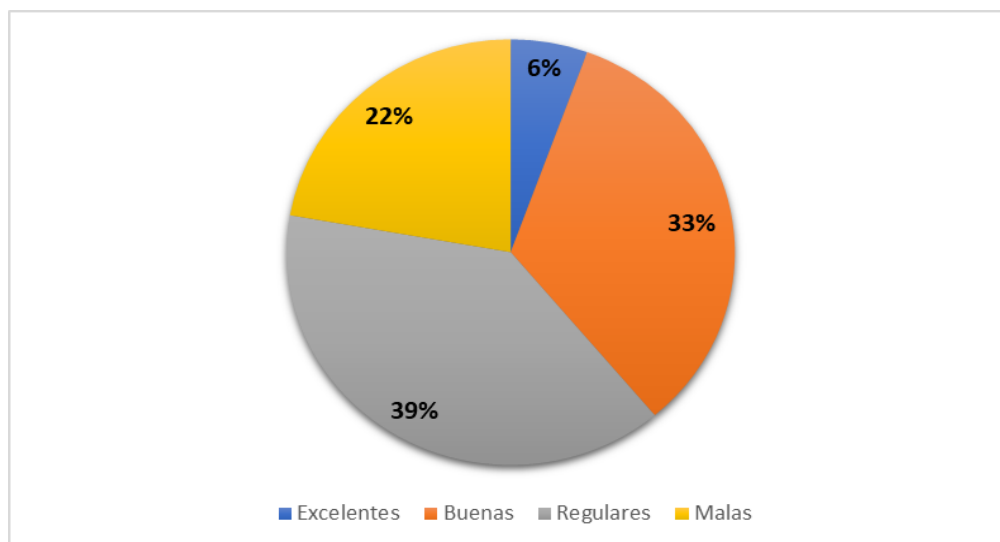


Gráfico N.º 2. Calificaciones políticas empresariales

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Los datos resultantes de la encuesta señalan que el 39% menciona que las políticas empresariales son regulares, seguidos de un 33% que las considera buenas, 22% las considera malas y un 6% considera que son excelentes.

La mayor parte de encuestados señala que las políticas empresariales son regulares, sin embargo, existe un porcentaje de considerable que las considera malas, lo que nos indica que no existe una buena acogida de las políticas actuales ante los directivos y los trabajadores.

Pregunta 3.- ¿De qué manera la cooperativa tiene de manera formal declarado sus valores y principios fundamentales?

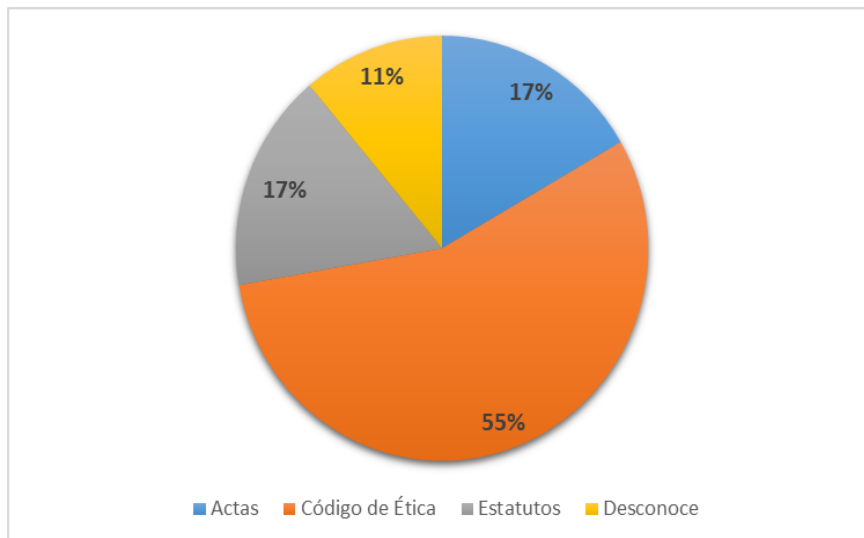


Gráfico N.º 3. Principios y Valores institucionales

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Los datos resultantes de la encuesta señalan que el 55% de los encuestados afirman que los principios y valores están formalizados en el código de ética, seguidos de dos opciones que obtuvieron un 17% señalando que se encuentran en actas, y en el estatuto respectivamente y por último un 11% señala que desconoce donde se encuentren estos formalizados.

Según el respectivo análisis la mayoría de encuestados conocen el código de ética, sin embargo, existe un alto porcentaje que desconoce del mismo, evidenciando así la falencia en comunicación y el poco sentido de pertinencia por parte de los directivos y trabajadores de la institución.

Pregunta 4.- ¿Conoce si existe una planificación para la capacitación del talento humano?

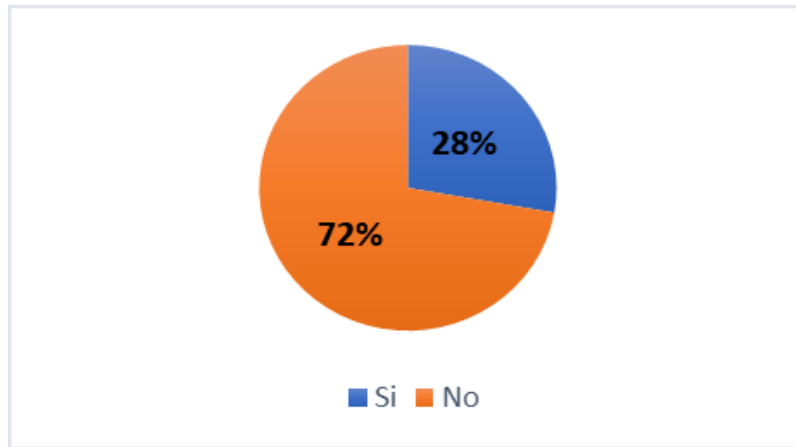


Gráfico N.º 4. Planificación para capacitación del talento humano

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Análisis

Los datos resultantes de la encuesta señalan que el 72% de los encuestados no conocen sobre una planificación en capacitaciones y el restante 28% si lo conoce.

En concordancia con los datos presentados y la entrevista se puede notar que la mayoría del personal no conoce sobre un calendario o planificación de capacitaciones, el nivel directivo es el que conoce y maneja estos temas.

Pregunta 5.- ¿En cuál de los siguientes temas le gustaría ser capacitado?

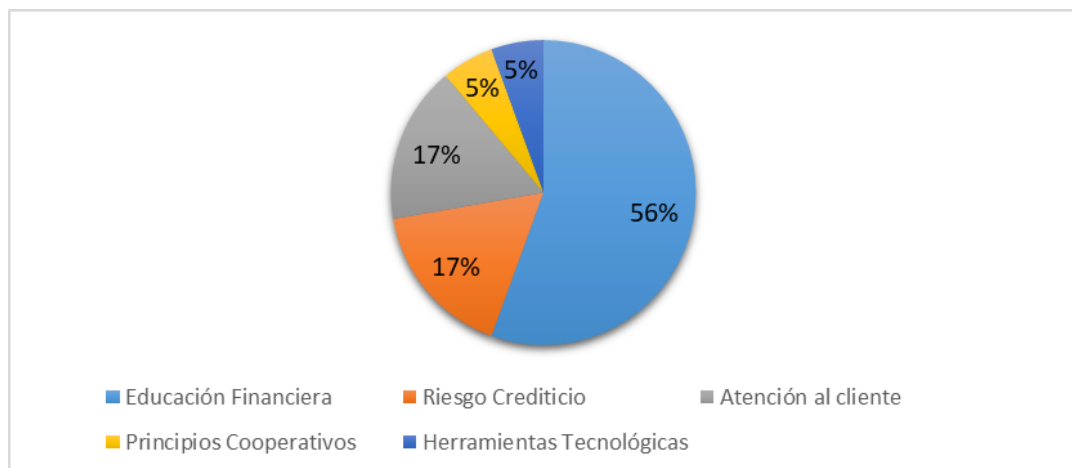


Gráfico N.º 5. Temas en capacitación

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Los datos resultantes de la encuesta muestran que el 56% de los encuestados optaron por Responsabilidad social, seguido con dos opciones que obtuvieron un 17% Riesgo Crediticio y Atención al Cliente, seguidos de dos opciones con el 5% Herramientas Tecnológicas y Principios Cooperativos.

Según el respectivo análisis, la mayoría de encuestados desearía que se les capacitase en responsabilidad social por la importancia que esta tiene, otra parte desearía que se le capacite en temas que fortalezcan áreas referentes al giro del negocio.

Pregunta 6.- ¿Según su criterio de los siguientes, que beneficio social impactaría de mejor manera a los socios de la cooperativa?

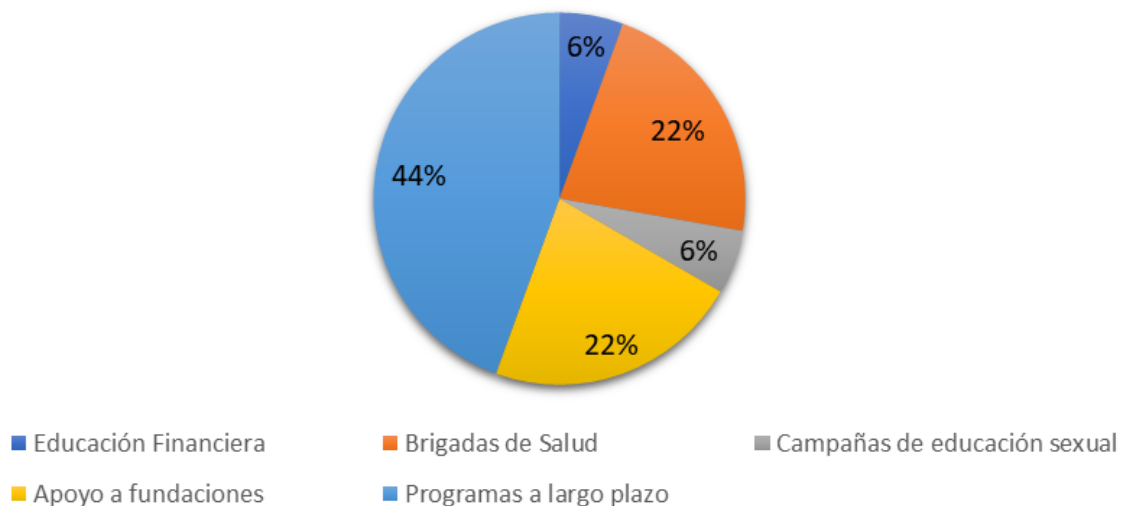


Gráfico N° 6. Beneficios Sociales

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

La información obtenida de la encuesta muestra que el 44% optaron por programas a largo plazo, seguido con dos opciones que obtuvieron un 22% Brigadas de Salud y Apoyo a fundaciones, seguidos de dos opciones con el 6% Campañas de Educación sexual y Educación Financiera.

Los programas a largo plazo son el beneficio social más optado ya que genera cambios más profundos en los grupos de interés, además de que genera vínculos de reciprocidad entre la cooperativa y los beneficiarios, este seguido de brigadas de salud y apoyo a fundaciones que actúen en el campo de acción de la cooperativa.

Pregunta 7.- ¿Conoce si la cooperativa mantiene proyectos sociales con la comunidad?

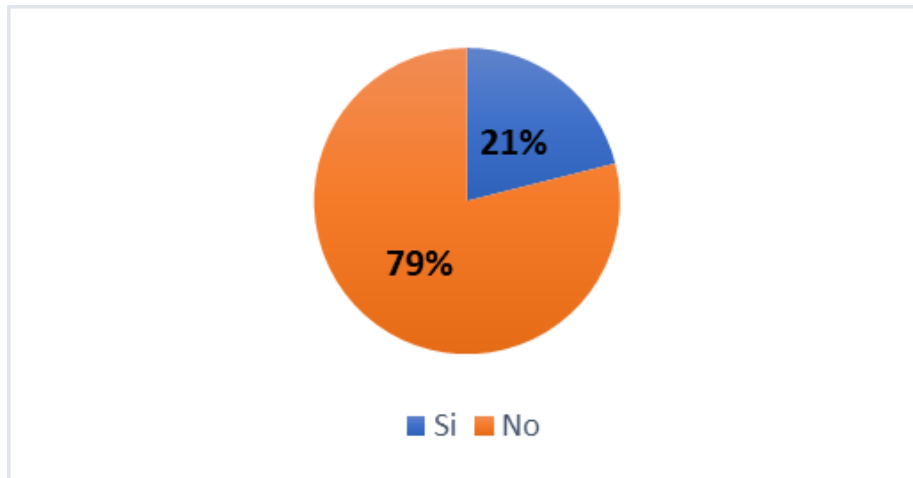


Gráfico N° 7. Proyectos Sociales

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Los resultados obtenidos de la encuesta muestran que el 79% no conoce sobre si la cooperativa mantiene proyectos sociales con la comunidad y un 21% si conoce sobre este tema.

Según el respectivo análisis, los proyectos sociales no se han socializado o no se han cristalizado, por esta razón los integrantes de la cooperativa no conocen de los mismos.

Pregunta 8.- ¿Según su criterio cuál de las siguientes actividades impactará de mejor manera al medio ambiente?

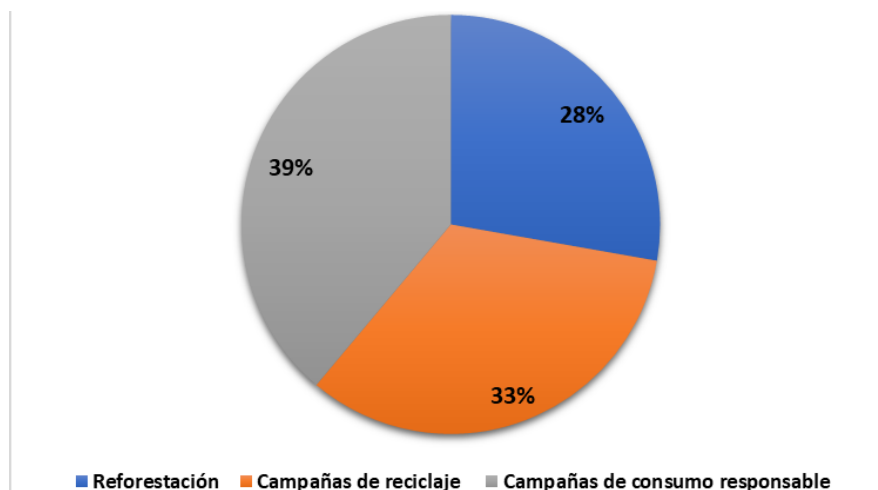


Gráfico N.º 8 Proyectos Sociales

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

La información obtenida de la encuesta muestra que el 39% de los encuestados opta por campañas de consumo responsable, seguido por campañas de reciclaje con un 33%, y finalmente con 28% reforestación.

Según el respectivo análisis, la mayoría de encuestados opta por realizar campañas de consumo responsable, seguido de campañas de reciclaje, esto puede ser debido al impacto que genera un consumo responsable de recursos al planeta y mayor facilidad para generar estas actividades y poderlas monitorear.

Pregunta 9.- ¿Conoce si la cooperativa posee políticas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de los derechos humanos ante todos sus grupos de interés?

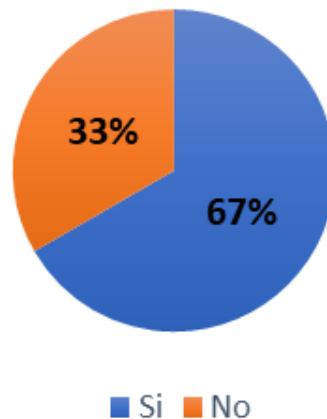


Gráfico N.º 9. Respeto a los derechos humanos

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

Según los resultados el 67% de los encuestados responde afirmativamente sobre si la cooperativa posee políticas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de los derechos humanos ante todos sus grupos de interés, y el 33% desconoce de la existencia de estas políticas.

El poseer políticas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de los derechos humanos es fundamental en cualquier organización, el 67% de encuestados conocen de estas políticas sin embargo existe un 33% que las

desconoce y por ende pueden asumir que la cooperativa no cumple con los derechos humanos, esto es un porcentaje muy alarmante considerando que todo los sujetos de estudios deberían estar al tanto sobre las políticas de la cooperativa mas aun, si estas cumplen los derechos fundamentales de un ser humano que nos guían como sociedad y rigen la manera de relacionarnos, y la responsabilidad que tenemos en respetar los derechos de los demás.

Pregunta 10.- ¿Considera oportuno la creación de un departamento de responsabilidad social?

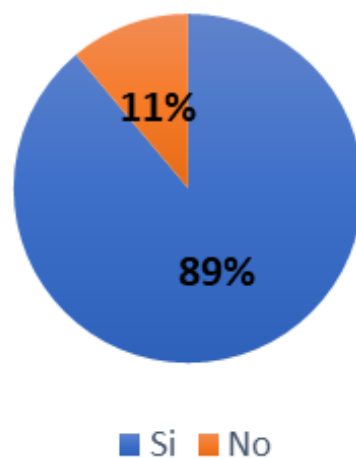


Gráfico N°10. Creación del departamento de responsabilidad social

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

En los resultados de la encuesta se evidencia que el 89% de los encuestados responde afirmativamente acerca de la creación de un departamento de responsabilidad social, seguido de un 11% que responde de forma negativa.

La creación de un departamento que se encargue del fortalecimiento responsabilidad social es muy bien aceptada entre los encuestados, ya que reconocen la importancia que tiene en la actualidad este tema y el cambio que fomenta el cumplimiento de estas actividades.

Conclusiones

- En la primera parte del estudio de campo con la ayuda de las técnicas de la entrevista y el análisis documental se evidenció falencias en la aplicación del plan operativo anual de la cooperativa, puesto que no guardaba relación con las actividades que se desempeñaron y desempeñan en la Cooperativa Mi Tierra , de esta manera se denota que el plan no se ejecuta de forma correcta y no existe la sociabilización adecuada para el personal y grupos de interés, en cuanto al rol de la responsabilidad social empresarial de la cooperativa este es casi nulo, existen actividades esporádicas que no se encuentran planificadas con anterioridad y las que se habían planificado relacionado a este tema no se los ha podido realizar debido a la pandemia.
- En la segunda parte del estudio con la ayuda de la encuesta dirigida al personal de la Cooperativa Mi Tierra, se observa su predisposición hacia la aplicación de estrategias y actividades que ayuden a fortalecer la responsabilidad social de la cooperativa, tanto así un 89% de ellos afirma estar de acuerdo con la creación de un departamento de responsabilidad social.

CAPITULO III

PRODUCTO

Nombre de la propuesta

Modelo de gestión “La Mejora continua basada en Responsabilidad social empresarial para la cooperativa de Ahorro y Crédito Mi Tierra”

Definición del tipo de producto

El presente modelo de gestión tiene sus bases en los principales lineamientos teóricos sobre responsabilidad social y se ajusta a la realidad que perciben las organizaciones de economía social y solidaria, teniendo muy en cuenta el contexto actual en el que vivimos y que ha marcado un precedente en la dirección de las organizaciones. A su vez, este modelo respeta los principios cooperativos para adaptarse de la mejor manera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra”.

El presente modelo contribuye a solventar las insuficiencias que se identificaron en el apartado anterior, y responder a las necesidades del mundo actual, en las que la responsabilidad social impulsa a las organizaciones a autoanalizarse para identificar sus grupos de interés, y generar iniciativas que busquen un equilibrio entre la búsqueda de la sostenibilidad económica y la responsabilidad social.

Objetivo

Proponer un modelo de gestión basado en responsabilidad social que se ajuste a las necesidades de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra”.

Estructura de la propuesta

El presente modelo de gestión basado en Responsabilidad Social Empresarial tiene como pilares los requerimientos básicos de un modelo de gestión de mejora continua Planificar, Hacer, Verificar y Ajustar y considera las tres dimensiones principales de la responsabilidad social: económica, social y medio ambiental. Dentro de este modelo se puede evidenciar dos componentes muy marcados que son sus grupos de interés internos y los grupos de interés externos, dentro del primer componente se trabajará una planificación estratégica que parte desde la historia, misión, visión, principios, procesos, estrategias, presupuesto, hasta llegar a un plan operativo anual, por otro lado, los grupos de interés externos sería la comunidad o sociedad en sí, sus socios, acreedores y proveedores.

Dinámica del Modelo

Modelo de gestión basado en Responsabilidad Social Empresarial

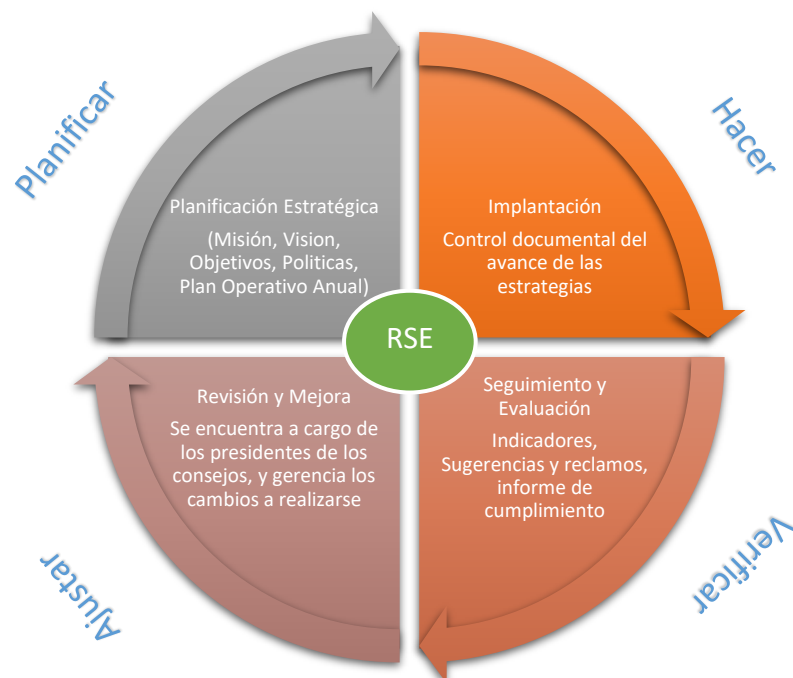


Gráfico N°11. Creación del departamento de responsabilidad social

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Encuesta

En la etapa de Planificación se da un análisis situacional de la organización puesto que es indispensable saber en qué punto se encuentra la Cooperativa e identificar estrategias viables que su implementación logren los objetivos estratégicos, ya sean estos a corto, mediano o largo plazo, así pasaremos a la planificación estratégica, que dará lugar a un plan operativo anual que este alienado a los mismos objetivos. En la etapa de Hacer se implantará un mapa de procesos para los nuevos procesos que se darán por la implementación de la responsabilidad social empresarial y se generara un plan de acción. En la etapa de Verificar se dará un cuadro de mando integral semaforizado que nos permitirá ir evaluando el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos con una periodicidad trimestral. Por último, en la etapa de ajustar se dará un informe de los resultados a la gerencia y consejos de la cooperativa para la toma de decisiones y ajustes que se le puede dar a las estrategias o al modelo.

Etapa de Planificación

Historia

La Pre Cooperativa Mi Tierra nace a partir de una iniciativa de un grupo de jóvenes emprendedores que a mediados del mes de Diciembre del 2007 inician sus reuniones ordinarias para la constitución de una Pre-Cooperativa con el objetivo de ayudarse mutuamente y a su vez a la colectividad de nuestra provincia, la idea se pone en ejecución el 7 de Febrero del 2008 con un capital de 18000 dólares aportados por 18 socios fundadores, realizando la elección del directorio provisional y analizando los aportes para el funcionamiento de la Cooperativa.

El 14 de Abril del 2008 se otorga por parte del MIES el Acuerdo Ministerial para el funcionamiento de forma legal como Cooperativa de Ahorro y Crédito. Las oficinas se abren al público el sábado 10 de Mayo del 2008 en el Cantón Pelileo como matriz, con Fecha junio del 2010 se apertura la oficina de Ambato ampliado así nuestra cobertura, con el afán de mejorar nuestros servicios se ha realizado varios convenios con instituciones para el fondeo de recursos.

Misión Anterior

Brindar Soluciones Financieras y Servicios cooperativos ágiles y oportunos en las zonas urbanas, así como también en las rurales, creando confianza mediante el impulso a todos los socios emprendedores con la finalidad de disminuir la pobreza y mejorar la calidad de vida de sus asociados y su entorno, manteniendo un crecimiento sostenido de la institución

Misión Propuesta

Somos una organización social, comprometida con mejorar la calidad de vida de nuestra comunidad a través de nuestros servicios financieros que fomentan la responsabilidad social.

Visión Anterior

Ser una Institución social y financiera sostenible que contribuye al desarrollo económico, cultural y social de sus socios, colaboradores y aliados estratégicos generando relaciones de confianza, seguridad y progreso, a través de sus servicios y productos financieros dirigidos al comercio, producción y servicios en el sector urbano y rural.

Visión Propuesta

Para 2023 ser una organización que contemple en todos sus procesos responsabilidad social y forme un espacio que fomente la economía social y solidaria.

Principios y Valores

- **Transparencia:** Presentamos de forma clara y concisa la gestión que realiza la cooperativa a la comunidad.
- **Honestidad:** Actuamos de forma transparente sin perjudicar a los demás.
- **Compromiso:** Trabajamos para cumplir los objetivos institucionales y el desarrollo social.
- **Confianza:** Generar seguridad a nuestros socios y grupos de interés a través de una gestión proactiva y competente.

- **Equidad:** Promovemos la igualdad, sin dar un trato diferenciado por su etnia o condición social.
- **Solidaridad:** Ayudamos de forma desinteresada a la comunidad, y a los grupos de mayor vulnerabilidad en busca de un bienestar común.

Políticas

Inclusión: La cooperativa pondrá en práctica acciones que garanticen la inclusión financiera, social y económica de sus asociados.

Educación: La cooperativa generara planes de educación financiera que perdure en el tiempo con un alcance para toda la sociedad.

Participación: La cooperativa generar espacios adecuados para la participación de los socios en los procesos de elección.

Medio Ambientales: Se garantizará la minimización del impacto ecológico a través de la eficiencia de recurso, el reciclaje, reutilización de materiales.

Seguridad Financiera: La gestión de la cooperativa garantizara su sostenibilidad, eficiencia, solvencia financiera.

Análisis Situacional

Análisis Externo

Las oportunidades y amenazas se desprenderán de este análisis, los principales factores que presentan una influencia en la cooperativa Mi Tierra son: Políticos, económicos, sociales, medioambientales.

Políticos

Desde la salida del economista Rafael Correa delgado de la presidencia, el Ecuador ha tenido una incertidumbre política puesto que si bien el actual presidente Lenin Moreno fue partidario del partido político Alianza País no siguió el mismo lineamiento del socialismo del siglo veintiuno, presentando al pasar el tiempo un campo más orientado a la derecha tradicional, En 2018 28 asambleístas se desafilieron del movimiento Alianza País y formaron el movimiento Revolución Ciudadana, esta oportunidad la tomo el líder del movimiento “Creo” Guillermo

Lasso para ofrecer el apoyo de su bancada de legisladores direccionando a reformas más mercantiles (Navia et al., 2021) por esta y otras razones el riesgo país al 9 febrero del 2021 se sitúa en 1263 puntos , reflejando de esta manera el riesgo que conlleva invertir en el Ecuador por la probabilidad de que este no pueda o quiera afrontar sus deudas, adicional a esto la presente situación de incertidumbre por elecciones políticas han frenado de cierta manera la inversión extranjera.(*Riesgo país del Ecuador sube 172 puntos desde el proceso electoral; se ubica en 1.263 puntos*, 2021) Sin embargo, el gobierno anterior dio un impulso muy fuerte al sector popular y solidario dejando cimentado de cierta manera instituciones y políticas que hasta el día de hoy demuestran la apertura que tiene el estado hacia el sector de la economía popular y solidaria que solía estar olvidado.

Económico

En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, estas se encuentran vinculadas de forma directa e indirecta a través de sus socios a todos los actores económicos del país, entre los factores que más influyen en la gestión de una cooperativa de ahorro y crédito están las tasas de interés, la inflación y el producto interno bruto.

Cuadro N.º 6 Análisis Económico

Tasas de Interés Febrero 2021		
Activas		
Concepto	Referencial %	Máxima %
Microcrédito Agrícola y Ganadero**	18.97	20.97
Microcrédito Minorista 1*.	25.89	28.5
Microcrédito de Acumulación Simple 1*.	22.97	25.5
Microcrédito de Acumulación Ampliada 1*.	20.1	23.5
Microcrédito Minorista 2*.	21.52	30.5
Microcrédito de Acumulación Simple 2*.	21.62	27.5
Consumo Ordinario	16.58	17.3
Consumo Prioritario	16.69	17.3
Pasivas		
Depósitos a plazo	5.7	
Depósitos monetarios	0.85	
Inflación		
Mensual	0.08%	

Acumulada	0.20%
Producto Interno Bruto (PIB)	
PIB 2019 a precios constantes del 2007	71.875 millones
PIB 2020 a precios constantes del 2007	66.308 millones

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Banco Central del Ecuador

A febrero del 2021 las tasas máximas de microcrédito van desde el 23.5% al 30.5%, sin embargo, en el apartado anterior, en el análisis de la cartera de microcrédito de la cooperativa, la tasa promedio de microcrédito es del 22%, la tasa máxima de consumo es de 17.30% sin embargo la cooperativa trabaja con una tasa 16%, por otro lado la tasa pasiva referencias se encuentra en 5.7%, podemos notar que las tasas que el banco central nos permiten tener un buen spread financiero (la diferencia entre el precio de compra y de venta).

La inflación de febrero 2021 es de 0.08% con respecto a febrero del 2020, y la inflación acumulada desde que inició el año es del 0.20% lo que nos indica que no existe una inflación alta, las personas no van a perder su poder adquisitivo.

Por último, debido a la pandemia el PIB. del año 2019 con respecto al año 2020 decreció en 5.567 millones de dólares, esperando ver un crecimiento en el año 2021 por la reapertura económica y el regreso a la normalidad.

Social

En cuanto a lo social es importante que se fomente una cultura del ahorro, para poder afrontar circunstancias difíciles y comenzar a tener un fondo de jubilación puesto que esto no ha sido arraigado desde nuestra niñez razón por la cual se vuelve un reto para las entidades financieras lograr captar recursos a una buena tasa de interés, por esta misma razón muchas personas que solían utilizar la banca se han volcado hacia las cooperativas ya que les resulta más atractivo las tasas de interés pasivas que se ofertan en estas organizaciones.

Entre los microempresarios es una práctica común el acudir donde un prestamista no autorizado que solventa sus problemas de liquidez de forma inmediata, pero a su vez cobra una tasa de interés muy por encima de la permitida legalmente, esto genera un doble perjuicio para una institución financiera puesto

que no es posible determinar el endeudamiento real de una persona y además estos prestamistas generan una competencia desleal a las instituciones del sistema financiero.

En el Ecuador como en el resto de Latinoamérica la responsabilidad social empresarial es un concepto nuevo, que muy pocas organizaciones han implementado y de estas muy pocas la implementan de una forma correcta, puesto que, por desconocimiento del tema, este se suele confundir con acciones de filantropía o marketing social.

Medio Ambiental

En la Ley de Gestión Ambiental podemos encontrar las normas que rigen este apartado, estas normas a su vez establecen una descentralización de la gestión ambiental, dándole en su art. 13.- a los consejos provinciales y los municipios, la potestad para dictar políticas ambientales seccionales con sujeción a la Constitución Política de la República y a la presente ley. Estos entes pueden en un futuro establecer políticas medio ambientales para las cooperativas de ahorro y crédito que por el momento no tienen un requerimiento especial. Sin embargo, los socios y la comunidad en general reciben de muy buen agrado estas acciones cuando se realizan.

Análisis Interno

En este apartado se estudia los principales elementos internos que influyen en la gestión de la cooperativa, esto con el fin de conocer sus fortalezas y poderlas potenciar, de igual manera determinar las debilidades de la cooperativa, para trabajar sobre estas y poder superarlas o a su vez mitigar los posibles riesgos que se generen de estas.

Talento Humano

En cuanto al talento humano existe un buen clima laboral donde el personal se desempeña de buena manera, a su vez con los resultados de la entrevista se sabe que se da una capacitación continua. Sin embargo, estas capacitaciones no tienen un objetivo específico, muchas tratan de solventar problemas que surgen esporádicamente y no existe una planeación para el desarrollo de capacidades y

destrezas, esto se evidencia al momento de analizar el presupuesto de la cooperativa para el año 2019-2020, el cual no guarda relación con las capacitaciones brindadas, por esta y otras relaciones el personal no tiene un sentido de pertenencia a la institución.

Estructura Organizacional

La cooperativa posee una estructura organizacional similar al resto de organizaciones financieras de la economía social y solidaria, con la asamblea general en la cabeza, seguido por los consejos de administración y vigilancia, la gerencia y de esta se desprende los departamentos de negocios, contabilidad y administración, no existe un departamento de responsabilidad social, y tampoco en los otros se toma en cuenta este aspecto.

Estrategias y Procesos

Después del análisis realizado en el apartado anterior al plan operativo anual 2020, presupuesto y cartera de crédito se puede determinar que no existe una planeación adecuada por parte de los directivos de la cooperativa lo cual genera un desconocimiento por parte de los grupos de interés de su accionar, a la vez no existe estrategias plasmadas en el plan operativo anual 2019-2020 para fortalecer la responsabilidad social de la institución. Sin embargo, se destaca que las estrategias tomadas tiene el poder de influenciar de manera positiva en la mayoría de los grupos de interés, los procesos que se dan se encuentran bien delineados, y no existe mayor inconveniente con estos, la institución como parte de sus estrategias mantiene un ambiente de cooperación con otros actores de la economía popular y solidaria como asociaciones, cooperativas y otros entes que agrupa a varias cooperativas como lo es la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (Renafipse). Por esta razón se dará un proceso de generación de estrategias, comenzando con la síntesis del análisis interno y externo en una matriz FODA, posterior a esto se realizará una matriz de estrategias

FODA

Cuadro N.º 7 FODA

<p>Fortalezas</p> <p>F1 Buen clima laboral</p> <p>F2 Mantienen cooperación con otras organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>F3 Existen políticas claras en contra de la discriminación.</p> <p>F4 Capacitación continua al personal</p> <p>F5 Capacidad de la organización de influir sobre diversos grupos de interés.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1 Deficiente planeación estratégica sobre temas relacionados a la responsabilidad social.</p> <p>D2 Desconocimiento por parte de los grupos de interés del accionar de la cooperativa en cuanto a responsabilidad social</p> <p>D3 Bajo sentido de pertinencia del personal</p> <p>D4 Inexistentes publicación en canales digitales sobre actividades de responsabilidad social</p> <p>D5 No posee un presupuesto bien orientado.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1 Los principios cooperativos generan una alineación hacia el cumplimiento de la responsabilidad social</p> <p>O2 El número de socios en cooperativas han crecido a nivel nacional.</p> <p>O3 Buena apertura por parte del estado hacia las organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>O4 Apoyo entre organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>O5 Crecimiento de recursos tecnológicos.</p>	<p>Amenazas</p> <p>A1 Sector financiero saturado</p> <p>A2 Prestamistas usureros que tiene al sector microempresario y rural como principal objeto</p> <p>A3 Inestabilidad Política</p> <p>A4 Baja cultura del ahorro</p> <p>A5 Nulo control por parte de los entes de control sobre la responsabilidad social de las organizaciones de la economía social y solidaria</p> <p>A6 Despreocupación del medio ambiente por parte del sector financiero</p>

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Investigación de Campo

Matriz de Estrategias

Cuadro N.º 8 Matriz de Estrategias

	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1 Buen clima laboral</p> <p>F2 Mantienen cooperación con otras organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>F3 Existen políticas claras en contra de la discriminación.</p> <p>F4 Capacitación continua al personal</p> <p>F5 Capacidad de la organización de influir sobre diversos grupos de interés.</p>	<p>D1 Deficiente planeación estratégica sobre temas relacionados a la responsabilidad social.</p> <p>D2 Desconocimiento por parte de los grupos de interés del accionar de la cooperativa en cuanto a responsabilidad social</p> <p>D3 Bajo sentido de pertinencia del personal</p> <p>D4 Inexistentes publicación en canales digitales sobre actividades de responsabilidad social</p> <p>D5 No posee un presupuesto bien orientado.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1 Los principios cooperativos generan una alineación hacia el cumplimiento de la responsabilidad social</p> <p>O2 El número de socios en cooperativas han crecido a nivel nacional.</p> <p>O3 Buena apertura por parte del estado hacia las</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>Generar espacios donde el talento humano pueda influir en políticas referentes a salud, seguridad y condiciones laborales. (F1, F3, F4, O1)</p> <p>Generar alianzas estratégicas que permitan desarrollar programas más amplios de</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>Diseñar espacios en las plataformas digitales, donde los socios podrán informarse sobre actividades de la cooperativa. (O5, D2, D4)</p> <p>Fomentar la sostenibilidad financiera logrando crecer un 20% en la cartera de créditos y de inversiones (D1, D5,O1,O2,O3)</p>

<p>organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>O4 Apoyo entre organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>O5 Crecimiento de recursos tecnológicos.</p>	<p>responsabilidad social. (F2, O4)</p> <p>Generar espacios en plataformas digitales para la educación financiera. (F5, O5)</p> <p>Buscar captar más socios que generen beneficios a la cooperativa. (F1, O2)</p>	<p>Planificar un presupuesto acorde a las tres dimensiones de la responsabilidad social económica, social y medio ambiental, que se aliñe a los principios cooperativos. (D5, O1).</p> <p>Motivar al talento humano para que de esta manera desempeñen de mejor manera sus actividades y mantengan un buen clima laboral. (O1, D3)</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1 Sector financiero saturado</p> <p>A2 Prestamistas usureros que tiene al sector microempresario y rural como principal objeto</p> <p>A3 Inestabilidad Política</p> <p>A4 Baja cultura del ahorro</p> <p>A5 Nulo control por parte de los entes de control sobre la responsabilidad social de las organizaciones de la economía social y solidaria.</p> <p>A6 Despreocupación del medio ambiente por parte del sector financiero</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>Crear un plan de marketing que le permita a las personas del sector conocer los beneficios de ser socios de la cooperativa. (A1, A2, F5).</p> <p>Crear un departamento de responsabilidad social. (A2, F1, F5)</p> <p>Implementar sistemas de seguridad y salud ocupacional. (A3, F5)</p> <p>Capacitar al talento humano en responsabilidad social. (A1, A3, F4, F5)</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>Establecer procesos que optimicen los recursos en todas nuestras operaciones (A1, D1, A3)</p> <p>Generar campañas en la provincia de Tungurahua para promocionar los servicios y productos financieros y no financieros de la cooperativa. (A2, D4, A4)</p> <p>.</p> <p>Establecer un sistema de carrera, para mejorar el sentido de pertinencia del personal. (A3, A5, D1,D3)</p>

	Generar campañas de consumo responsable destinadas a las zonas rurales del canto de Pelileo. (A6, F5)	
--	---	--

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Investigación de Campo

Proceso de Priorización

Criterios:

Se estableció como criterios más importantes los siguientes: cumplimiento de los principios cooperativos, costo económico y Beneficio social. En el criterio de coste económico se establece un rango del 1 al 5, 1 siendo muy costoso y 5 poco costoso. En el criterio cumplimiento de los principios cooperativos, se establece un rango del 1 al 5, siendo 1 que no cumple y 5 cumple satisfactoriamente y el criterio Beneficio Social: se refiere al beneficio social que se obtendría de ponerse en marcha la estrategia y se establece un rango del 1 al 5, siendo 5 gran beneficio y 1 nada de beneficio.

Cuadro N.º 9 Matriz de Priorización

Criterios	Cumplimiento de los Principios	Beneficio Social	Coste Económico	Total
Generar espacios donde el talento humano pueda influir en políticas referentes a salud, seguridad y condiciones laborales.	3	2	5	10
Generar alianzas estratégicas que permitan desarrollar programas más amplios de responsabilidad social	4	4	3	11
Generar espacios permanentes en plataformas digitales para la educación financiera.	5	5	4	14

Buscar captar más socios que generen beneficios a la cooperativa.	2	2	5	9
Crear un plan de marketing que le permita a las personas del sector conocer los beneficios de ser socios de la cooperativa.	5	2	3	10
Crear un departamento de responsabilidad social.	5	5	4	14
Implementar sistemas de seguridad y salud ocupacional.	5	5	5	15
Capacitar al talento humano en responsabilidad social.	4	4	3	11
Generar campañas de consumo responsable destinadas a las zonas rurales del canto de Pelileo.	5	5	5	15
Diseñar espacios en las plataformas digitales, donde los socios podrán estar informados sobre las actividades de la cooperativa.	3	3	4	10
Fomentar la sostenibilidad financiera logrando crecer un 20% en la cartera de créditos y de inversiones.	5	4	5	14
Planificar un presupuesto acorde a las tres dimensiones de la responsabilidad social económica, social y medio ambiental, que se aliñe a los principios cooperativos.	3	3	5	11
Motivar al talento humano para que de esta manera desempeñen de mejor manera sus actividades y mantengan un buen clima laboral.	4	4	5	13
Establecer procesos que optimicen los recursos en todas nuestras operaciones.	5	5	2	12

Generar campañas en la provincia de Tungurahua para promocionar los servicios y productos financieros y no financieros de la cooperativa.	3	3	5	11
Establecer un sistema de carrera, para mejorar el sentido de pertinencia del personal.	5	5	4	14

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Investigación de Campo

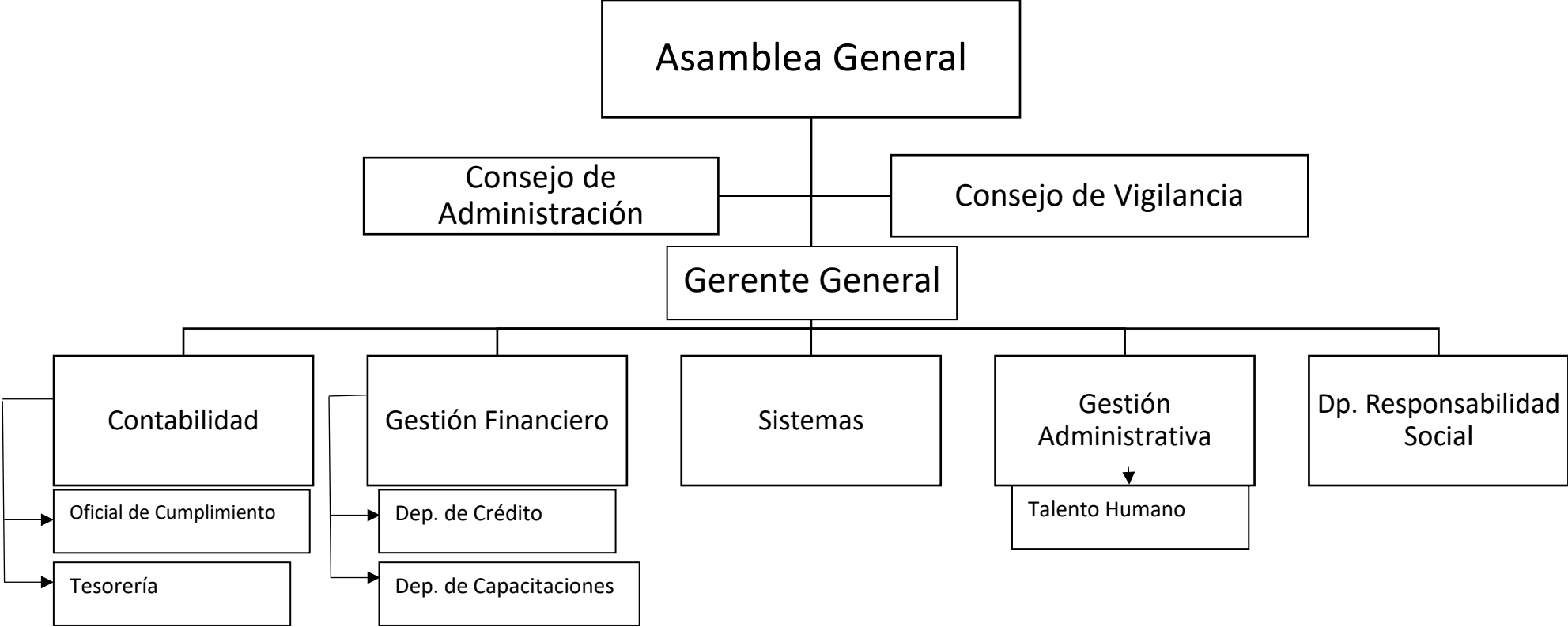
Análisis

Según los resultados obtenidos en el FODA y la matriz de estrategias y la matriz de priorización se ha optado por aprovechar la capacidad de la cooperativa de influir en los grupos de interés, para mitigar la mayoría de amenazas y debilidades que se encuentra de igual manera se ha planteado estrategias que permita sacar el máximo provecho de la apertura que está dando el gobierno al sector social y solidario, y el afianzamiento del sector financiero social y solidario en nuestro país para garantizar una sostenibilidad financiera y un crecimiento sostenido de la institución. Se ha optado por generar estrategias que se alineen con los principios cooperativos y estén vinculadas a las dimensiones: social, económica y medioambiental.

Objetivos Estratégicos

- Fomentar la sostenibilidad financiera logrando crecer en un 20% en cartera y depósitos.
- Generar espacios permanentes en plataformas digitales para la educación financiera.
- Crear un departamento de responsabilidad social.
- Implementar sistemas de seguridad y salud ocupacional.
- Generar campañas de consumo responsable destinadas a las zonas rurales del canto de Pelileo.
- Establecer un sistema de carrera, para mejorar el sentido de pertinencia del personal.

Cuadro N.º 8 Estructura Organizacional Propuesta



Elaborado Por: Sebastián Ojeda
Fuente: Investigación de Campo

Plan Operativo Anual

Cuadro N.º 9 POA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	FRECUENCIA	META	COSTO ANUAL
Desarrollar procesos responsables que cumplan los principios cooperativos y generen un crecimiento sostenible	Fomentar la sostenibilidad financiera logrando crecer en un 20% en depósitos y cartera	Desarrollo de un plan de marketing	Contratar una empresa de publicidad digital	Jefe de agencia / asistente de mesa	Enero	Marzo	Varios, página web	Trimestral	40 Socios	400.00
			Contratar anuncios radiales	Jefe de agencia / asistente de mesa	Enero	Febrero	Computadora Impresora	Mensual	40 Socios	400.00
		Comités de crédito y de mora sectorizado	Realizar comités de mora por sector	Jefe de agencia / Asesores de negocios.	Enero	Diciembre	Computadora	2 veces a la semana	5 créditos	200.00
			Realizar comités de crédito	Jefe de agencia / Asesores de negocios.	Enero	Diciembre	Computadora	3 veces a la semana	6 créditos	180.00
			Contratar una persona para inversiones	Jefe de agencia	Enero	Febrero	Computadora, periódico	mensual	1 persona	250.00
	Establecer un sistema de carrera, para mejorar el sentido de	Manual de Ascensos y recompensas	Crear un manual de ascensos y recompensas para el personal de la cooperativa	Gerencia, Consejo de Administración	Enero	Marzo	Computadora	Trimestral	Manual de Ascensos y recompensas	300.00

	relevancia del personal	Establecer capacitaciones enfocadas en competencias específicas	Crear un plan de capacitaciones específicas para cada departamento y competencia a desarrollar	Gerencia	Enero	Diciembre	Computadora	Anual	3 Capacitaciones Anuales	3,000.00
	Generar espacios permanentes en plataformas digitales para la educación financiera.	Generación de contenido	Realizar encuestas sobre los temas con mayor relevancia e impacto para nuestros socios	Gerencia/ Asesores de crédito	Enero	Febrero	Computadora, impresora	Mensual	Selección dos temas	200.00
		Contratar una empresa Desarrolladora	Contratar una empresa idónea para generar la plataforma digital y dejarla al 100% operativa	Gerencia	Enero	Febrero	Computadora	Mensual	Contratación empresa	2,000.00
	Crear un departamento de responsabilidad social	Adecuación del Espacio	Crear un espacio físico adicional para el departamento de responsabilidad social	Gerencia	Enero	Marzo	Monetarios	Bimensual	1 oficina	2,000.00
			adquisición de equipos de computo	Gerencia	Febrero	Abril	Monetarios	Bimensual	2 computadores, 2 impresoras	2,000.00
		Contratación Personal	Realizar un proceso de selección de personal	Gerencia	Febrero	Marzo	Computadora, monetarios	Anual	1 personas	200.00

	Generar campañas de consumo responsable destinadas a las zonas rurales del canto de Pelileo.	Contratar capacitadores	Contratar especialistas en procesos textiles responsables	Gerencia	Enero	Febrero	Computadora	Mensual	Contratar 2 especialistas, capacitadores	1,000.00
		Socialización del proyecto	Socializar en la Matriz- Pelileo la actividad, para su inscripción	Personal, Matriz	Febrero	Marzo	Computadora	Mensual	50 Inscritos	10.00
		Puesta en marcha del proyecto	Capacitaciones grupales	Capacitadores	Febrero	Junio	Computadora, papelería	Semestral	50 socios capacitados	1,000.00
	Implementar sistemas de seguridad y salud ocupacional.	Contratar un seguro de salud para el personal	Contratar un seguro médico accesible, que cubra todas las necesidades.	Gerencia	Enero	Diciembre	Computadora, impresora	Anual	Contratación del seguro	1,200.00
		Capacitar en seguridad ocupacional	Contratar un experto en seguridad ocupacional	Gerencia	Enero	Marzo	Computadora, papelería	Trimestral	Contratación de la capacitación	200.00

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Investigación de Campo

Etapa de Ejecución y Control

En esta etapa se pondrá en marcha lo planificado y se controlará con la ayuda de la herramienta de cuadro de mando integral.

Cuadro N.º 10 Cuadro de Mando Integral

Cuadro de Mando Integral										
Perspectiva	Objetivos estratégicos	Estrategias	Actividades	Indicador	Responsable	Límite de Actuación	Fuente de Captura	Verde	Amarillo	Rojo
Financiera	Fomentar la sostenibilidad financiera logrando crecer en un 20% en depósitos y cartera.	Desarrollo de un plan de marketing	Contratar una empresa de publicidad digital	Nº de empresa contratadas	Jefe de agencia / asistente de mesa	Primer Trimestre	Contrato de servicios	Se contrato a la empresa	Se encuentra en proceso de contratación	No se encuentra seleccionada a la empresa
			Contratar anuncios radiales	Nº de anuncios contratados	Jefe de agencia / asistente de mesa	Primer Mes	Contrato de servicios	Se contrato la cuña comercial	Se encuentra en proceso de contratación	No se encuentra seleccionada a la radio
		Comités de crédito y de mora sectorizado	Realizar comités de mora por sector	Nº de comités de mora/mes	Jefe de agencia / Asesores de negocios.	Mensual	Informe de jefe de crédito	Más de 6 comités de mora al mes	de 3 a 5 comités de mora al mes	2 o menos comités de mora
			Realizar comités de crédito	Nº de comités de	Jefe de agencia / Asesores	Mensual	Informe de jefe de crédito	Más de 9 comités de mora al mes	de 4 a 8 comités de mora al mes	4 o menos comités de mora

				crédito/ mes	de negocios.					
			Contrar una persona para inversiones	No de personas contratada s para inversione s	Jefe de agencia	Primer Mes	Contrato de servicios profesion ales	Se contrato a la persona	Se encuentra en proceso de selección	No se inicia el proceso de selección
Clientes	Generar campañas de consumo responsable destinadas a las zonas rurales del canto de Pelileo.	Contratar capacitador es	Contratar especialistas en procesos textiles responsables	No de especialist as contratad os	Gerencia	Primer Mes	Contrato de servicios profesion ales	Se contrato a la persona	Se encuentra en proceso de selección	No se inicia el proceso de selección
		Socializaci ón del proyecto	Socializar en la Matriz- Pelileo la actividad, para su inscripción	No de socios informado s	Personal, Matriz	Mensual	Registro de socios inscriptos	Se alcanzo \geq 50 socios	Se alcanzo >20 < 50 socios	Se alcanzo \leq 20 socios
		Puesta en marcha del proyecto	Capacitaciones grupales	Nº de capacitaci ones	Capacitad ores	Semestr al	Informe del proyecto	Se capacito a más de la mitad de los socios	Se logro capacitar a menos de la mitad	Se encuentra empezando
	Implementa r sistemas de seguridad y salud	Contratar un seguro de salud para el personal	Contratar un seguro médico accesible, que cubra todas las necesidades.	No de seguros contratad os	Gerencia	Anual	Contrato de servicios	Se contrato un seguro medico	Se encuentra en proceso de contratación	No se encuentra seleccionad a la asegurador a

	ocupaciona l.	Capacitar en seguridad ocupaciona l	Contratar un experto en seguridad ocupacional	No capacitaciones / No de capacitaciones planificadas	Gerencia	Trimestral	Informe de capacitaciones	Se realizo el 100% de capacitaciones planificadas	Se realizo más de 50 % y menos del 100% de capacitaciones	Se realizo menos del 50% de capacitaciones planificadas
Procesos	Crear un departamento de responsabilidad social	Adecuación del Espacio	Crear un espacio físico adicional para el departamento de responsabilidad social	Avance real/ avance planificado	Gerencia	Mensual	Informe de avance	Proyecto culminado	Porcentaje de avance $\geq 75\%$	Porcentaje de avance $\leq 75\%$
			Adquisición de equipos de computo	Equipos adquiridos/Equipos planificados para adquirir	Gerencia	Anual	Informe de compras	Total, equipos adquiridos	Porcentaje de compras $\geq 50\%$	Porcentaje de compras $\leq 50\%$
		Contratación del Personal	Realizar un proceso de selección de personal	No de personas contratadas	Gerencia	Segundo Mes	Contrato de servicios profesionales	Se contrato a las 2 persona	Se encuentra en proceso de selección	No se inicia el proceso de selección
crecimiento Aprendizaje y	Generar espacios permanentes en plataformas digitales	Generación de contenido	Realizar encuestas sobre los temas con mayor relevancia e impacto para nuestros socios	No de encuestas realizadas / planificadas	Gerencia/ Asesores de crédito	Primer Mes	Informe resultado de encuestas	Se realizo el 100% de encuestas planificadas	Se realizo más de 50 % y menos del 100% de encuestas	Se realizo menos del 50% de encuestas planificadas

	para la educación financiera.	Contratar una empresa Desarrolladora	Contratar una empresa idónea para generar la plataforma digital y dejarla al 100% operativa	% De avance de plataforma digital	Gerencia	Anual	Plataforma digital	Se encuentra 100% operativa la plataforma	Se encuentra en un avance >50% y <100%	Se encuentra en un avance ≤50
	Establecer un sistema de carrera, para mejorar el sentido de pertinencia del personal	Manual de Ascensos y recompensas	Crear un manual de ascensos y recompensas para el personal de la cooperativa	No manuales entregados	Gerencia, Consejo de Administración	Primer Trimestre	Manual de Ascensos y recompensas	Porcentaje de avance mayor al 90%	Porcentaje de avance mayor al 50% y menor al 90%	Porcentaje de avance menor al 50%
		Establecer capacitaciones enfocadas en competencias específicas	Crear un plan de capacitaciones específicas para cada departamento y competencia a desarrollar	Nº de empresas contratadas	Gerencia	Anual	Informe de capacitaciones	Se realizó ≥3 capacitaciones al año	Se realizó menos de 3 capacitaciones	No se realizó capacitaciones

Elaborado Por: Sebastián Ojeda

Fuente: Investigación de Campo

Etapa de Ajuste

En esta etapa dependiendo de los resultados que obtengamos por parte de los indicadores, comparándolos con el objetivo en el cuadro de mando integral se podrá ajustar ciertos procesos o actividades y si la situación lo amerita crea o eliminar procesos y actividades que nos ayuden a llegar a los objetivos estratégicos planteados.

CONCLUSIONES

•Al realizar el diagnóstico situacional sobre la gestión de responsabilidad social en la Cooperativa Mi Tierra, se identificó como principales falencias la falta de sinergia entre departamentos, y una planificación que no integra la responsabilidad social en todo su estructura, de igual manera los directivos de la cooperativa tienen escasos conocimientos sobre Responsabilidad Social, producto de estas debilidades, se da la necesidad de implementar un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial, que fomente los principios de la responsabilidad social en los pilares de la organización.

• En base a los resultados del análisis FODA se determinó que existe una deficiente planeación estratégica sobre temas relacionados a la responsabilidad social, lo cual limita el accionar de esta con sus grupos de interés, observando que no cumple con un correcto desempeño de una organización socialmente responsable.

•El modelo de gestión propuesto busca desarrollar procesos responsables que cumplan con los principios cooperativos e incluye los objetivos estratégicos, estrategias y actividades a desarrollarse para la consecución de esas metas. De igual manera se especifica las herramientas para su evaluación y el ajuste del modelo.

RECOMENDACIONES

•Comunicar a todos los integrantes del talento humano la planeación que está llevando la cooperativa y con qué presupuesto cuenta para las actividades, además se necesita capacitar a los directivos y personal sobre responsabilidad social.

•Mejorar la socialización de las actividades e información de la cooperativa con los socios y la comunidad a través de redes sociales, que le permitan generar un mayor vínculo con sus asociados, y mejore su transparencia.

• Considerar la implementación del presente Modelo de gestión en Responsabilidad Social basada en responsabilidad social de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito “Mi Tierra” con la visión de llegar a ser una institución socialmente responsable.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. . . ISSN, 11.
- Amit, A., Correa, M. E., & Flynn, S. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: Una visión empresarial*. Naciones Unidas, CEPAL, Div. de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos [u.a.
<http://www.cepal.org/publicaciones/MedioAmbiente/4/LCL2104P/lcl2104.pdf>
- Arpinete, D., Sorin, C., & Stefan, C. (2010). Social economy in Romania. Preliminary approach. *Revista de Cercetare Şi Intervenţie Socială*, 31, 77-85.
- Bravo, C. C. C., Zurita, M. P. F., & Segovia, G. W. C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-231.
- Carrillo, C., Garzon, A., Sarmiento, Y., & Fuentes, D. (2019). *Modelo de prácticas de gestión en las cooperativas y asociaciones agropecuarias de la región centro y medio Sinú del departamento de Córdoba (Colombia)*. 12.
- Cazau, P. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES* (Tercera).
- Cubillos, A. A. E. (2015). *La responsabilidad social empresarial (RSE) como elemento estratégico en las mipymes colombianas*. 11.
- Dávila, A. (1999). *El Cuadro de Mando Integr al*. 7.
- Díaz, A. M., & Bolívar, M. Á. (2014). MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL. *Desarrollo Gerencial*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.17081/dege.6.1.483>
- Díaz, V., & Calzadilla, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Ciencias de la Salud*, 14, 115-121. <https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10>
- European Research Institute on Cooperative and Social. (2015). *Social economy and social entrepreneurship*. [Website]. Publications Office of the European Union. <http://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cc9e291c-517c-4c64-9f29-428b34aea56d>

- Fernández, M., & A, J. (2002). Gestión de la calidad total: El modelo EFQM de excelencia. *Medifam*, 12(10), 41-54.
- Gilli, J. (2006). *RESPONSABILIDAD SOCIAL*. 18.
- Guerra, P. (2012). Las legislaciones sobre economía social y solidaria en América Latina Entre la autogestión y la visión sectorial2. *Revista de la Facultad de Derecho*, 22.
- Houshi, F. J., & Taleghani, M. (2016). Codification of Business/Industrial Strategies by EFQM Model of Organizational Excellence. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(2 S1), 511.
- Jiménez, J. (2016). Movimiento de Economía Social y Solidaria de Ecuador. Circuitos Económicos Solidarios Interculturales. *Revista de la Academia*, 21, 101-128.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26. <https://doi.org/10.3102/0013189X033007014>
- Laínez, C. A. V., Núñez, Y. F. S., & Llanos, X. M. G. (2016). Análisis de la Responsabilidad Social en el Ecuador. *Revista Publicando*, 3(8), 452-466.
- Lara, I. M. J., Corrales, A. M. S., & Brazales, Y. P. B. (2017). La responsabilidad social empresarial en la gestión administrativa. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 1147-1158.
- León, A. P. (2018). Responsabilidad Social Empresarial (RSE). *Letras Con*Ciencia Tecno*Lógica*, 26-35.
- Lisio, C. D., Tenaglia, C., Cristobal, S., Giuda, M. D., Blasina, G., & López, V. (2016). ¿Por qué un modelo de gestión para el desarrollo cooperativo? *INNOTEC Gestión*, 7 ene-dic, 34-39.
- López, P. L. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 09(08), 69-74.
- Mariño, M., Arregui, R., Guerrero, R. M., Mora, A., & Pérez, X. (2014). *Ecuador: Cooperativas de Ahorro y Crédito e inclusion financiera*. 32.
- Martínez, B. (2008). Calidad. ¿Qué es el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)? *Anales de Pediatría Continuada*, 6(5), 313-318. [https://doi.org/10.1016/S1696-2818\(08\)74887-X](https://doi.org/10.1016/S1696-2818(08)74887-X)

- Miguel, I. G., Terreros, I. S., & Montoya, P. V. (2017). La elección del modelo de gestión en las cooperativas españolas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 123, 94-113. <https://doi.org/10.5209/REVE.53251>
- Mozón, J. L., & Chaves, R. (2011). *LA ECONOMÍA SOCIAL EN LA UNIÓN EUROPEA* (p. 124) [Investigación e Información].
- Navia, P., Umpiérrez de Reguero, S., Navia, P., & Umpiérrez de Reguero, S. (2021). CREO: El ascenso y los desafíos de consolidación del partido político de derecha emergente en Ecuador (2013-2021). *Revista Uruguaya de Ciencia Política*, 30(1), 49-78. <https://doi.org/10.26851/rucp.30.1.3>
- Newman, G. (2006). EL RAZONAMIENTO INDUCTIVO Y DEDUCTIVO DENTRO DEL PROCESO INVESTIGATIVO EN CIENCIAS EXPERIMENTALES Y SOCIALES. *Revista de Educaciòn*, 27.
- Ojeda, J., & Alvarez, D. (2015). (PDF) *Responsabilidad social EIEBAC vs ISO 26000*.
https://www.researchgate.net/publication/274896552_Responsabilidad_social_EIEBAC_vs_ISO_26000
- Orellana, C. P., Orellana, E. F., & Olivo, M. A. (2020). Modelo de Gestión para Procesos Administrativos en empresas de Economía Popular y Solidaria. *Revista of business and entrepreneurial studies*, 4(2), Article 2.
<https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.113>
- Peinado. (2013, febrero 8). La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina. *Management Society*.
<https://www.managementsociety.net/2013/02/08/la-responsabilidad-social-empresarial-en-america-latina/>
- Pereira, J. R. O.-, Borja, F. M. B.-, Rodríguez, I. E. A.-, & Cazar, W. M. M.-. (2018). Sistema Financiero Popular y Solidario y su evolución desde la implementación de la nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en el Ecuador. *Cooperativismo & Desarrollo*, 26(112), Article 112. <https://doi.org/10.16925/co.v25i112.2036>
- Pérez, J. C., & Etxarri. (2014). *Sobre el concepto de economía social y solidaria: Aproximaciones desde Europa y América Latina—Dialnet*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5199917>

- Poveda, G. H., Erazo, E. A., & Neira, G. J. (2017). Importancia de las cooperativas en el Ecuador al margen de la Economía Popular y Solidaria. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 233.
<https://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2017i23345.html>
- Puentes, R., & Velasco, M. del M. (2009). *IMPORTANCIA DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS COMO MEDIO PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL, DE FORMA SOSTENIBLE Y RESPONSABLE*. 27.
- Ricardo-Cabrera, H., Medina-León, A., Abreu-Ledón, R., Gómez-Dorta, R. L., & Nogueira-Rivera, D. (2018). Modelo para la mejora de procesos en contribución a la integración de sistemas. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 15-23.
- Riesgo país del Ecuador sube 172 puntos desde el proceso electoral; se ubica en 1.263 puntos*. (2021, febrero 10). El Universo.
<https://www.eluniverso.com/noticias/2021/02/09/nota/9619665/riesgo-pais-ecuador-elecciones-presidenciales-incertidumbre-segunda>
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82.
<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Sáenz, C. L., & Martínez, J. C. C. (2014). Los principios de ISO 26000 como eje articulador del sistema integrado HSEQ – RUC en empresas consultoras en ingeniería y medio ambiente de Bogotá. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 6(1), 73-87.
- Salazar, A. L., Hidalgo, J. F. O., & Manríquez, M. R. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso: *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 20(1), 36-46.
<https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: Diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78.
- Sánchez, A. V., & Acosta, R. M. V. (2005). *Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: Vínculos y potencialidades*. 21.

- Talancón, H. P. (2007). *LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES*. 12(1), 19.
- Torres-Verdugo, Á. (2011). Guía de fuentes de información iberoamericana para la investigación educativa. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, II(5), 142-175.
- Valencia, W. (2015). *La responsabilidad social: Análisis del enfoque de ISO 26000 | Industrial Data*.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/12097>
- Vázquez, D. G., & Polo, F. C. (2015). Modelo de gestión para la responsabilidad social en cooperativas. *Economía industrial*, 396, 139-149.
- Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). *PARADIGMAS EN LA INVESTIGACIÓN. ENFOQUE CUANTITATIVO Y CUALITATIVO*. 6.
- Vergara, L. S., Véliz, M. B., & Culcay, M. B. (2019). Mecanismos de inclusión financiera: Estudio de su impacto en el Cantón Quevedo 2018. *Caribeña de Ciencias Sociales*, mayo.
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/05/inclusion-financiera.html>
- Villacres, R., Pomaquero, J. C., & López, J. (2018). *Economía popular y solidaria: Su evolución en el contexto ecuatoriano*.
<https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/01/economia-popular-ecuador.html>
- Westlund, H. (2010). Social economy and employment – the case of Sweden. *Review of Social Economy*.
<https://doi.org/10.1080/0034676032000098200>

ANEXOS

Anexo 1 Autorización del Trabajo de investigación



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“MI TIERRA”
Acuerdo # 010 - D.P.T. - C. 2008

Confía y crece en mi tierra

Ambato, 16 de Noviembre del 2020

Economista.
Sebastián Fernando Ojeda Tubón
Estudiante de Posgrado

De mis consideraciones

Reciba un cordial saludo a nombre de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mi Tierra, en respuesta al oficio de fecha 13 de Noviembre del 2020, en el cual solicita autorización para desarrollar su trabajo de titulación denominado **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MI TIERRA”**, me complace informarle que se acepta la solicitud y se da la autorización para que acceda a documentación referente a su tema.

Augurándole éxitos en el desarrollo de su trabajo me despido.

Atentamente:



Doc. Nelly Tubón
Gerente General

MATRIZ PELILEO:
Av. Confraternidad y Lago Agrío ☎ (03) 283 03 77

AGENCIA AMBATO:
Castillo y Av.12 de Noviembre ☎ (03) 242 36 70

coacmitierra@hotmail.com

Anexo 2. Encuesta a los directivos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra”



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICANA

Maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

Encuesta: Dirigida a los directivos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mi Tierra”

Objetivo: Analizar los principales aspectos de responsabilidad social que se integren al modelo de gestión de la cooperativa “Mi Tierra”.

1.- ¿Conoce si existe una asignación presupuestaria para la responsabilidad social?

Si ___ No ___

2.- ¿Como calificaría las políticas empresariales?

Excelentes ___ Buenas ___ Regulares ___ Malas ___

3.- ¿De qué manera la cooperativa tiene de manera formal declarado sus valores y principios fundamentales?

Actas ___ Código de Ética ___ Estatutos ___ Desconoce ___

4.- ¿Conoce si existe una planificación para la capacitación del talento humano?

Si ___ No ___

5.- ¿En cuál de los siguientes temas le gustaría ser capacitado?

Responsabilidad Social ___ Riesgo Crediticio ___ Atención al cliente ___

Principios Cooperativos ___ Herramientas Tecnológicas ___

6.- ¿Según su criterio de los siguientes, que beneficio social impactaría de mejor manera a los socios de la cooperativa?

Educación Financiera ___ Brigadas de Salud ___ Campañas de educación sexual ___

Apoyo a fundaciones ___ Programas a largo plazo ___

7.- ¿Conoce si la cooperativa mantiene proyectos sociales con la comunidad?

Si ____ No ____

8.- ¿Según su criterio cuál de las siguientes actividades impactará de mejor manera al medio ambiente?

Reforestación ____ Campañas de reciclaje ____ Campañas de consumo responsable ____


9.- ¿Conoce si la cooperativa posee políticas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de los derechos humanos ante todos sus grupos de interés?

Si ____ No ____

10.- ¿Considera oportuno la creación de un departamento de responsabilidad social?

Si ____ No ____

Anexo 3. Validación de la propuesta



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
“MI TIERRA”
Nº 000765
Acuerdo # 010-D.P.T.-C.2008
Av. Confraternidad y Lago Agrio * Telf: 032 830377 * Cel:0999840853
PELILEO - ECUADOR

Confía y crece en mi tierra

INFORME TÉCNICO DE: Dra. Nelly Tubón

PARA: Econ. Sebastián Fernando Ojeda Tubón Egresado de la Maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria


ASUNTO: Análisis del proyecto de investigación: Diseño de un modelo de Gestión basado en Responsabilidad Social Empresarial para la cooperativa Mi Tierra

FECHA: 17/05/2021

Conscientes de la importancia que tiene nuestros grupos de interés y el bienestar que les generaría una mayor responsabilidad social por parte de nuestra organización, la cooperativa Mi Tierra ha generado esfuerzos para lograr impactar de manera positiva en nuestra sociedad y mejorar la calidad de vida de nuestros asociados, en este sentido el tema expuesto se alinea a nuestros objetivos.

Una vez expuesta la propuesta a nuestros consejos de administración y vigilancia: del modelo de gestión basado en responsabilidad social, se analizará su posible implementación y la fecha estimada para poner en práctica la propuesta expuesta.

Agradezco su valiosa colaboración en el desarrollo de su investigación que permite tener una visión más responsable por parte de la cooperativa y nos ayuda en el logro de nuestros objetivos



Dra. Nelly Tubón
Gerente General