



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Diseño de un modelo de responsabilidad social para la Cooperativa de
Ahorro y Crédito Juan de Salinas, 2014**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.

AUTORA: Navarrete Navas, Evelyn Fernanda

DIRECTOR: Almeida Martínez, Marcelo Esteban, MBA.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Máster.

Marcelo Esteban Almeida Martínez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: Diseño de un modelo de responsabilidad social para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas, 2014 realizado por Navarrete Navas Evelyn Fernanda, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, julio de 2014

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Navarrete Navas Evelyn Fernanda declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: Diseño de un modelo de responsabilidad social para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas, 2014, de la Titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo Marcelo Esteban Almeida Martínez director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f:

Autora: Navarrete Navas Evelyn Fernanda

Cédula: 1720198918

DEDICATORIA

Dedicado a la persona más especial, bihotzeko maittia: fortaleces mi corazón, reafirmas mi voluntad y me transmites la energía suficiente para continuar en mi trayectoria profesional y personal.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo a la expresión de cariño más sincera y solidaria: mi entrañable amiga Mayrita, sin tu apoyo no hubiera sido posible la elaboración de esta investigación. Gracias por compartir y ayudarme en mis adversidades.

A mi familia por su apoyo, y a ti maittia, por haber cargado junto a mi todos los inconvenientes y cambiarme cada problema por una sonrisa.

A mi tutor MBA. Marcelo Almeida por ayudarme a plasmar adecuadamente este trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3

CAPÍTULO I

1. DISEÑO METODOLÓGICO

1.1. Planteamiento del problema.....	6
1.2. Justificación.....	7
1.3. Objetivos.....	8
1.3.1. Objetivo general.....	8
1.3.2. Objetivos específicos.....	8
1.4. Alcance.....	8
1.5. Hipótesis.....	9
1.6. Metodología de Investigación.....	9

CAPÍTULO II

2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

2.1. Definición.....	12
2.2. Otras definiciones vinculadas con la RSE.....	13
2.3. Importancia de implementar la RSE.....	16
2.4. Principios y valores de la responsabilidad social empresarial.....	17

2.5. Dimensiones de la responsabilidad social empresarial.....	18
2.6. La responsabilidad social empresarial y los involucrados.....	20
2.7. Iniciativas de responsabilidad social empresarial.....	21

CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA JUAN DE SALINAS

3.1. Aspectos generales.....	26
3.1.1. Historia.....	26
3.1.2. Marco regulatorio.....	26
3.1.3. Cobertura y alcance.....	26
3.2. Análisis situacional.....	27
3.2.1. Análisis situacional interno.....	27
3.2.1.1. Cultura organizacional.....	27
3.2.1.2. Organigrama estructural de Cooperativa Juan de Salinas.....	29
3.2.1.3. Productos y servicios.....	31
3.2.1.4. Características crediticias.....	33
3.2.1.5. Servicios adicionales.....	34
3.2.2. Análisis situacional externo.....	35
3.2.2.1. Macroambiente.....	35
3.2.2.2. Características demográficas en la parroquia Sangolquí.....	36
3.2.2.3. Principales entidades financieras que ofrecen servicios de ahorro y crédito en Sangolquí.....	38
3.3. Análisis FODA aplicado a la Cooperativa Juan de Salinas.....	41
3.3.1. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la Cooperativa Juan de Salinas.....	41
3.3.2. Matriz FODA.....	44
3.3.3. Valoración del FODA.....	46
3.3.4. Matriz de estrategias FODA.....	50

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO DEL MOLDELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

4.1. Evaluación de la Cooperativa Juan de Salinas a través de criterios de responsabilidad social empresarial.....	53
4.2. Ponderación de resultados sobre los criterios de responsabilidad social aplicados en la Cooperativa Juan de Salinas.....	72
4.3. Propuesta para la implementación del modelo de RSE en la Cooperativa Juan de Salinas.....	74
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES.....	92
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	96
Anexo 1. Registro único de contribuyentes de la Cooperativa.....	97
Anexo 2: Carta de auspicio.....	99
Anexo 3. Matriz de encuesta sobre criterios RSE en la Cooperativa Juan de Salinas sobre cliente interno.....	100
Anexo 3. Evidencias a través de fotografías.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Iniciativas de RSE.....	21
Tabla 2. Características generales de los productos del crédito.....	33
Tabla 3. Población económicamente activa e inactiva del cantón Rumiñahui.....	36
Tabla 4. Características demográficas.....	36
Tabla 5. Colocación de créditos en Sangolquí.....	39
Tabla 6. FODA de la Cooperativa Juan de Salinas.....	44
Tabla 7. Matriz de valoración de factores internos.....	47
Tabla 8. Matriz de valoración de factores externos.....	49
Tabla 9. Matriz de estrategias FODA.....	50
Tabla 10. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre gobierno corporativo.....	55
Tabla 11. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre ambiente.....	57
Tabla 12. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre proveedores.....	59
Tabla 13. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre socios/clientes.....	61
Tabla 14. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre la comunidad.....	63
Tabla 15. Ponderación de resultados sobre los criterios de responsabilidad social aplicados en la Cooperativa Juan de Salinas.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Los principios de la responsabilidad social empresarial.....	17
Figura 2: Los tipos de dimensiones en la responsabilidad social empresarial.....	18
Figura 3. Involucrados en la responsabilidad social empresarial.....	20
Figura 4. ISO 26000 Responsabilidad social empresarial.....	23
Figura 5. Organigrama estructural de la Cooperativa Juan de Salinas.....	30
Figura 6. Mapa del cantón Rumiñahui.....	35
Figura 7. Instrucción académica.....	38
Figura 8. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre gobierno corporativo.....	56
Figura 9. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre ambiente.....	58
Figura 10. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre proveedores.....	60
Figura 11. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre socios/clientes.....	62
Figura 12. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre la comunidad.....	64
Figura 13. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 1....	65
Figura 14. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 2....	66
Figura 15. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 3....	66
Figura 16. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 4....	67
Figura 17. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 5....	67
Figura 18. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 6....	68
Figura 19. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 7....	68
Figura 20. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 8....	69
Figura 21. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 9....	69
Figura 22. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 10...	70

RESUMEN

En el actual desarrollo de las organizaciones en el mercado es importante considerar nuevos modelos que permitan que las empresas gocen de una ventaja competitiva. La presente investigación se centró en el estudio, diagnóstico y análisis de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas mediante la evaluación de seis componentes: Gobierno corporativo, el cliente interno, medio ambiente, proveedores, Socios/clientes, la comunidad.

De la investigación realizada se determinó que la empresa mencionada no cuenta con un modelo socialmente responsable; la institución no ha desarrollado políticas claras que permitan llevar a la práctica esta temática.

En el estudio se propone la aplicación de la responsabilidad social empresarial (RSE) promoviendo un modelo de gestión que considere las siguientes dimensiones: económica, social y ambiental; y el establecimiento de estrategias enfocadas a la mejora y fortalecimiento de cada uno de los componentes analizados.

El éxito de la implementación del modelo, consiste en involucrar en la innovación a todos los miembros de la organización conocidos como stakeholders.

PALABRAS CLAVES: Responsabilidad social empresarial, ventaja competitiva, dimensión económica, dimensión social, dimensión ambiental y stakeholders.

ABSTRACT

In the current organization's development in the market it's important to take into account new models that allow companies to enjoy a competitive advantage. The present investigation is focused on the study, diagnosis and analysis of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas, by the evaluation of six components: Corporate governance, the internal customer, the environment, suppliers, client/partner and the community.

Of the research done, it has been determined that the mentioned company doesn't count on a social responsibility model; the institution has not developed clear politics that permits its application.

The present study proposes the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) promoting a model of management that considers the next aspects: economic, social and the environmental; and the establishment of strategies focused on the improvement and strengthening of each one of the components analyzed.

The key to success in the implementation of the model consists in involving in the innovation to all the members of the organization known as stakeholders.

KEYWORDS: Corporate Social Responsibility, competitive advantage, economic dimension, social dimension, environmental dimension and stakeholders.

INTRODUCCIÓN

Las empresas se desarrollan en un entorno cada vez más competitivo lo que les exige asumir nuevos retos. En la actualidad, los consumidos han adoptado un nuevo proceder y es el que se refiere al consumo responsable, en este sentido, los clientes eligen empresas que demuestren una real preocupación por la sociedad y el ambiente.

El potencial competitivo que las empresas posicionadas poseen es innegable, sin embargo, es necesario que se adapten al constante cambio que se produce en el mercado debido a las exigencias de los consumidores. De este modo la Responsabilidad Social Empresarial se presenta como la herramienta más útil para la obtención de una ventaja competitiva.

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo de responsabilidad social empresarial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas en el año 2014, de manera que se cree una ventaja competitiva en relación con la competencia que tiene en el mercado, a través del análisis de los pilares fundamentales que un negocio socialmente responsable debe desarrollar: económico, social y ambiental.

Cabe mencionar que los entes financieros deben cumplir con las exigencias de la ley por lo que esta entidad debe estar alineada con la economía popular y solidaria. A través de esto se pretende crear un sistema cooperativista transparente que retribuya con la sociedad por todos los beneficios que han recibido como producto de la rentabilidad de su empresa.

Desarrollando la investigación, se conocerá en el diagnóstico las amenazas y debilidades que tiene la cooperativa Juan de Salinas, en base a la RSE se determinará las falencias que se deben superar a través de las fortalezas y aprovechando las oportunidades que se presenten en el entorno.

La investigación se desenvolverá en base a 5 capítulos. El capítulo I contiene la problemática que se tratará y los objetivos que se deben cumplir a lo largo de la investigación. En el capítulo II se trata el marco conceptual de la investigación. En el capítulo III se detallará el diagnóstico de la empresa considerando aspectos internos como externos para conocer el contexto real que atraviesa la cooperativa. En el capítulo IV se realizará la propuesta del modelo de RSE y finalmente en el capítulo V se plasmará las conclusiones y recomendaciones.

El objetivo más importante es dotar a la cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas de una herramienta que le permita incluir un modelo de responsabilidad social que le ayude a obtener una ventaja competitiva a través de una transparente aplicación del modelo y la mejora continua.

Se puede decir que esta investigación es de gran utilidad para la cooperativa, sin embargo una de las mayores dificultades fue contar con estudios o publicaciones sobre responsabilidad social empresarial ya que es un tema novedoso por lo cual no tiene un modelo generalizado de aplicación. Cada país tiene una cultura muy diferente en la que existen múltiples códigos de conducta lo que se ha traducido en contar con diversas normativas que se preocupan tanto de la ética como de la gestión de responsabilidad social.

Para contrarrestar esto se utiliza la norma ISO 26 000 de responsabilidad social que es utilizada en el Ecuador, además de reconocer al Instituto de Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador y los avances que tienen en cuanto a esta temática.

El presente trabajo de investigación inició con el marco conceptual que involucra la RSE para poder realizar una aplicación coherente con la realidad del entorno. Se realizó un diagnóstico situacional en la Cooperativa Juan de Salinas, para lo cual se contó con la colaboración y aporte de todo el personal. Se pudo analizar la documentación que hace parte de la cultura organizacional de la Cooperativa; esto gracias a la concientización de los gerentes, sobre la importancia de trabajar con RSE. Con esto se realizó una propuesta a través de un modelo que sea de utilidad para la entidad financiera además de crear una cultura socialmente responsable, comprometida y competitiva.

Por lo anterior expuesto, se obtuvo la oportunidad de investigar ampliamente para concretar a la RSE y motivar a la cooperativa a incursionar en esta concepción de gran importancia tanto para el curso de sus actividades como para la sociedad.

CAPÍTULO I
DISEÑO METODOLÓGICO

1.1. Planteamiento del problema

Las organizaciones cumplen un proceso complejo de actividades para la elaboración de bienes y servicios; realizados para satisfacer las necesidades de los consumidores. En este sentido, su presencia en el mercado se marcaba con representatividad, en comparación con otras entidades, por los beneficios económicos que obtenían como producto de su gestión.

En los últimos años, las economías globalizadas han provocado en el mercado un cambio de paradigma en las sociedades; los consumidores concibieron una conciencia de consumo social que involucra la preocupación por el ambiente y por la sociedad.

En la actualidad, las empresas ya no son consideradas como simples entes de producción y cuyo objetivo primordial es la rentabilidad, sino que se ha creado un nuevo concepto de negocio el cual debe ser amigable con el ambiente y la sociedad para tener una ventaja competitiva.

Las empresas deben estar en concordancia con el entorno que les rodea, y más cuando en este caso las exigencias gubernamentales, a través de la ley, en este caso la ley de economía popular y solidaria establece que las Cooperativas deben funcionar de forma amigable con la sociedad tanto en el aspecto económico, social como ambiental.

Tradicionalmente se confunde a la RSE con filantropía, o en otros casos las empresas conceptualizan que su función en cuanto a responsabilidad social termina cuando ayudan en problemas sociales que requiera la comunidad. Como se explicó anteriormente los entornos son amplios en cuanto a esta materia y las acciones deben ser radicales si se quiere decretar una cultura organizacional basada en la RSE.

En los estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas se establece como objetivo gestionar políticas de responsabilidad social que contribuyan y a la vez cumplan con las exigencias gubernamentales; pero ¿Se ha llevado a la práctica un efectivo modelo de responsabilidad social en la cooperativa?

Toda la documentación que registre consideraciones en cuanto a RSE no significa que la institución tenga una efectiva aplicación. En este caso, la cooperativa Juan de Salinas refiere documentación que no se puede sustentar a través de su aplicación.

Adicional a esto, por medio de la investigación se puede decir que la gerencia de la Cooperativa Juan de Salinas a través de su gestión ha dejado de lado el ámbito que conlleva la responsabilidad social, especialmente el tema ambiental el cual se encuentra totalmente desatendido.

Por otra parte en cuanto a los social y económico se debe establecer políticas claras y acciones a futuro que contrarresten la actual situación.

La problemática antes detallada, se resolverá mediante este trabajo de investigación, además de plasmar acciones de mejora y comprometer a la gerencia con su aplicación.

1.2. Justificación

Según el Plan Operativo anual 2013, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas es una institución cuya actividad principal es el ahorro, crédito y mercado lo constituye principalmente la comunidad educativa del Cantón Rumiñahui, el mercado de Rumiñahui tiene 43804887 millones de dólares captados hasta mayo 2013, la captación de la Cooperativa es de 2876657 millones de dólares, es decir una participación del 5% del mercado de captación de las Cooperativas, y el 1,65% de personas que poseen un monto alto de promedio de ahorro.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas tuvo sus orígenes hace aproximadamente 40 años atrás con un mercado objetivo que eran los maestros que se desempeñaban en el sector de su ubicación por Sangolquí. Con el paso del tiempo su segmento de mercado ha ido evolucionando por lo que la empresa ha sufrido una gran transformación con una aceptación y cobertura amplia.

Resulta oportuno indicar que en el mercado, la cooperativa comparte influencia con otras entidades que se dedican a la captación de dinero y préstamos. Considerando que el negocio necesariamente requiere obtener una ventaja competitiva en relación a la competencia se debe buscar estrategias que permitan tener un mayor acercamiento a la concepción que los clientes tienen sobre una entidad transparente y responsable.

En consecuencia, la competencia de estas entidades financieras ya no se basa en el beneficio económico, por lo que no podrán competir simplemente por dinero sino involucrar también recursos de mayor relevancia para los clientes como son aspectos sociales y medioambientales.

Esta problemática se debe tratar como parte de la ética del ciudadano corporativo y vincular no sólo a los propietarios sino a los grupos de interés que pueden ser los clientes, proveedores y la ciudadanía.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de responsabilidad social para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas, fortaleciendo su gestión y mejorando su presencia en el mercado a través de una ventaja competitiva.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar la fundamentación teórica que involucra la responsabilidad social empresarial y la importancia de su aplicación.
2. Analizar el entorno situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas a través del diagnóstico.
3. Proponer un modelo de responsabilidad social empresarial en la Cooperativa Juan de Salinas que promueva una cultura cooperativista.

1.4. Alcance

Se realizará un modelo que permita implementar una metodología de responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas, con esto se pretende mejorar el posicionamiento en el mercado de la empresa a través de desarrollar una ventaja competitiva. En la actualidad los stakeholders pretenden que las empresas con las que se encuentran involucrados mejoren su calidad de vida y ofrezcan un compromiso con la sociedad, por lo que la RSE permitirá a la cooperativa diferenciar sus productos y servicios de la competencia y en el futuro se convertirá en líder de referencia.

La presente investigación analizará la cultura organizacional de la empresa encaminada especialmente al ámbito económico, social y ambiental; para lo cual se realizará un diagnóstico de la planificación anual y del programa operativo, considerando la normativa ISO 26000, guías de sostenibilidad ambiental, social además de sistemas de gestión éticos y de responsabilidad social empresarial.

1.5. Hipótesis

La gestión que se realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas no refleja una efectiva aplicación sobre responsabilidad social empresarial.

1.6. Metodología de la investigación

En el presente trabajo de investigación se va a utilizar la siguiente metodología, considerando a Hernández, Fernández y Baptista, 2003.

La investigación será de tipo analítica-sintética, con el fin de analizar cada uno de los aspectos que vayan surgiendo al recolectar la información que serán sobre las respuestas generadas de las encuestas, las entrevistas, además de la parte teórica, de lo cual se debe concretar la investigación de la manera más objetiva, para lo que es necesario sintetizar, evaluar y verificar las evidencias que permitan obtener conclusiones acerca de la realidad de la Cooperativa Juan de Salinas.

Según la metodología:

La investigación se basará en el método deductivo/ inductivo ya que se utilizará teorías, conceptos generales que involucran la RSE. También se considerarán variables como el talento humano, productos, servicios y el mercado para establecer un modelo de responsabilidad social que permita tener una ventaja competitiva.

Se utilizará el método científico que nos permitirá utilizar métodos estadísticos, hipotéticos-deductivos, procedimientos de medición, entre otros; para demostrar con fundamentos la hipótesis planteada.

Según el tipo de investigación será de carácter cuantitativo y cualitativo:

La investigación será cuantitativa ya que se emplea estadísticas, datos, encuestas, tabulación de información y cifras. Es cualitativa ya que establece características que identifican a la Cooperativa Juan de Salinas, con lo que se genera un diagnóstico que permitirá desarrollar un modelo de responsabilidad social que beneficiará a mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

El modelo de RSE se aplicará según el tipo de estudio:

Estudio explicativo: este tipo de estudio va más allá de la descripción de conceptos, está dirigido a responder la causa y consecuencias de aplicar en la empresa el modelo de responsabilidad social empresarial.

Estudio descriptivo: mediante este análisis se puede observar el comportamiento de los integrantes de la empresa, conocer sus expectativas en cuanto al tema además de transformar la información que se recopile en tablas y gráficos de manera que se pueda entender los datos con mayor facilidad.

Estudio exploratorio: mediante este estudio se analizará a la responsabilidad social empresarial lo cual es un tema relativamente desconocido para la empresa a través de bibliografía especializada, encuestas, entrevistas, además de la observación.

Según la fuente se utilizará fuentes primarias y secundarias:

Serán fuentes primarias las que proporcionan información directa como es el caso de los miembros de la empresa o las entrevistas.

Serán fuentes secundarias ya que se interpretará y analizarán las fuentes primarias, además de textos, artículos y estudios.

Entre las técnicas de recolección de la información se encuentran la entrevista y la encuesta. Estas técnicas se realizarán mediante un cuestionario establecido con anterioridad, se desarrollará mediante interrogantes que permitan investigar a los involucrados, en cuanto al tema de interés que es la RSE, sean estos la gerencia o los trabajadores. Su aplicación será personal y de forma individual; esto para generar respuestas que apunten a una mayor sinceridad por parte de los encuestados y respondan con la seguridad de que los datos no serán revelados, por lo que no se solicitará datos personales.

Por otra parte, se analizarán documentos inherentes a la responsabilidad social, aspectos legales que involucran este tema y libros que permitan establecer el marco conceptual apropiado.

CAPÍTULO II
MARCO CONCEPTUAL

2. Responsabilidad social empresarial

2.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

El desarrollo de las empresas está compuesto por una compleja red interrelacionada de procesos cuyo objetivo es el satisfacer las necesidades de las personas y en su conjunto de la sociedad. Este desenvolvimiento a lo largo de los años ha estado marcado por la fuerte competencia.

En una economía globalizada, las empresas se han visto obligadas a adoptar un nuevo sistema que les permitirá tener una ventaja competitiva, es aquí cuando aparece un modelo empresarial conocido como Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La Responsabilidad social empresarial puede definirse como “la contribución activa y voluntaria de una empresa al mejoramiento social, económico y ambiental de sus grupos de interés y su entorno, con el propósito de optimizar su oferta de valor y competitividad” (Navas, 2013, p. 15).

Para complementar lo anterior, Quiñonez Edgar (2012), indica que “La responsabilidad social empresarial es la capacidad que tiene una organización de administrar recursos y producir bienes y servicios mediante operaciones éticas y transparentes como también el desarrollar prácticas que prevengan y mitiguen el impacto de sus acciones”.

En la actualidad, las organizaciones deben asumir retos que les permitan captar la atención de los clientes, este traspaso de modelo tradicionalista a uno totalmente moderno debe ser asumido como una inversión más no como un gasto; esta es la única forma de conseguir una ventaja competitiva en relación del mercado. Se puede decir que los consumidores se distinguen por tener un consumo responsable y valorar las empresas que se identifican con esto.

Para cumplir con un modelo de responsabilidad social empresarial, las organizaciones deben dar primordial atención a los aspectos: económico, social y ambiental. Los cuales se constituyen en el pilar que permitirá cumplir los objetivos organizacionales en constante participación de los actores involucrados en el negocio.

Las empresas deben reconocer que tiene una deuda con la sociedad producto de las decisiones que han tomado a lo largo del desempeño de sus negocios, es por esto que se debe retribuir moral y éticamente a través de una modelo de transparencia.

2.2. Otras definiciones que se vinculan con la RSE

Para comprender con mayor claridad la responsabilidad social empresarial, se debe reconocer la definición de los siguientes criterios:

Sostenibilidad

Quiñonez (2012) señala lo siguiente:

Se puede entender a la sostenibilidad como la capacidad de una empresa de incrementar constantemente sus utilidades, las cuales dependen de la actuación de la organización frente a los escenarios sociales (ejercer ciudadanía corporativa), culturales (respetar los valores), económicos (ser rentable) y ambientales (prevenir la contaminación y producir bienes y servicios responsables con la sociedad y los ecosistemas). (p. 19)

Se puede decir que este nuevo enfoque considera todos los escenarios involucrados en la organización. Este concepto implica gestionar un modelo que a través de estrategias pueda ser sostenible a largo plazo y aportar resultados a la empresa.

Desarrollo sustentable

Según Raufflet, Lozano, Barrera y García (2012)

El desarrollo sustentable es aquel que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Pretende ser un modelo de desarrollo que permita, cubrir los requerimientos de calidad de vida de la población del planeta, así como conservar el medio ambiente e incluso mejorarlo. De esta forma las generaciones futuras tendrán las mismas oportunidades para conseguir, más adelante, lo que se considere como calidad de vida.

El desarrollo sustentable permite aprovechar los recursos para satisfacer las necesidades de las personas, sin comprometer la futura calidad de vida de la sociedad e incluso se debe generar nuevas oportunidades para las generaciones venideras.

Medio ambiente

Raufflet et al. (2012) indica que

El medio ambiente es el sistema constituido por los elementos físicos, biológicos, económicos, sociales, culturales y estéticos que interactúan entre sí, con el individuo y con la comunidad en la que vive, lo que determina la forma, el carácter, el comportamiento y la supervivencia de ambos; es decir que el ambiente incluye el suelo, la flora, la fauna, el paisaje, el agua, además del aire; pero también las personas, la infraestructura, el patrimonio cultural y otros elementos socioeconómicos propios de ese ambiente.

El medio ambiente permite que las personas interactúen con su entorno, la diversidad de los componentes de la sociedad impiden que al realizar el análisis del medio ambiente en cuanto a la responsabilidad social se pueda generar un único modelo que sirva de referencia genérica para todos. A través de esta investigación se pretende conocer la temática de responsabilidad social para adaptarla a la empresa que se estudia. Es pertinente considerar los diferentes entornos, situaciones y enriquecernos de esto para crear una propuesta innovadora y que se ajuste a la Cooperativa Juan de Salinas.

Stakeholders

Según Rojas, M'Zail, Torcotte y Kooli (2006)

Los stakeholders son los participantes en los procesos de la empresa, es decir, las personas o grupos que tienen propiedad derechos o intereses en una empresa y en sus actividades pasadas, presentes o futuras, las cuales pueden ser legales o morales, individuales o colectivas.

Se puede decir que los stakeholders son los involucrados en una organización y su desarrollo tanto interno como externo. Son los factores más importantes que permiten la consecución de metas y objetivos.

Responsabilidad corporativa

Según el Libro verde de la Unión Europea, 2001 se entiende a la responsabilidad corporativa como la integración de las diferentes voluntades de un negocio o una empresa en cuanto a lo social y ambiental, considerando a los involucrados.

El éxito de las empresas radica en la suma de voluntades involucradas en el giro de la organización, mientras se presente un mayor compromiso, los resultados obtenidos en cuanto al impacto en lo económico, social y ambiental serán mayores.

2.3. Importancia de la implementación de la responsabilidad social en las empresas

Las organizaciones deben asumir la afección que producen las actividades que realizan en la sociedad, es por esto que se impulsa la creación de prácticas éticas y de transparencia que retribuyan la rentabilidad obtenida con el desarrollo de los diferentes negocios.

Roque Morán, presidente ejecutivo de IRSE (Instituto de Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador) es un experto en cuanto a esta materia; así bien, indica que entre los principales beneficios de incluir en las empresas una filosofía de responsabilidad social se encuentran:

- ❖ Eficiencia operacional: se puede aplicar una mejora continua que proyecte productividad.
- ❖ Eficiencia en la fuerza de trabajo: mejores condiciones para los trabajadores se traduce en motivación y fidelización.
- ❖ Disminución de riesgos: se acoge las exigencias de la ley y se mejora la imagen corporativa.
- ❖ Innovación: generación de nuevos productos y servicios relacionados con RSE
- ❖ Crecimiento: se puede expandir a nuevos mercados
- ❖ Reputación y diferenciación: se produce reconocimiento a la empresa y lealtad a la marca.
- ❖ Calidad del management: es el liderazgo e influencia en el entorno.
- ❖ Mejor rentabilidad
- ❖ Compromiso con los involucrados para generar políticas solidarias.
- ❖ Marketing: se puede mejorar y posicionar la imagen corporativa.

Hay empresarios que no se sienten motivados a invertir en temas de responsabilidad social, porque no encuentran beneficios en este tema, sino más bien gastos. Sin embargo, a medida que se desarrolle el mercado se sentirán obligados por los constantes cambios a adoptar nuevos modelos y políticas que les permita mantenerse. Considerando los aspectos expresados, las empresas deben valorar esta perspectiva como una inversión que traerá múltiples beneficios.

2.4. Principios y valores de la responsabilidad social empresarial.

Las organizaciones que desean incorporar una filosofía de responsabilidad social empresarial deben basar su programación en los principios y valores que caracterizan esta ideología.

El Instituto de Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador (IRSE) es una persona Jurídica, aprobada mediante Acuerdo No. 472, del 29 de diciembre de 2005, por el Ministerio de Educación y Cultura de la República del Ecuador. Esta organización pretende promover una cultura de responsabilidad social que no solo quede plasmada en los documentos sino en la práctica en todas las empresas que se sientan motivadas por esta temática.

Puesto que el IRSE es la mayor referencia que existe en el país, se va a considerar los principios que propone. Se puede decir que son cuatro:



Figura 1: Los principios de la responsabilidad social empresarial.

Fuente: IRSE

En cuanto a la dignidad humana se puede decir que no se refiere simplemente a la aceptación moral y ética del valor del respeto sino a la convicción de que cada persona es valiosa por lo que se debe admirar su condición como ser humano.

La solidaridad consiste en abandonar el individualismo por el bien común, se debe tener la motivación para ser responsable de todos.

El bien común se basa en que todos los ciudadanos se benefician de algo, en este sentido la responsabilidad social implica el compromiso real de contribuir al desarrollo igualitario.

Por otro lado la subsidiariedad señala que para promover la dignidad humana se debe cuidar a la sociedad y todo su componente.

Los principios antes detallados son la base de una organización y están compuestos por una amplia gama de valores, si se hace referencia a la RSE se puede considerar como fundamentales a la verdad, justicia y libertad; estos permitirán que se realice una efectiva gestión en la empresa y se deben convertir en el distintivo que la caracterice.

2.5. Dimensiones de la responsabilidad social empresarial.

Para analizar el tema de la responsabilidad social empresarial es necesario considerar los tipos de RSE. Según Raufflet, Lozano, Barrera y García (2012) son tres tipos: económica social y ambiental.

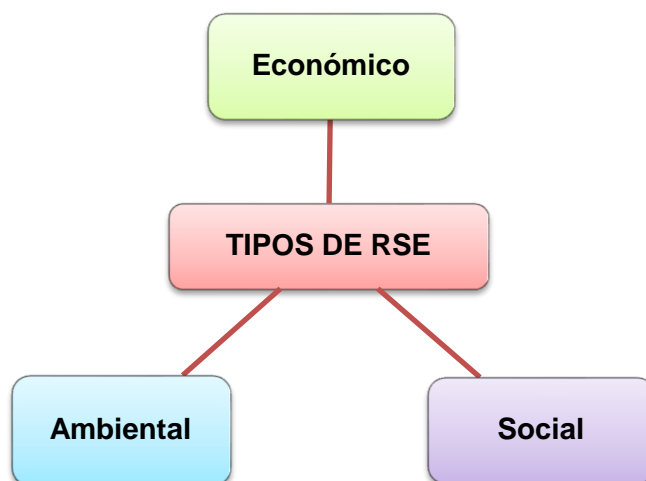


Figura 2: Los tipos de dimensiones en la responsabilidad social empresarial

Fuente: Raufflet, Lozano, Barrera y García (2012)

La revista CIRIEC de economía pública, social y cooperativa, realizó un estudio en las diferentes empresas de Valencia-España, del cual se pudo conocer que el modelo de competencia está dando un giro radical, por este motivo se debe procurar un modelo que comprometa un triple enfoque, que permita el crecimiento de la empresa paralelamente del desarrollo económico, social y ambiental.

Las empresas son entidades que producen bienes y servicios con el objetivo de satisfacer las necesidades de las personas, en contraprestación de un beneficio económico generado a través del valor o precio del producto. Se puede decir que esta fórmula dinámica del ejercicio empresarial ha funcionado a través de los años. En la actualidad la competencia por el precio es cada vez más limitada, por lo que las empresas no sólo deben obtener beneficios económicos sino generar una gestión responsable con el ambiente y la sociedad.

Para complementar lo anterior, se debe mencionar que estas dimensiones componen a la empresa en un sentido general; sin embargo de manera específica las áreas de influencia que se ven afectadas directamente por este proceso de responsabilidad social según Raufflet et al. (2012) son: la cultura organizacional, proveedores, comunidad, gobierno, medio ambiente, consumidores y trabajo. A lo largo de la presente investigación se considerará estas áreas para poder realizar la propuesta.

Resulta oportuno señalar que es complejo evaluar a las organizaciones a través de todos los parámetros descritos, sin embargo, en el diagnóstico de la Cooperativa se analizará estas dimensiones para conocer su desarrollo y alcance.

2.6. La responsabilidad social empresarial y los involucrados

De acuerdo a Rojas Miguel (2006), la responsabilidad social es un compromiso que debe ser asumido por las organizaciones de manera absoluta, es decir que se debe concientizar en que los beneficios son para todos. Es por esto que no es responsabilidad sólo de los accionistas sino de todos los actores tanto internos como externos.

Las empresas funcionan en un mercado ampliamente competitivo, son agentes que dependen del desarrollo de otros; en los últimos años han ocurrido acontecimientos que motivan grandes cambios: la globalización, la internacionalización de los mercados, la firma de acuerdos, tratados entre países, la migración, entre otros; han ocasionado que se produzca un giro que contemple a los diferentes actores.



Figura 3. Involucrados en la responsabilidad social empresarial

Fuente: Rojas Miguel (2006)

Una organización que asume la responsabilidad social, en el actual desarrollo de la economía en el mercado, debe asumir el reto de involucrar a todos los miembros que se relacionan con la empresa ya que el impacto de las acciones les puede beneficiar, adicional a esto un proyecto asumido con una responsabilidad compartida se alcanza efectivamente.

2.7. Iniciativas de responsabilidad social empresarial

A medida que transcurre el tiempo el modelo de RSE toma mayor, es por esto que se han relacionado y creado instrumentos tanto nacionales como internacionales que aportan conceptos, modelos, indicadores o características sobre una gestión socialmente responsable en las organizaciones.

Según Raufflet et al. (2012) en cuanto a la responsabilidad social empresarial se han generado: indicadores, principios e instrumentos. A continuación se explicará cada elemento:

Tabla 1. Iniciativas de RSE

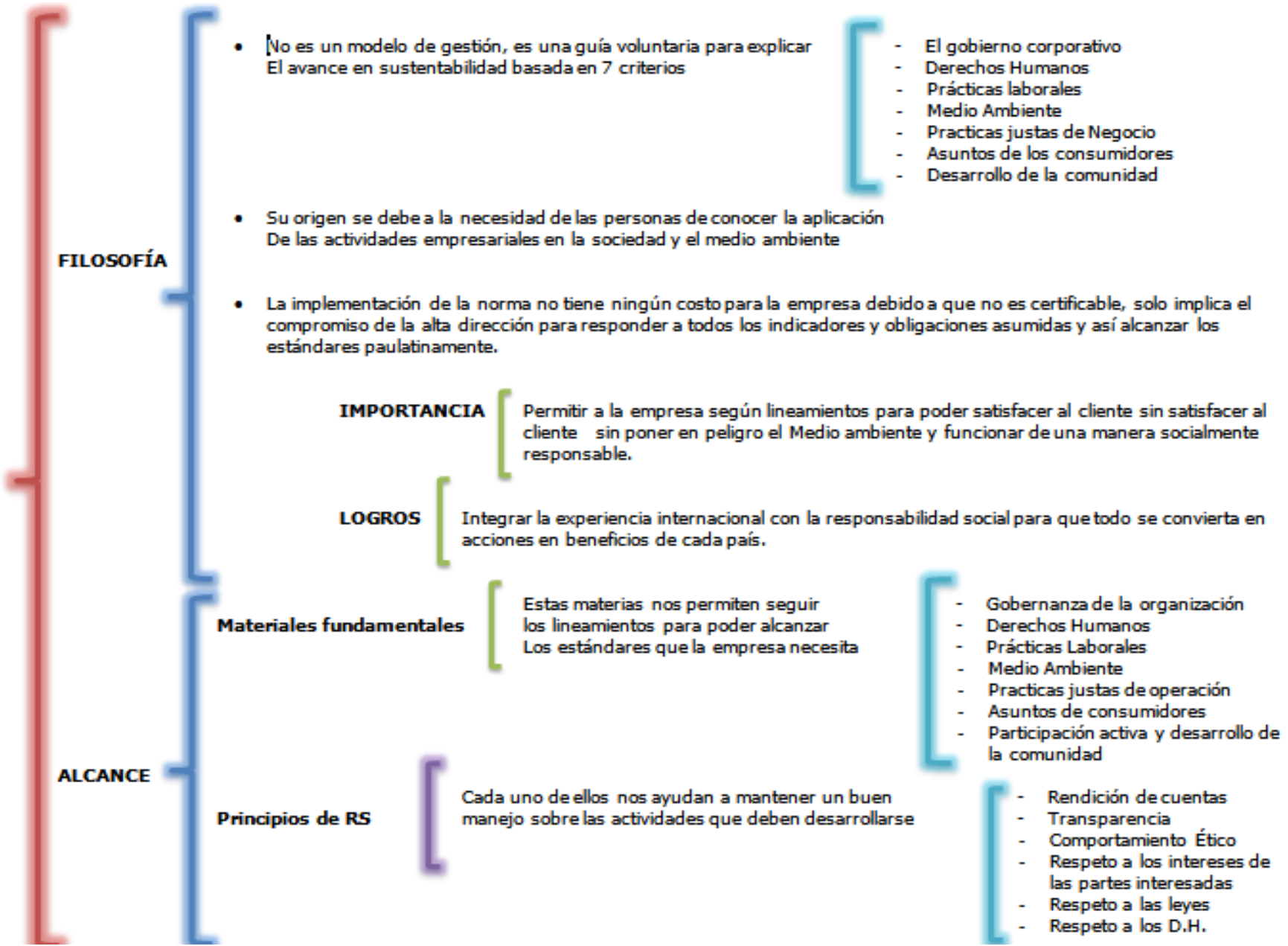
Herramienta	Definición	Ejemplos
PRINCIPIOS	Son “guías que indican prácticas de conductas aceptables o inaceptables”	<ul style="list-style-type: none"> - Pacto mundial - Directrices de la OCDE - Principios CERES
INSTRUMENTOS	Son lineamientos sobre la gestión de RSE que debe realizarse en las empresas, permiten tener una mejor y mayor comprensión de la temática que esto involucra.	<ul style="list-style-type: none"> - Global Reporting Initiative (GRI) - AA 1000 - ISO 26000, entre otras.
INDICADORES	Son herramientas que evalúan el desempeño de las estrategias que se implementaron en las organizaciones en cuanto a RSE.	<ul style="list-style-type: none"> - ETHOS - SA 8000

Fuente: Raufflet, Lozano, Barrera y García (2012)

- Pacto mundial: está formado por 10 principios divididos en temas de derechos humanos, condiciones laborales, medio ambiente y anticorrupción. Tiene como finalidad lograr un compromiso por parte de las empresas en temas de responsabilidad social.

- Directrices OCDE: se pretende que las directrices sirvan de referencia para las empresas multinacionales, de modo que se respeten los derechos humanos y se coopere con la comunidad.
- Principios CERES: está formado por 10 principios que promueven que las organizaciones reporten constantemente los avances y resultados que realizan en cuanto a la gestión ambiental. Si las empresas adoptan las condiciones establecidas a través de los 10 principios, demuestran su real preocupación por contribuir al medio ambiente y mantener una cultura ecológica.
- Global reporting initiative (GRI): está formada por organizaciones no gubernamentales, es una guía que pretende ser referencia para todas las empresas a través de la elaboración de reportes en cuanto a lo económico, social y ambiental.
- Estándar de aseguramiento AA1000: Según la página web de AccountAbility, AA1000 es una organización británica que provee de instrumentos y estándares efectivos para el aseguramiento y la responsabilidad social.
- Ethos: esta organización es brasileña y tiene como objetivo proporcionar indicadores a las empresas que les permita realizar avances en cuanto a la responsabilidad social empresarial
- SA8000: es una certificación voluntaria creada por Social Accountability International, se basa en los diferentes acuerdos sobre los beneficios de los trabajadores para mejorar las condiciones laborales.
- ISO 26000: Esta guía de carácter voluntario es la de mayor referencia para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial ya que regula a las empresas internacionalmente. A continuación se realiza un esquema para caracterizar a la referencia utilizada para la presente investigación.

Dadas las condiciones que anteceden, se puede decir que para el desarrollo de la propuesta realizada en la presente investigación se hará uso de las herramientas antes mencionadas de manera combinada. Considerando su aplicación en el contexto económico, social y ambiental.



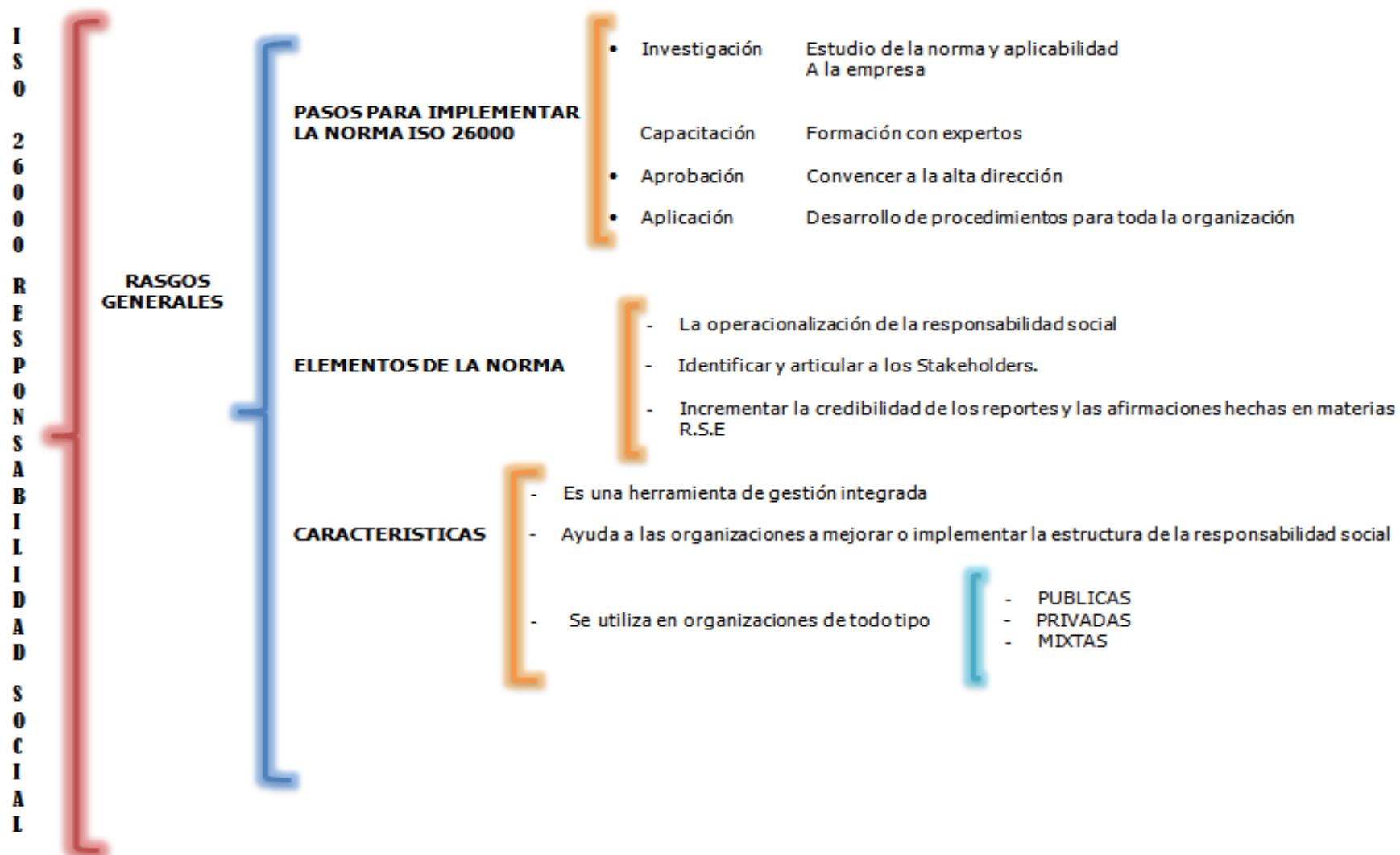


Figura 4. ISO 26000 Responsabilidad social empresarial
 Fuente: www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO REALIZADO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

3.1. Aspectos generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas

3.1.1. Historia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas se fundó el 27 de diciembre de 1968, por maestros y maestras del Colegio Nacional Juan de Salinas, prestigiosa institución del Cantón Rumiñahui. La Cooperativa obtuvo su personería jurídica el 30 de diciembre de 1968, con el Acuerdo Ministerial N° 0636, inscrita en el Registro General de Cooperativa N 397.

La Cooperativa lleva el nombre en honor al patriota y prócer quiteño, héroe de la causa de la independencia Juan de Salinas.

En sus inicios la Cooperativa fue creada exclusivamente por maestros y maestras quienes se agruparon con la finalidad de tener una institución propia que respalde a maestros y maestras en Sangolquí. A partir del año 2007 la Cooperativa inicia una serie de acciones encaminadas a captar el ahorro, abrió sus puertas al ingreso como socios a otros miembros de la comunidad educativa las niñas, niños, jóvenes así como madres y padres de familia.

3.1.2. Marco regulatorio

La Cooperativa es una institución de Ahorro y Crédito sujeta a la normativa de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Dentro del marco regulatorio se establece la necesidad de presentar el balance social es decir una evaluación del compromiso asumido como parte de su rol en la sociedad.

3.1.3. Cobertura y alcance

La Cooperativa es de carácter cerrado, es decir sus socios tienen vínculo común son integrantes de la comunidad educativa de escuelas y colegios del Cantón Rumiñahui y de la Provincia de Pichincha.

A diciembre 2013, la Cooperativa tiene 1427 socios mayores de 18 años.

3.2. Análisis situacional de la Cooperativa Juan de Salinas

3.2.1. Análisis situacional interno

3.2.1.1. Cultura organizacional

3.2.1.1.1. Misión

Ortuño (2012) a través del Plan Estratégico Institucional de la Cooperativa Juan de Salinas, Sangolquí, indica que la misión es:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas es una institución financiera popular y solidaria comprometida con el desarrollo de la comunidad en sus zonas de influencia, promotora de la educación financiera a niños, niñas y jóvenes y la motivación al ahorro, esforzada en prestar servicios de calidad con personal capacitado y honesto que asume con responsabilidad la trascendencia de su rol en la sociedad.

Al analizar la misión de la Cooperativa se observa que los parámetros definidos por la institución en el cumplimiento de su rol para con la sociedad están alineados con el compromiso que implica el desarrollo de la responsabilidad social en una organización. Sin embargo, mediante la investigación se pudo constatar que la filosofía organizacional se aprecia más en el papel que en la práctica.

3.2.1.1.2. Visión

Ortuño (2012) a través del Plan Estratégico Institucional de la Cooperativa Juan de Salinas, Sangolquí, indica que la visión es:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Juan de Salinas" Ltda., en el 2016 será reconocida como un referente a nivel nacional para la aplicación de un sistema para contribuir a la formación de niños, niñas y jóvenes en educación financiera motivándola al ahorro como base para el crecimiento personal y familiar, a jóvenes en general como un apoyo a la familia en sus zonas de influencia.

En la visión de la institución se observa que el compromiso adquirido por la institución alineado dentro de la implicación de responsabilidad social está dirigido a contribuir con el desarrollo social y económico del sector infantil y juvenil principalmente.

3.2.1.1.3. Principios corporativos

Los principios cooperativos son lineamientos universalmente reconocidos mediante los cuales las cooperativas ponen en práctica los valores que las guían. Fueron promulgados en Manchester, en el año de 1995 con el auspicio de la Alianza Cooperativa Internacional. De acuerdo a Ortuño Marcelo (2012) los principios de la cooperativa Juna de Salinas son los siguientes:

- Adhesión abierta y voluntaria: Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio/a, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.
- Gestión democrática de los socios y socias. Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios/as, los cuales participan activamente en la definición de sus políticas y en la toma de decisiones.
- Los hombres y mujeres seleccionados para representar y administrar las cooperativas son responsables ante los socios/as. En las cooperativas de primer grado, los socios/as tienen iguales derecho de voto (un socio/un voto), y las cooperativas de otros grados se organizan también mediante procedimientos democráticos.
- Participación económica de los socios y socias: Los socios/as contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y administran dicho capital en forma democrática. Por lo menos una parte de dicho capital es propiedad común de la cooperativa. Normalmente los socios/as reciben una retribución limitada, si es que la hay, sobre el capital aportado.
- Autonomía e independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus socios/as. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si obtienen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan la autonomía de la cooperativa.

- Educación, capacitación e información: Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus socios/as, a sus dirigentes electos, sus gerentes y empleados/as para que pueden contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público en general, especialmente a los jóvenes, a los líderes de la comunidad y los medios de opinión, en torno a la naturaleza y los beneficios del cooperativismo.
- Cooperación entre cooperativas: Las cooperativas sirven a sus socios/as en forma más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar de forma integrada mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Compromisos con la comunidad: Las cooperativas trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios/as.

3.2.1.2. Organigrama estructural de la Cooperativa Juan de Salinas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas para su funcionamiento y operación está dividida en cinco áreas principales: Administración, Contabilidad, Área de Captaciones, Área de Crédito, y Sistemas.

El área Administrativa está conformada por: los Consejos Directivos de Administración y Vigilancia, a su cargo está el establecer los lineamientos, políticas y metodologías de trabajo, por su parte la Gerencia tiene bajo su responsabilidad el coordinar la ejecución del plan estratégico y operativo de la institución.

Las áreas de Contabilidad, Captaciones, Crédito, y Sistemas constituyen la parte operativa de la institución, bajo su responsabilidad está el desarrollo de la planificación establecida por la alta dirección.

Esto compone en total 16 personas que integran el talento humano de la Cooperativa Juan de Salinas, de los cuales 14 pertenecen al personal operativo y el personal administrativo está conformado por la Gerencia y Subgerencia.

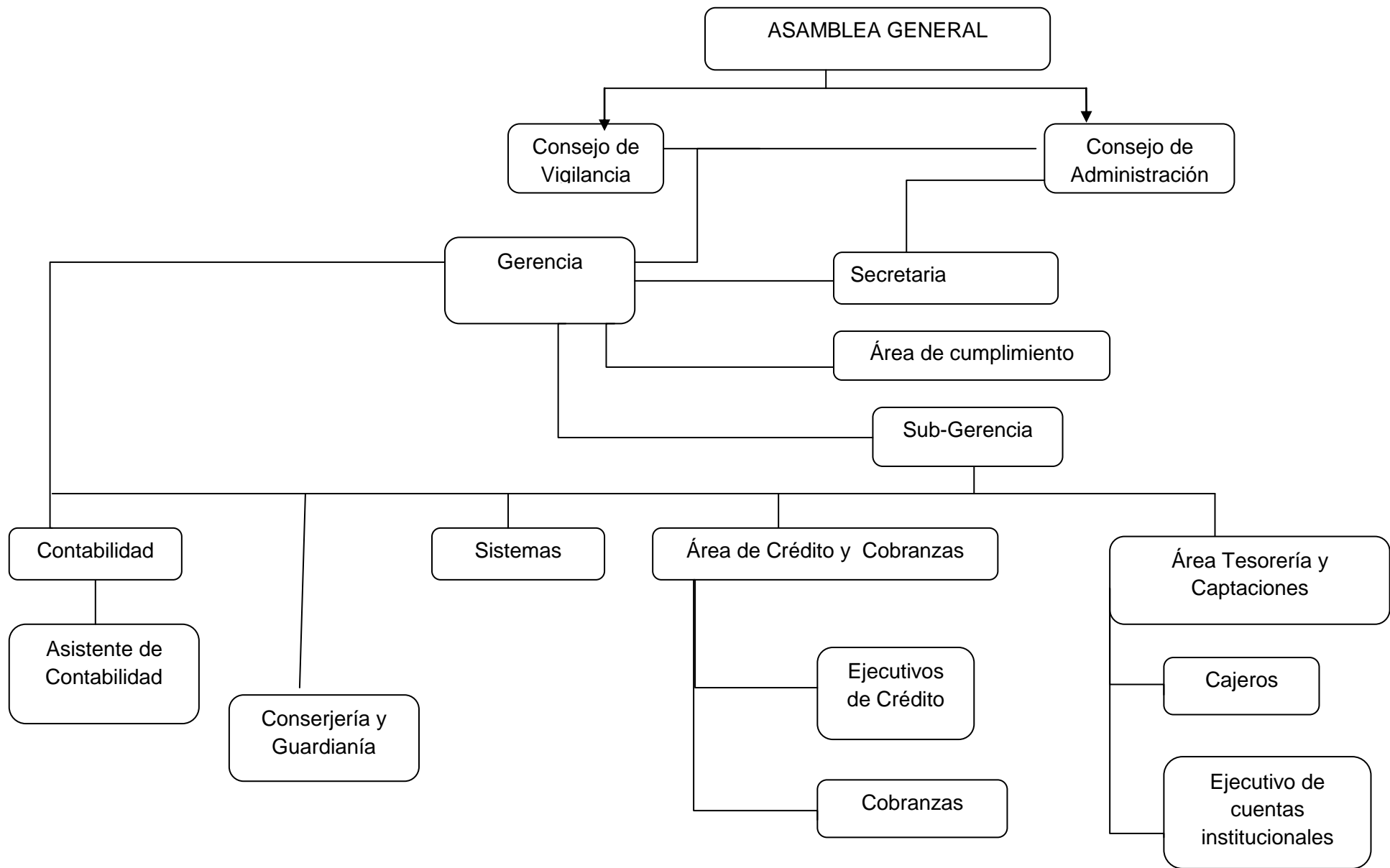


Figura 5. Organigrama estructural de la Cooperativa Juan de Salinas
 Fuente: Plan Estratégico de la Coopeartiva.

3.2.1.3. Productos y servicios

3.2.1.3.1. Productos de Captación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ofrece a sus clientes una gran variedad de productos y servicios. Según su manual de captaciones y su página web se pueden detallar los siguientes:

- ❖ **Ahorros a la vista:** es el ahorro de dinero de las personas en una cuenta de Ahorros en la que ganará intereses por sus ahorros y podrá retirar su dinero en ventanillas o con su tarjeta de débito SALINASVIRTUAL, en cualquier cajero banred en todo el País.

- ❖ **Ahorro programado:** consiste en la acumulación periódica y permanente de una cantidad fija de dinero al socio a través de dos opciones:
 - **Ahorro Genio:** Plan de ahorro del cual los usuarios son madres y padres de familia, el objetivo de ahorro permite prever los estudios superiores de sus hijos, el ahorro se programa durante 6 años en cantidades mensuales razonables a las cuales la cooperativa paga una tasa Premium de interés.

 - **Ahorro Negocio:** el fin del ahorro es reponer el desgaste de máquinas u otros activos que requieren ser cambiados en el tiempo.

- ❖ **Ahorro Mi Cepo:** Es un ahorro para niñas y niños de 1 a 12 años de edad, es un producto creado especialmente para el mercado infantil en el que el niño es el partícipe del ahorro y donde a través de una manera lúdica se enseña el manejo financiero.

- ❖ **Ahorro Mi Meta:** Es un ahorro para jóvenes de 13 a 17 años de edad, lo distingue la posibilidad de realizar depósitos y retiros con su sola firma, administrar su mesada desde su propia cuenta y utilizar la tarjeta de débito SALINASVIRTUAL. El objetivo principal de este ahorro es que los jóvenes aprendan a administrar su dinero.

- ❖ **Ahorro Emprendedor:** es un servicio de acumulación de capital semilla, inicia desde la infancia con el apoyo de madres y padres. Luego se articula a un programa de educación social y financiera, cultura de ahorro de la mano con su educación formal, para que niñas y niños, tengan todos los elementos necesarios en la juventud para diseñar un proyecto de emprendimiento financiado una parte con su capital semilla y otra parte con crédito.

- ❖ **Inversiones a plazo Fijo:** ofrece la posibilidad de rentabilizar el dinero a través de realizar inversiones de 1, 3, 6, 9, 12 o 24 meses plazo con tasas del 7% al 9%.

3.2.1.3.2. Productos de Crédito

- ✓ **Microcrédito:** crédito dirigido a quienes desean mejorar sus negocios pequeños y busca contribuir al fortalecimiento de la actividad productiva en pequeña escala de los sectores de comercio, servicios profesionales, transporte y otras actividades. El objetivo del crédito es ayudar a incrementar o mejorar el negocio. El monto de financiamiento es hasta 20.000 dólares.

- ✓ **Consumo Ordinario:** Crédito otorgados a personas naturales que tengan como fuente de pago del crédito el ingreso proveniente de la remuneración, salario, honorarios o renta promedio. El crédito contribuye a su descanso, movilidad, seguridad, distracción, suplir necesidades básicas, imprevistos. El monto máximo de financiamiento es hasta \$10000.

- ✓ **Crédito de Consumo Plus:** son créditos otorgados de forma inmediata a manera de un anticipo de sueldo, se entrega un monto máximo de hasta el 50% de la remuneración del socio.

3.2.1.4. Características crediticias

Tabla 2. Características generales de los productos del crédito

Nombre del producto	Crédito Ordinario
Monto máximo	Hasta \$10.000
Encaje:	Primer crédito 5 por 1 según las garantías Segundo crédito 10 por 1 del monto del crédito Tercer crédito con cero días de atraso en los pagos: sin encaje
Plazo:	Plazo máximo de 36 meses
Tasa de interés Máxima:	17,5%
Tipo de Garantía:	2 garantes socios de la cooperativa
Aprueba:	Comité de crédito
Nombre del producto	Crédito Emergente
Monto máximo:	Hasta \$1.200
Encaje:	10 por 1
Plazo promedio:	12 meses
Tasa de interés Máxima:	16,3%
Tipo de Garantía:	1 garante socio de la cooperativa
Aprueba:	Comité de crédito
Nombre del producto	Microcrédito Individual
Monto máximo:	Hasta \$20.000
Encaje:	Primer crédito: 10% del monto del crédito Segundo crédito: con 0 días de atraso en los pagos el 10% monto del crédito con el ahorro planificado. A partir del tercer crédito con 0 días de atraso

	en los pagos: sin encaje y el ahorro planificado voluntario.
Plazo promedio:	Para capital de trabajo hasta 18 meses Para inversión en activos fijos: hasta 36 m.
Tasa de interés Máxima:	26,50%
Tipo de Garantía:	2 garantes personales. Para compra de activos se prenda a la cooperativa el bien a adquirir
Aprueba:	Comité de crédito
Nombre del producto	Plus
Monto máximo:	Hasta \$500
Encaje:	Sin encaje
Plazo promedio:	5 meses
Tasa de interés Máxima:	17,50%
Tipo de Garantía:	Sin garantía
Aprueba:	Gerencia

Fuente: Manual de captaciones de la Cooperativa Juan de Salinas

3.2.1.5. Servicios adicionales

- Remesas: envíos de dinero a cualquier parte del mundo mediante el Banco Central.
- SPI.- Servicio de Pagos Interbancarios (Sueldo del Sector Público)
- SCI.- Servicio de Cobros Interbancarios (Cobros del Fondo de Cesantía del Magisterio)
- Seguro de Vida
- Seguro de Desgravamen
- Cajero Móvil

3.2.2. Análisis situacional externo

3.2.2.1. Macroambiente

3.2.2.1.1. El cantón Rumiñahui

Según datos del Censo de Población y Vivienda del 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Cantón Rumiñahui tiene 85.852 habitantes, de estos el 48,8% son hombres y el 51,2% son mujeres.

Además el Cantón Rumiñahui según su división política está conformado por 5 parroquias: tres urbanas, que son: Sangolquí (cabecera cantonal), San Pedro de Taboada y San Rafael; y dos rurales, Cotogchoa y Rumipamba. Por otro lado, según el manejo de datos que proporciona el INEC, las parroquias urbanas en este caso Sangolquí, San Pedro y San Rafael se encuentran unificadas, por lo tanto en adelante la información que se presenta como Sangolquí representa a las tres parroquias urbanas del Cantón Rumiñahui.

A continuación se presenta un mapa del Cantón Rumiñahui por parroquias, el cual muestra a la parroquia de Sangolquí unificada con las dos parroquias rurales.

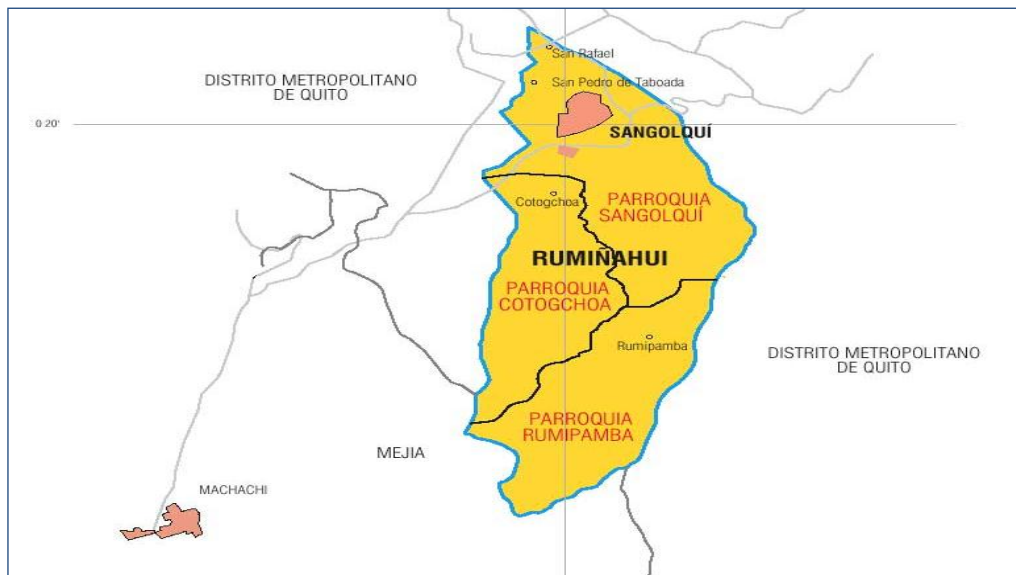


Figura 6. Mapa cantón Rumiñahui

Fuente: Plan Estratégico cooperativa Juan de Salinas, 2013.

La tabla siguiente, indica la estructura socioeconómica de las personas del Cantón Rumiñahui por parroquias, quedando muy claro el peso e importancia que tiene la población de Sangolquí en el Cantón Rumiñahui con 81.140 habitantes que representa el 94,5% de personas de todo el Cantón, además esta parroquia tiene el mayor porcentaje de población económica activa PEA (49,6%); la parroquia rural de Rumipamba cuenta con el mayor porcentaje de población inactiva, es decir no están ocupadas ni tampoco buscan trabajo ni están disponibles para trabajar.

Tabla 3. Población económicamente activa e inactiva del cantón Rumiñahui

Cantón Rumiñahui					
Parroquias	Población	PEA	%	PEI	% PEI
Sangolquí	81,140	40,208	49.6%	40,932	50.4%
Cotogchoa	3,937	1,877	47.7%	2,060	52.3%
Rumipamba	775	323	41.7%	452	58.3%
TOTAL	85,852	42,408	49.4%	43,444	50.6%

Fuente: INEC

3.2.2.2. Características demográficas en la parroquia Sangolquí

Tabla 4. Características demográficas

SANGOLQUÍ			
Variable		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	39,569	48.8%
	Femenino	41,571	51.2%
Total		81,140	100%
Grupos de	0-5 años	8,217	10%
	6-11 años	8,867	11%

Edad	12-17 años	8,743	11%
	18-23 años	9,165	11%
	24-29 años	8,582	11%
	30-35 años	7,645	9%
	36-41 años	6,720	8%
	42-47 años	6,157	8%
	48-53 años	5,278	7%
	54-59 años	4,014	5%
	60-65 años	2,797	3%
	Más de 66 años	4,955	6%
Total		81,140	100%
Estado Civil (mayor de 18 años)	Casado/a	28,873	52%
	Unido/a	5,921	11%
	Separado/a	2,037	4%
	Divorciado/a	1,736	3%
	Viudo/a	2,038	4%
	Soltero/a	14,708	27%
TOTAL		55,313	100%

Fuente: INEC

En Sangolquí existe una mayor proporción de mujeres 51,2%, es una población joven puesto que en la distribución de habitantes por edad se concentran entre 0 años a 29 años (54%); el estado civil de la población en su mayoría es casado/a (52%), seguido de soltero/a (27%) y unión libre (11%).

Instrucción académica

Existe 19.444 habitantes de Sangolquí mayores a 18 años que tienen nivel de estudio superior (35,2%), y en segundo lugar nivel secundario (22,4%, 12.404).

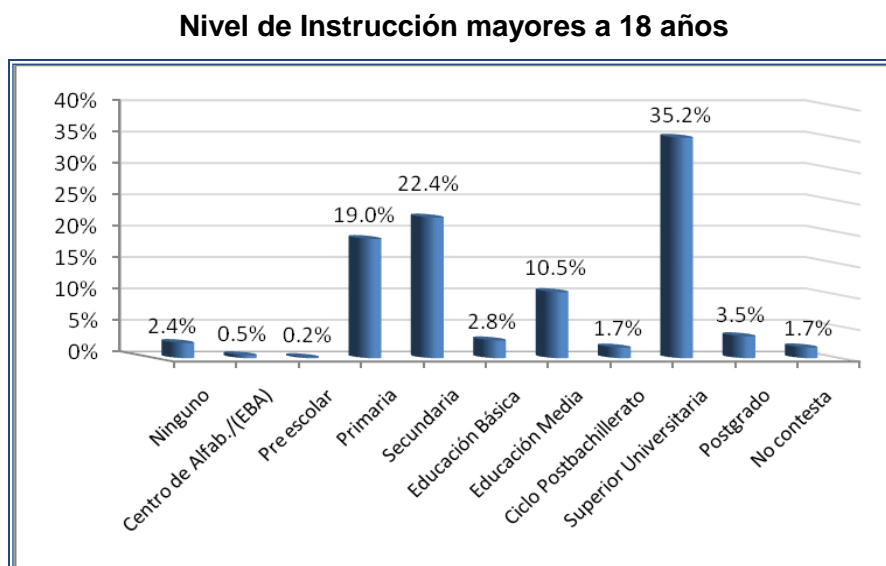


Figura 7. Instrucción académica

Fuente: INEC

3.2.2.3. Principales entidades financieras que ofrecen servicios de ahorro y crédito en Sangolquí

La tabla de datos indica la colocación de créditos en Sangolquí, con una cartera total de USD \$85.505.023, siendo Banco de Pichincha la Institución con mayor monto de colocación (44%), seguida de la Cooperativa Luz del Valle (17%), y la Cooperativa Alianza del Valle (7%).

Tabla 5. Colocación de créditos en Sangolquí

ENTIDAD	MONTO COLOCACIÓN	PORCENTAJE
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.	5,812,078	7%
BANCO DEL PACIFICO S.A.	4,163,467	5%
BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.	4,736,934	6%
BANCO INTERNACIONAL S.A.	1,184,468	1%
BANCO PICHINCHA S.A.	37,392,047	44%
BANCO SOLIDARIO S.A.	6,073,899	7%
TOTAL BANCOS	59,362,893	69%
ALIANZA DEL VALLE LTDA.	6,322,256	7%
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.	4,863,348	6%
TOTAL COACS (SBS)	11,185,604	13%
BANCO NACIONAL DE FOMENTO	286,514	0.3%
COAC Luz del Valle	14,670,012	17%
TOTAL TODAS INSTITUCIONES FIANCIERAS	85,505,023	100%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Con referencia a lo anterior expuesto, la cobertura de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas en un público mayor a 18 años es del 4% aproximadamente, considerando la tabla nº 5, según la cual existen 49 265 habitantes mayores a 18 años y el número de asociados que posee la Cooperativa en edad mayor a 18 años es de 1869 socios, en lo referente al público menor a 18 años se observa que goza de una participación del 12% , considerando que el total de habitantes menores a 18 años en el Cantón Rumiñahui es de 25 827 habitantes, por lo que se puede determinar que el principal mercado objetivo de la institución es el público infantil y juvenil, es hacia este sector que la

Cooperativa a través de sus productos y el proyecto de ahorro emprendedor está operando como experiencia positiva de vinculación social y económica con la comunidad.

En el marco de responsabilidad social, el trabajo con la niñez y adolescencia que viene desarrollando la Cooperativa es una primera iniciativa que se considerara dentro de las estrategias del modelo de Responsabilidad Social.

En lo referente a la normativa legal y regulatoria a la que está sujeta la Cooperativa esta la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual dentro de sus lineamientos promueve también la aplicación de modelo de Responsabilidad Social en la ejecución de las actividades de las instituciones de Economía Popular y Solidaria, como son las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

La principal competencia para la institución lo constituyen los Bancos, sin embargo cabe anotar que la cooperativa mediante la aplicación del modelo de Responsabilidad Social puede representar para la institución una ventaja competitiva, puesto que su operación a más de ser financiera estaría siendo socialmente responsable encaminada en la búsqueda de aportar al mejoramiento del nivel de vida de las personas mediante los servicios de ahorro y crédito que ofrece actualmente.

3.3. Análisis FODA en la Cooperativa Juan de Salinas

3.3.1. Detalle de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas

1. Personal joven, entusiasta y comprometido con la institución.
2. La Cooperativa tiene credibilidad ante la sociedad, especialmente de la parroquia de Sangolquí, proyecta una reputación de confianza, mayor agilidad para adaptarse y reaccionar ante los cambios que se produzcan en el entorno.
3. Capacidad económica para asumir una inversión que aplique un modelo socialmente responsable.
4. Personal comprometido y sensible para aplicar y comprender la cultura de responsabilidad social.
5. Reconocimiento en el mercado lo que motivó a realizar una infraestructura nueva y moderna.
6. La empresa cuenta con una directiva recién posicionada con plenos conocimientos en administración de empresas, finanzas, gestión de procesos, entre otras competencias. Por lo que tienen la experiencia y motivación para innovar e implementar metodologías en materia de responsabilidad social.

Oportunidades

1. Acceso a nuevos mercados, por exigencias de la ley se creó la caja común para las cooperativas de transporte, por lo que requieren de una entidad que gestione los ingresos.
2. Implementar un modelo de responsabilidad que proporcione ventajas competitivas, y convierta a la empresa en líder en el mercado.

3. Mayor credibilidad de la Institución para la obtención de financiamiento externo.
4. Acceso a incentivos y servicios alineados a los componentes del Plan del Buen Vivir encaminados al fomento de la Economía Popular y Solidaria.
5. Se puede incrementar los socios a través de la ubicación céntrica de la cooperativa y la nueva infraestructura.
6. Nuevo mercado disponible por fusión, absorción, cierre de otras instituciones según el marco regulatorio aplicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Debilidades

1. La empresa desconoce sobre la temática de responsabilidad social, por lo que no reconoce el horizonte que debe trazar y seguir, además de los beneficios que se alcanzan con su aplicación.
2. Las exigencias de la ley de Economía Popular y Solidaria implican que la Cooperativa realice un balance social. La empresa desconoce sobre el alcance y dimensiones de la temática.
3. No existe una adecuada política de incentivos para el cliente interno, lo que produce inconformidad en los empleados y la generación de rotación de personal.
4. No existe una cultura de atención de calidad para el cliente, se debe proporcionar un sistema adecuado para que pueda transmitir sus inquietudes o quejas. Además de transmitirle la información sobre las normas amigables con el entorno que se aplican en la organización.
5. La miembros de la empresa desconocen sobre prácticas medioambientales
6. Los clientes no reconocen los productos y servicios que ofrece la cooperativa por lo que hay falta de fidelización e incremento de socios.
7. Falta de planes de capacitación y desarrollo profesional de empleados.

Amenazas

1. Mejor condiciones de créditos de la competencia: Plazos, Agilidad en la concesión, Tasa. Eficiencia.
2. Aplicación de regularizaciones en cuanto al giro del negocio de la Cooperativa por parte de los entes de control.
3. Siniestros de asalto a los cajeros móviles y cuando se traslada el dinero.
4. Puede disminuir los clientes, imagen corporativa y su competitividad en el mercado.

3.3.2. Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Tabla 6. FODA de la Cooperativa Juan de Salinas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal joven, entusiasta y comprometido con la institución. 2. La Cooperativa tiene credibilidad ante la sociedad, especialmente de la parroquia de Sangolquí, proyecta una reputación de confianza, mayor agilidad para adaptarse y reaccionar ante los cambios que se produzcan en el entorno. 3. Capacidad económica para asumir una inversión que aplique un modelo socialmente responsable. 4. Personal comprometido y sensible para aplicar y comprender la cultura de responsabilidad social. 5. Reconocimiento en el mercado lo que motivó a realizar una infraestructura nueva y moderna. 6. La empresa cuenta con una directiva recién posicionada con plenos conocimientos en administración de empresas, finanzas, gestión de procesos, entre otras competencias. Por lo que tienen la experiencia y motivación para innovar e implementar metodologías en materia de responsabilidad social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a nuevos mercados, por exigencias de la ley se creó la caja común para las cooperativas de transporte, por lo que requieren de una entidad que gestione los ingresos. 2. Implementar un modelo de responsabilidad que proporcione ventajas competitivas, y convierta a la empresa en líder en el mercado. 3. Mayor credibilidad de la Institución para la obtención de financiamiento externo. 4. Acceso a incentivos y servicios alineados a los componentes del Plan del Buen Vivir encaminados al fomento de la Economía Popular y Solidaria. 5. Se puede incrementar los socios a través de la ubicación céntrica de la cooperativa y la nueva infraestructura. 6. Nuevo mercado disponible por fusión, absorción, cierre de otras instituciones según el marco regulatorio aplicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa desconoce sobre la temática de responsabilidad social, por lo que no reconoce el horizonte que debe seguir, además de los beneficios que se alcanzan con su aplicación. 2. Las exigencias de la ley de Economía Popular y Solidaria implican que la Cooperativa realice un balance social, lo que la empresa desconoce. 3. No existe una adecuada política de incentivos para el cliente interno, lo que produce inconformidad en los empleados y la generación de rotación de personal. 4. No existe una cultura de atención de calidad para el cliente, se debe proporcionar un sistema adecuado para que pueda transmitir sus inquietudes o quejas. Además de transmitirle la información sobre las normas amigables con el entorno que se aplican en la organización 5. Los miembros de la empresa desconocen sobre prácticas medioambientales. 6. Los clientes no reconocen los productos y servicios que ofrece la cooperativa por lo que hay falta de fidelización e incremento de socios. 7. Falta de planes de capacitación y desarrollo profesional de empleados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejor condiciones de créditos de la competencia: Plazos, Agilidad en la concesión, Tasa. Eficiencia. 2. Aplicación de regularizaciones en cuanto al giro del negocio de la Cooperativa por parte de los entes de control. 3. Siniestros de asalto a los cajeros móviles y cuando se traslada el dinero. 4. Puede disminuir los clientes, imagen corporativa y su competitividad en el mercado.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas

3.3.3. Valoración del FODA

Para realizar la valoración FODA se utilizará matrices de evaluación de factores externos e internos, siguiendo la temática del autor Fred R. David (2008).

Análisis y evaluación de los factores internos

Para iniciar la valoración se analiza los factores internos de la Cooperativa para lo cual se considerara las fortalezas y debilidades; se procede a valorar cada factor interno dando una puntuación que oscila entre 0,00 (no importante) a 1,00(muy importante). La ponderación indica el nivel de influencia de ese factor para el éxito de la institución, la suma de todas las ponderaciones da un total de 1.00.

A continuación a cada factor se asigna un valor entre 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante, para lo cual se asignará el valor de 1, si se trata de una debilidad menor el valor es 2, una fortaleza menor tendrá el valor de 3 y una fortaleza importante se valorara con 4.

Una vez asignadas las ponderaciones en cada factor se multiplica por su clasificación para obtener un puntaje ponderado para cada variable, puede ir de 1.00 a 4.00, con un puntaje promedio de 2.5. Los puntajes ponderados totales por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles internamente, mientras que los puntajes superiores a 2.5 indican una posición interna fuerte.

En base al análisis realizado a los factores internos de la Cooperativa Juan de Salinas se obtuvo una puntuación total de 2.27 la cual indica que la organización es débil internamente por lo que las estrategias a desarrollar estarán enfocadas al fortalecimiento interno de la institución.

Una de las principales fortalezas que posee la institución es su personal, quienes han asumido su compromiso de trabajo, se muestran dispuestos a aprender y aplicar las políticas necesarias para el desarrollo de la institución, esta fortaleza esta complementada con sus directivos, quienes además de ser profesionales capacitados se muestran dispuestos a promover e implementar en la organización un modelo de responsabilidad social.

Sin embargo una de las mayores debilidades que posee la Cooperativa es el desconocimiento sobre la temática de responsabilidad social, lo que ha impedido por una parte el desarrollo y aplicación de políticas adecuadas y por otro lado no se ha involucrado adecuadamente al personal provocando inconformidad y la posible fuga de talentos.

Tabla 7. Matriz de valoración de factores internos

FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTAJACIÓN PONDERADA
1.- Personal joven, entusiasta y comprometido con la institución.	0,07	4	0,28
2.- La Cooperativa tiene credibilidad ante la sociedad, especialmente de la parroquia de Sangolquí, proyecta una reputación de confianza, mayor agilidad para adaptarse y reaccionar ante los cambios que se produzcan en el entorno.	0,05	3	0,15
3.- Capacidad económica para asumir una inversión que aplique un modelo socialmente responsable.	0,08	3	0,24
4.- Personal comprometido y sensible para aplicar y comprender la cultura de responsabilidad social.	0,06	4	0,24
5.- Reconocimiento en el mercado lo que motivó a realizar una infraestructura nueva y moderna.	0,08	4	0,32
6.- La empresa cuenta con una directiva recién posicionada con plenos conocimientos en administración de empresas. Por lo que tienen la experiencia y motivación para innovar e implementar metodologías en materia de responsabilidad social.	0,10	4	0,4
DEBILIDADES			
1.- La empresa desconoce sobre la temática de responsabilidad social, por lo que no reconoce el horizonte que debe trazar y seguir, además de los beneficios que se alcanzan con su aplicación.	0,08	1	0,08
2.- Las exigencias de la ley de Economía Popular y Solidaria implican que la Cooperativa realice un balance social. La empresa desconoce sobre el alcance y dimensiones de la temática.	0,09	1	0,09
3.- No existe una adecuada política de incentivos para el cliente interno, lo que produce inconformidad en los empleados y la generación de rotación de personal.	0,08	1	0,08
4.- No existe una cultura de atención de calidad para el cliente, se debe proporcionar un sistema adecuado para que pueda transmitir sus inquietudes o quejas. Además de transmitirle la información sobre las normas amigables con el entorno que se aplican en la organización.	0,08	2	0,16
5.- Los miembros de la empresa desconocen sobre prácticas medioambientales.	0,07	1	0,07
6.-Desconocimiento de los clientes acerca de las características y beneficios de los productos y servicios ofrecidos por la cooperativa, lo que impide la fidelización y el incremento de nuevos socios.	0,09	1	0,09
7.- Falta de planes de capacitación y desarrollo profesional de empleados.	0,07	1	0,07
TOTAL			2,27

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas

Análisis y evaluación de los factores internos

A continuación se procede a analizar aquellos factores externos que pueden influir en el desempeño de la organización para lo cual se considerara tanto las oportunidades como las amenazas, se procede a valorar cada factor externo dando una valor que oscila entre 0.00 (no importante) a 1.00 (muy importante). La ponderación indica la importancia relativa de ese factor para tener éxito, la suma de todas las ponderaciones da un total de 1.00.

A cada factor se asigna un valor entre 1 a 4 el cual valora que tan eficazmente la Cooperativa responde a las oportunidades y amenazas existentes en el entorno, donde 4=la respuesta superior, 3= la respuesta es mayor al promedio, 2= la respuesta es el promedio y 1= la respuesta es deficiente.

Una vez asignado las ponderaciones en cada factor se multiplica por su clasificación para obtener un puntaje ponderado para cada variable, el puntaje ponderado puede ir de 1.00 a 4.00, con un puntaje promedio de 2.5. Los puntajes ponderados totales por encima de 2.5 indican que la institución responde de manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes en el entorno, mientras que los puntajes inferiores a 2.5 indican que no se está aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas.

De la evaluación realizada a los factores externos que afectan al desarrollo de la organización se obtuvo una puntuación total de 2.30 lo que refleja que las estrategias aplicadas por la institución no son las más adecuadas para enfrentar las posibles amenazas o el aprovechar las oportunidades que el medio ofrece.

Es necesario que los directivos de la Cooperativa revean sus planes de desarrollo y se implemente un modelo de responsabilidad social acorde a las exigencias del modelo de desarrollo establecido por el Estado, la normativa actual muestra mayores niveles de regulación y control lo que obliga a la institución a mejorar en general en todos sus procesos, el adoptar un proceso de mejora a su vez le ofrece la posibilidad de aprovechar las oportunidades que el medio y la política de gobierno ofrece.

Tabla 8. Matriz de valoración de factores externos

OPORTUNIDADES	PODERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PROMEDIO PONDERADO
1.- Acceso a nuevos mercados por exigencias de la ley se creó la caja común para las cooperativas de transporte por lo que requieren de una entidad que gestione los ingresos.	0,09	3	0,27
2.- Implementar un modelo de responsabilidad que proporcione ventajas competitivas y convierta a la empresa en líder de mercado.	0,10	1	0,10
3.- Mayor credibilidad de la Institución para la obtención de financiamiento externo.	0,08	3	0,24
4.- Acceso a incentivos y servicios alineados a los componentes del Plan del Buen Vivir encaminados al fomento de la Economía Popular y Solidaria.	0,12	2	0,24
5.- Se puede incrementar los socios a través de la ubicación céntrica de la cooperativa y la nueva infraestructura.	0,10	2	0,20
6.- Nuevo mercado disponible por fusión, absorción, cierre de otras instituciones según el marco regulatorio aplicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	0,12	2	0,24
AMENAZAS			
1.- Mejor condiciones de créditos de la competencia: Plazos, Agilidad en la concesión, Tasa, Eficiencia.	0,10	2	0,22
2.- Aplicación de regularizaciones en cuanto al giro del negocio de la Cooperativa por parte de los entes de control.	0,11	3	0,33
3.- Siniestros de asalto a los cajeros móviles y cuando se traslada el dinero.	0,11	3	0,30
4.- Puede disminuir los clientes, imagen corporativa y su competitividad en el mercado.	0,08	2	0,16
TOTAL			2,30

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas

3.3.4. Matriz FODA de estrategias

Tabla 9. Matriz de estrategias FODA

<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS PARA LA COOPERATIVA JUAN DE SALINAS</p>	F	D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal joven, entusiasta y comprometido con la institución. 2. La Cooperativa tiene credibilidad ante la sociedad, especialmente de la parroquia de Sangolquí. 3. Capacidad económica para asumir una inversión que aplique un modelo socialmente responsable. 4. Personal comprometido y sensible para aplicar y comprender la cultura de responsabilidad social. 5. Reconocimiento en el mercado lo que motivó a realizar una infraestructura nueva y moderna. 6. Directivos capacitados y con predisposición a incluir un modelo de responsabilidad social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa desconoce sobre la temática de responsabilidad social. 2. La empresa no tiene el balance social exigido por ley de Economía Popular y Solidaria. 3. Alta rotación del personal lo que evita que se retenga a talentos. 4. No existe una planificación de atención de calidad al cliente 5. La miembros de la empresa desconocen sobre prácticas medioambientales 6. Falta de fidelización ya que los clientes no reconocen los productos y servicios que ofrece la cooperativa. 7. Falta de planes de capacitación y desarrollo profesional de empleados.
O	ESTRATEGIAS OFENSIVAS FO	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a nuevos mercados, por exigencias de la ley se creó la caja común para las cooperativas de transporte, 2. Implementar un modelo de responsabilidad que proporcione ventajas competitivas, y convierta a la empresa en líder en el mercado. 3. Mayor credibilidad de la Institución para la obtención de financiamiento externo. 4. Acceso a incentivos y servicios alineados a los componentes del Plan del Buen Vivir encaminados al fomento de la Economía Popular y Solidaria. 5. Se puede incrementar los socios a través de la ubicación céntrica de la cooperativa y la nueva infraestructura. 6. Nuevo mercado disponible por fusión, absorción, cierre de otras instituciones según el marco regulatorio aplicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un modelo de responsabilidad social que vincule a todos los miembros de la organización. (F1, F3, F4, F6, O2) 2. Fundamentar una cultura organizacional socialmente responsable (F1, F4, F6, O2) 3. Expandir el mercado e incrementar los socios en la Cooperativa, a través de una ventaja competitiva y el mejoramiento de la imagen de la empresa. (F2, F3, F5, O1, O2, O5, O6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer el tema de responsabilidad social además de las exigencias de la ley lo que permitirá a la empresa ser líder en el mercado. (D1, D2, D5, O2, O6) 2. Desarrollar y potencializar el mercado a través de una atención de calidad e información de los productos y servicios que ofrece la empresa. (D4, D6, O1, O5, O6) 3. Motivar al personal y retener a los talentos humanos a través de prácticas socialmente responsables. (D3, D7, O2)

<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS PARA LA COOPERATIVA JUAN DE SALINAS</p>	F	D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal joven, entusiasta y comprometido con la institución. 2. La Cooperativa tiene credibilidad ante la sociedad, especialmente de la parroquia de Sangolquí. 3. Capacidad económica para asumir una inversión que aplique un modelo socialmente responsable. 4. Personal comprometido y sensible para aplicar y comprender la cultura de responsabilidad social. 5. Reconocimiento en el mercado lo que motivó a realizar una infraestructura nueva y moderna. 6. Directivos capacitados y con predisposición a incluir un modelo de responsabilidad social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa desconoce sobre la temática de responsabilidad social. 2. La empresa no tiene el balance social exigido por ley de Economía Popular y Solidaria. 3. Alta rotación del personal lo que evita que se retenga a talentos. 4. No existe una cultura de atención de calidad al cliente 5. La miembros de la empresa desconocen sobre prácticas medioambientales 6. Falta de fidelización ya que los clientes no reconocen los productos y servicios que ofrece la cooperativa. 7. Falta de planes de capacitación y desarrollo profesional de empleados.
A	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS FA	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejor condiciones de créditos de la competencia: Plazos, Agilidad en la concesión, Tasa. Eficiencia. 2. Aplicación de regularizaciones en cuanto al giro del negocio de la Cooperativa por parte de los entes de control. 3. Siniestros de asalto a los cajeros móviles y cuando se traslada el dinero. 4. Puede disminuir los clientes, imagen corporativa y su competitividad en el mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El éxito de la cooperativa radica en maximizar los recursos que tiene la empresa para posicionarse, ser competitiva y líder en el mercado, por medio de un modelo de responsabilidad social. (F1, F3, F4, F5, F6, O2, O4) 2. Diseñar un modelo de responsabilidad social implicando exigencias legales. (F1, F3, F4, F6, O2, O4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrar en la cooperativa un modelo de responsabilidad social que contemple las exigencias de la ley y vincule a todos los integrantes de la organización. (D1, D2, D3, D5, D7, A2, A4) 2. Evaluar la posibilidad de realizar marketing, publicidad y promoción del giro del negocio. (D4, D6, A1, A4)

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DEL MOLDELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

4.1. Evaluación de la Cooperativa Juan de Salinas a través de criterios de responsabilidad social empresarial

La concepción del cooperativismo es esencial en el desarrollo de la organización; en ese sentido la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas se convertirá en líder de referencia que aplica un modelo socialmente responsable si involucra a todos los miembros de la organización promoviendo un modelo de gestión que vislumbre los diferentes componentes que se derivan de las dimensiones: económica, social y ambiental.

Se va a considerar las iniciativas de responsabilidad social empresarial, descritas en el capítulo anterior, como herramienta de guía para elaborar matrices que proporcionan información de las condiciones que atraviesa la cooperativa Juan de salinas, las cuales se direccionarán según los resultados del diagnóstico FODA

Los componentes analizados son:

- ✓ El gobierno corporativo,
- ✓ El cliente interno
- ✓ Medio ambiente
- ✓ Proveedores
- ✓ Socios/clientes
- ✓ La comunidad.

Todos los elementos a excepción del cliente interno, se investigaron a través de entrevistas, observación y análisis de documentos. En cuanto al cliente interno, se utilizó una encuesta sin datos personales, esto para motivar a los trabajadores a ser sinceros y expresar la realidad que atraviesan en la Cooperativa.

Los elementos cuestionados en cada uno de los componentes hacen referencia a la situación analizada en la cooperativa y con la vinculación a la responsabilidad social empresarial.

En el marco de la investigación se consideró a todos los involucrados con el giro de las actividades de la Cooperativa Juan de Salinas, como lo exige la elaboración de políticas de RSE, la referencia se toma del organigrama estructural.

Los involucrados y partícipes en la investigación son 14 personas que ocupan la siguiente descripción de cargos en base a sus competencias:

1. Gerente
2. Sub-gerente
3. Oficial de cumplimiento
4. Secretaria
5. Contador
6. Asistente contable
7. Jefe de sistemas
8. Ejecutivo de crédito
9. Ejecutivo de cobranzas
10. Tesorero
11. Cajero
12. Ejecutivo de inversiones y cajero.
13. Ejecutivo de cuentas institucionales
14. Conserje

A continuación se presenta cada matriz elaborada en base al análisis del diagnóstico realizado en la cooperativa, cuyos resultados expresados por cada involucrado se pueden visualizar en los gráficos y en las tablas que contienen las observaciones más importantes producto de la investigación realizada.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

COMPONENTE: GOBIERNO CORPORATIVO

Tabla 10. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre gobierno corporativo

N°	CRITERIOS EN LA EMPRESA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La cooperativa cumple con la normativa y leyes vigentes.	X		
2	Realiza puntualmente el pago de los tributos establecidos en la ley.	X		
3	Ha establecido procedimientos para que sus empleados conozcan la normativa y leyes que deben cumplir ante los diferentes entes de control según el cargo que ocupan		X	No existe políticas para asumir nuevos cargos o funciones, no se entrega el manual de funciones en el que se incluya lo inherente a la ley y que compete a cada puesto
4	Posee un código de ética, el cual es socializado entre los empleados de la cooperativa constantemente y en el que se acoge a todos las partes interesadas.	X		Se puede decir que a pesar de tener el código de ética, los empleados no lo conocen, debe ser socializado.
5	La cooperativa ha conformado un comité de ética el cual se encarga de establecer valores y principios éticos en la cooperativa, así como la socialización y control de su cumplimiento.		X	
6	En la declaración de la misión y visión de la cooperativa, está considerada la práctica de responsabilidad social empresarial	x		Se expresa el compromiso de responsabilidad social sin embargo no se desarrollado por completo políticas específicas para su ejecución.
7	La misión y visión fueron realizadas con la participación de personas de distintos niveles de la empresa; directivos, jefaturas y operativos de la cooperativa.	x		
8	La cooperativa ha establecido un mecanismo para la gestión y resolución de conflictos relacionados al incumplimiento del código de ética.		X	Se ha desarrollado el código de ética en la cooperativa, pero no se ha contemplado esta temática.
9	La elección de directivos y representantes de la Cooperativa se realiza a través de un sistema democrático.	x		Se realiza un proceso de elecciones, una vez definidas las postulaciones los socios dan sus votos.

10	La cooperativa cuenta con sistemas de evaluación de la gestión de sus directivos en el cumplimiento de valores y principios éticos.		X	La gestión de los directivos no es evaluada de forma periódica, estos rinden cuentas sobre su gestión en Asamblea General de socios.
11	Se realiza auditorías externas de forma periódica que permitan la evaluación de la gestión administrativa, financiera y operativa de la cooperativa.	x		De acuerdo a la ley se realiza anualmente una auditoria
12	La Cooperativa tiene y aplica manuales y reglamentos para la realización de actividades como: compras, selección y contratación de personal, políticas salariales, perfiles de puestos.	x		Cuenta con diferentes reglamentos, sin embargo no han sido socializados entre sus empleados por lo que no se aplican de manera efectiva
13	La Cooperativa practica y promueve política de competencia leal.	x		
14	La Cooperativa promueve la participación de sus stakeholders (empleados, directivos, proveedores, socios) en la difusión y aplicación de políticas y valores éticos.	x		
				Porcentajes
Respuestas afirmativas		10		71,43%
Respuestas negativas			4	28,57%
TOTAL				100%

Fuente: Se utilizó como referencia a ETHOS, IRSE, CERES.

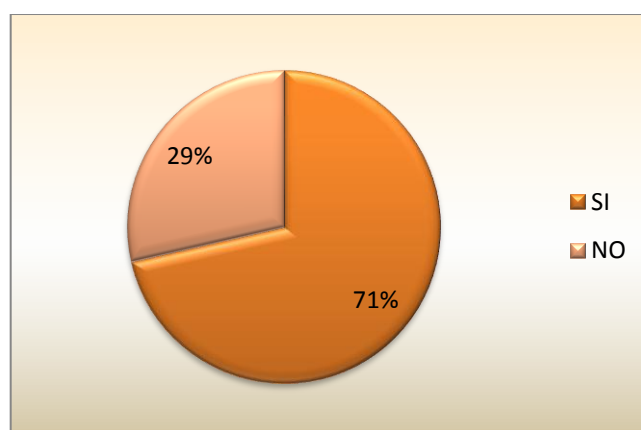


Figura 8. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre gobierno corporativo.

Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

En la Cooperativa Juan de Salinas se cumple el criterio de RSE sobre gobierno corporativo en 71% mientras que el 29% fueron respuestas negativas.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

COMPONENTE: AMBIENTE

Tabla 11. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre ambiente

N°	CRITERIOS EN LA EMPRESA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La Cooperativa tiene principios ambientales establecidos formalmente en un plan y conocidos por los trabajadores.		x	La empresa desconoce sobre la temática
2	Existe un responsable de generar un cultura ecológica en la Cooperativa		x	No reconoce la empresa la importancia de esta designación
3	Los trabajadores de la Cooperativa acuden a formación sobre el cuidado del ambiente		x	No se reconoce esta temática
4	Se promueve un ambiente organizacional amigable y satisfactorio a través de programas de esparcimiento para los trabajadores: deportes, integraciones, celebraciones, bonos, reconocimientos, etc.	x		Se realizan actividades esporádicas de recreación, sin embargo es necesario que estas actividades se desarrollen dentro de un programa formal en el que se establezca los objetivos y beneficios de la cultura organizacional
5	Se realiza con frecuencia campañas de concientización sobre la reducción del consumo de agua, energía y papel.	x		Se realiza de manera informal, se debe registrar en documentos
6	La administración en la cooperativa se plantea objetivos en el ámbito ambiental		x	No reconoce la importancia de la temática

7	Se generan campañas en base a las 3Rs.		x	La cooperativa no considera políticas de reducir, reciclar y reutilizar. De manera informal cumple algunas acciones
8	Considera las opiniones de los miembros de la organización para discutir los impactos ambientales que se puede causar con el desarrollo de las actividades en la cooperativa.		x	No se ha discutido acerca de estos temas.
				Porcentajes
Respuestas afirmativas		2		25%
Respuestas negativas			6	75%
TOTAL				100%

Fuente: Se tomó como referencia a ETHOS, IRSE, CERES

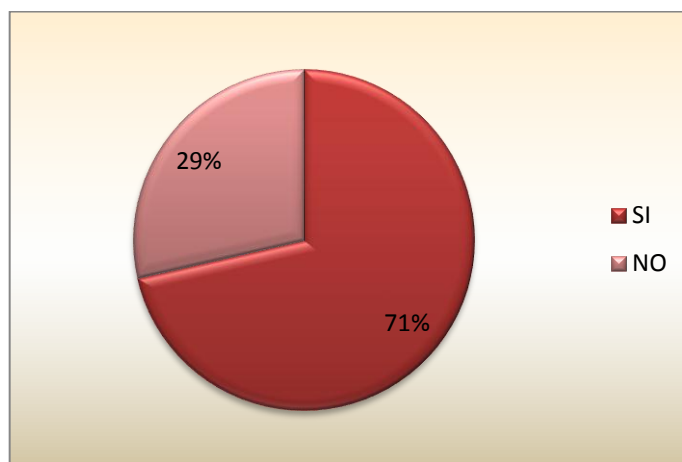


Figura 9. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre ambiente.

Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

En cuanto a RSE, sobre el criterio ambiente se puede decir que es un tema negativo ya que el 75% de los aspectos se deben mejorar; no existe una cultura ecológica que armonice con el cuidado del ambiente.

El 25% de aspectos positivos se refieren a la cultura organizacional amigable que se mantiene entre los trabajadores, los cuales pueden disfrutar de sana dispersión y entretenimiento a través de paseos, actividades deportivas y socializaciones. La consideración es fomentar de manera constante y planificada.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

COMPONENTE: PROVEEDORES

Tabla 12. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre proveedores

N°	CRITERIOS EN LA EMPRESA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La cooperativa al momento de contratar da preferencia a proveedores que poseen prácticas de responsabilidad social empresarial.		x	No es un criterio que se considere al momento de contratar.
2	Ha dado o daría por finalizada la relación comercial con proveedores que muestren conductas antiéticas	x		
3	Se promueve la inclusión de grupos de pequeños productores, asociaciones o entidades de economía popular y solidaria para la contratación de servicios para la cooperativa.		x	Es importante resaltar que en la Ley de Economía Popular y Solidaria se establece que de preferencia se debe entablar relaciones comerciales y financieras con Organizaciones de Economía Popular y Solidaria.
4	Se maneja una política de pagos de proveedores clara y transparente.	x		Los pagos se realizan mediante facturas y de acuerdo a la normativa vigente.
5	Se realiza actividades con sus proveedores para que estos promuevan y desarrollen valores y principios éticos.		x	La relación establecida se limita a la adquisición del bien o servicio
				Porcentajes
Respuestas afirmativas		2		40%
Respuestas negativas			3	60%
TOTAL				100%

Fuente: Se tomó como referencia a ETHOS; IRSE; CERES.

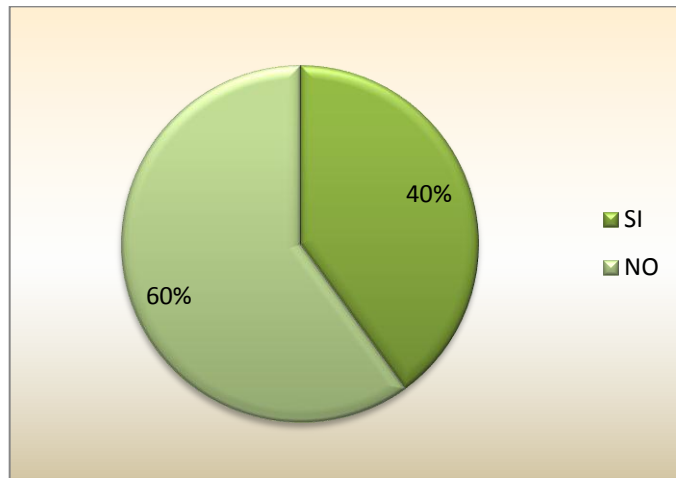


Figura 10. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre proveedores.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

En cuanto a proveedores se puede decir que en la Cooperativa Juan de Salinas se cumplen los criterios de RSE afirmativamente en 40%. Los aspectos negativos representan el 60%.

Esto se debe a que la responsabilidad social empresarial significa incluir criterios socialmente responsables en cuanto a la adquisición de insumos a través de los proveedores. La cooperativa no ha generado una cultura ética e inclusiva a través de la RSE.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

COMPONENTE: SOCIOS/CLIENTES

Tabla 13. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre socios/clientes.

N°	CRITERIOS EN LA EMPRESA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Los recursos que utiliza como comunicación o nexo con el cliente están actualizados con información veraz (carpetas, cartolas de cuentas de ahorro, hojas membretadas, medios electrónicos y folletos de publicidad)	X		La empresa utiliza como medios electrónicos una página web la que se debe actualizar constantemente; de los demás recursos se hace un uso efectivo
2	Realiza publicidad para ofertar sus productos y servicios mediante campañas acorde a los valores y principios de la organización	X		
3	La cooperativa Juan de Salinas amplió su mercado a través de servicios de ahorro para el público infantil y juvenil. Se realizó políticas que garanticen una comunicación responsable con este segmento.	X		Para esto se ha creado un personaje (Juanito manito) y políticas dirigidos especialmente a atender a este grupo
4	La cooperativa cuenta con principios de comunicación interna y externa detallados en un plan, los cuales se relacionan con la cultura organizacional.	X		La institución ha desarrollado un plan de comunicación alineado a la cultura organizacional, se puede decir que no ha sido ejecutado, ni tampoco socializado entre los diferentes grupos de interés.
5	La cooperativa Juan de Salinas establece normas de atención de calidad al cliente, mantiene procesos de recepción de sugerencias, opiniones, reclamos y los evalúa periódicamente.	X		Se visualiza el manejo de un buzón de quejas y sugerencias, sin embargo no se ha definido el mecanismo para el tratamiento de los comentarios emitidos por los socios, además se percibe en el personal la falta de conocimiento sobre los productos y servicios que la institución ofrece.
6	Los trabajadores asisten a capacitaciones sobre atención, trato y valoración del cliente	X		Se puede decir que se cumple de manera parcial ya que no existe una programación que determine programas de capacitación; algunos empleados si han recibido capacitación sobre esta temática.

7	La cooperativa cuenta con políticas de privacidad sobre la información de las cuentas, inversiones y créditos de los socios	X		Se ha informado a los empleados, se debe concientizar en los empleados la importancia de esta política.
8	El proceso de reclamos de los clientes se atiende ágilmente. Los resultados de evaluación emitidos por los socios se comparten con los empleados para analizar y valorar cambios.		X	Es necesario establecer mecanismos de la gestión de reclamos a fin de dar un seguimiento y soluciones adecuadas.
9	La cooperativa ha sido demandada por alguna situación inherente a sus actividades	X		Se debe decir que se mantiene una demanda por un desacuerdo en una inversión realizada por un socio sobre un lote de terreno; no se determina controversias en materia legal
10	En la cooperativa se considera a los clientes con capacidades diferentes por lo que se atiende sus requerimientos. (Infraestructura, facilidades, incentivos, etc.)	X		Tienen trato preferencial; se recomienda adaptar la infraestructura para la atención a personas con capacidades diferentes
				Porcentajes
Respuestas afirmativas		9		90%
Respuestas negativas			1	10%
TOTAL				100%

Fuente: Se tomó como referencia a ETHOS, IRSE, CERES.

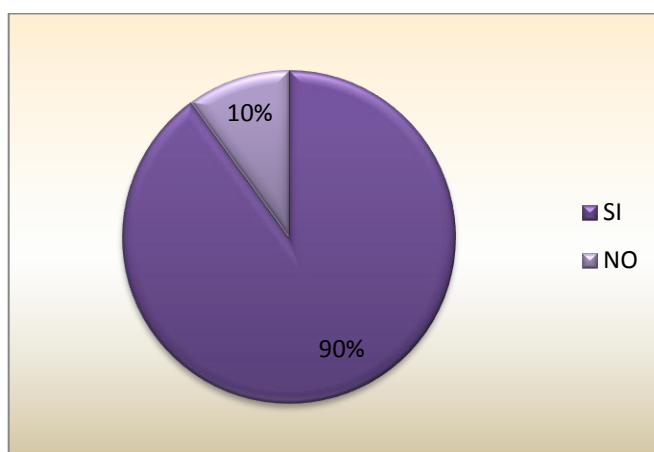


Figura 11. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre socios/clientes.

Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

La Cooperativa incluye positivamente criterios sobre responsabilidad social en la organización en 90%, mientras que el 10% son criterios negativos que se deben mejorar. Sobre todo se debe considerar lo que el cliente debe comunicar.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

COMPONENTE: LA COMUNIDAD

Tabla 14. Criterios en la Cooperativa Juan de Salinas sobre la comunidad

N°	CRITERIOS EN LA EMPRESA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La Cooperativa promueve y participa activamente en iniciativas que favorecen al desarrollo local.		x	Se ofrece el servicio de crédito y ahorro pero no se ha vinculado a sus socios a la formación de redes o cadenas de comercio y producción. Se inició sin mayores resultados otorgación de créditos grupales
2	Se promueve entre los empleados un espíritu de colaboración y respeto de la cultura y tradiciones de la comunidad en la que ofrece los servicios la cooperativa.	x		Promueve la participación activa en eventos deportivos y culturales
3	Promueve eventos, concursos o reconocimiento a individuos o grupos dedicados al servicio de la comunidad.	x		Rinde homenaje a los años de servicio de maestros y maestras del cantón independientemente de que sean o no socios de la cooperativa
4	Ha realizado eventos o actividades enfocadas a la educación cívica y la promoción de derechos y deberes ciudadanos.	x		Realización de talleres de educación financiera
5	La Cooperativa ha establecido alianzas con organismos privados y públicos con el objetivo de contribuir a mejorar las condiciones de vida de la comunidad.	x		En coordinación con AFLATOUN (Programa internacional que enseña conocimientos financieros y sociales a los niños) se impartió cursos a docentes sobre el uso adecuado de los recursos

6	Ha desarrollado en la comunidad programas de educación sobre diversos temas de interés local.	x		Se han realizado programas sobre el manejo de recursos, adicional a esto no se ha desarrollado otras temáticas
7	La comunidad ha dado reconocimiento a la cooperativa por la generación y desarrollo de propuestas sociales encaminadas al mejoramiento de la comunidad.		x	
				Porcentajes
Respuestas afirmativas		5		71,43%
Respuestas negativas			2	28,57%
TOTAL				100%

Fuente: Se tomó como referencia a ETHOS, IRSE, CERES.

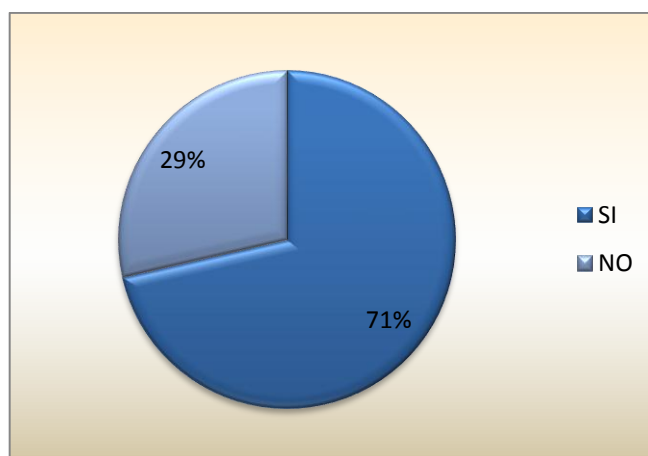


Figura 12. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre la comunidad.

Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas.

En este componente se analiza la responsabilidad social de la Cooperativa Juan de Salinas en concordancia con su entorno o comunidad. Cumple positivamente criterios de vinculación con la colectividad en un 71%, mientras que el 29% de aspectos son respuestas negativas que deben propender a cambiar. Se puede decir que tiene una motivación a contribuir con el desarrollo de la comunidad por lo que les proporciona programas inclusivos tanto para niños, jóvenes y adultos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

COMPONENTE: CLIENTE INTERNO

Para conocer el desempeño del cliente interno en la Cooperativa se utilizó la encuesta a través de una matriz que considera los parámetros de RSE que debe cumplir la Cooperativa, según el diagnóstico realizado. Esto a través de preguntas que generan respuestas cerradas para evitar sesgos en la investigación. Se incluye la matriz de preguntas como anexo 2.

A continuación se presenta los resultados obtenidos:

1. La Cooperativa da a conocer entre sus empleados información sobre derechos y deberes laborales.

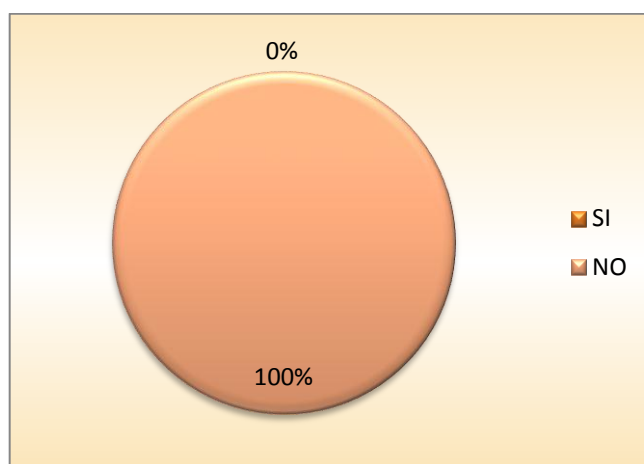


Figura 13. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 1.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

Se pudo conocer que la Cooperativa cuenta con manuales y reglamentos; en los que se especifican los derechos y deberes de cada trabajador, sin embargo, es necesario socializar entre los empleados por que desconocen sobre este tema.

2. La administración proporciona espacios adecuados para la recepción de sugerencias, aportes, preocupaciones de los empleados para el mejoramiento de las condiciones laborales (horarios, salarios, beneficios e incentivos al personal, horas extras).

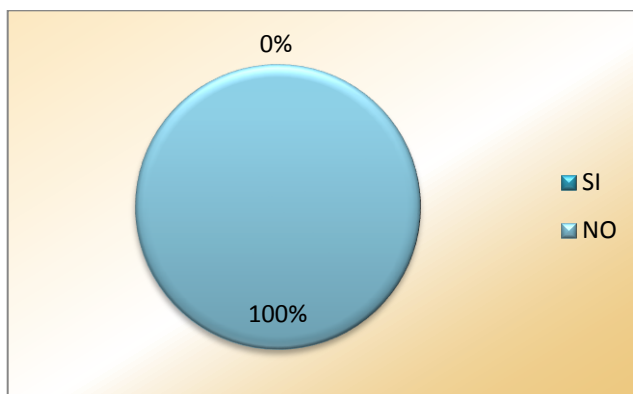


Figura 14. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 2.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

Se puede decir que el 100% de los encuestados afirmaron que no existen canales adecuados para la recepción de los aportes que los empleados puedan generar. La gerencia en ocasiones considera sus aportes de una manera informal y no se realiza un seguimiento.

3. La cooperativa posee canales de comunicación efectivos que permitan al empleado expresar y aportar sobre los procesos internos que desarrolla la institución.

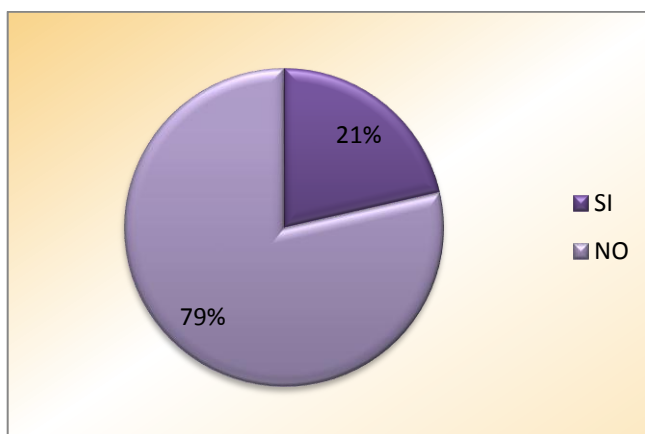


Figura 15. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 3.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

De los encuestados, el 79% responde negativamente, se manifiesta que se desarrollan reuniones de trabajo entre todo el personal, sin embargo los empleados manifiestan que sus opiniones no son tomadas en cuenta o llevadas a la práctica lo que desestimula su participación en la generación de mejoramiento de procesos.

4. La cooperativa desarrolla y fomenta planes de capacitación y aprendizaje entre sus directivos y empleados.

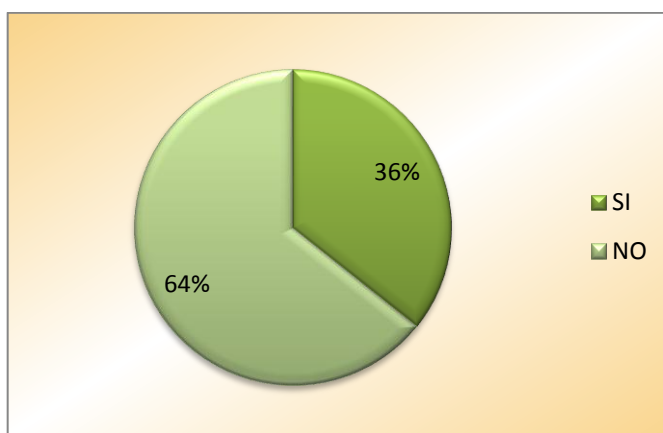


Figura 16. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 4.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas.

La mayoría de encuestados responden negativamente con 64%, es decir que no se realizan capacitaciones según sus necesidades. El 36% responde que si se realizan capacitaciones, al momento de registrar detalladamente a los cursos asistidos, se puede conocer que no tienen congruencia con las actividades que desempeñan, tampoco se registra una planificación, son esporádicos de acuerdo a como surge la necesidad de capacitación.

5. Se proporciona a los empleados otros beneficios adicionales tales como: plan de salud familiar, planes de seguros, flexibilidad en horarios para asuntos particulares de familia e hijos, ayuda para educación de los hijos.

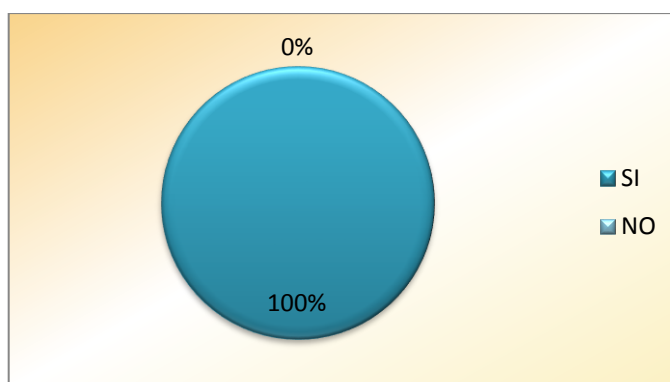


Figura 17. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 5.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas.

Todos los trabajadores encuestados responden que no se les otorga beneficios adicionales, se les otorga los beneficios establecidos por ley.

6. La cooperativa aplica políticas de no discriminación y equidad de género en procesos de selección y vinculación de personal.

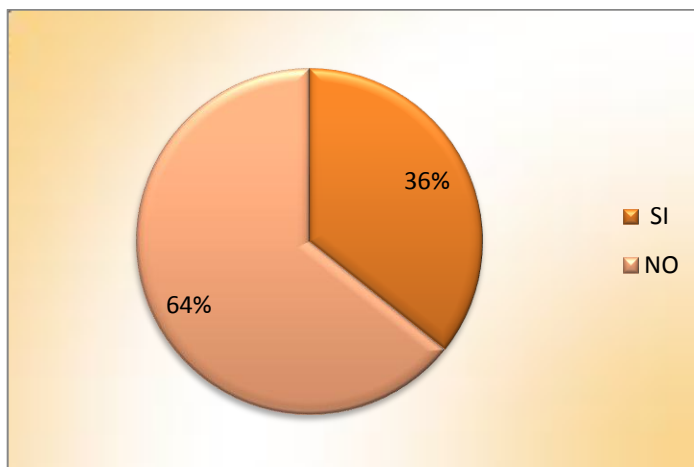


Figura 18. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 6.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas.

El 64% de los encuestados responde negativamente, mientras que el 36% responde sí conocer sobre políticas de no discriminación y equidad de género. Se debe mencionar que en la empresa no existe algún registro en el que se indique estas políticas. En algún caso se realizó de manera informal por parte de la gerencia recomendaciones sobre este tema.

7. Se realiza periódicamente la medición de satisfacción de sus empleados en torno a remuneración, prestaciones y demás beneficios adicionales otorgados por la cooperativa.

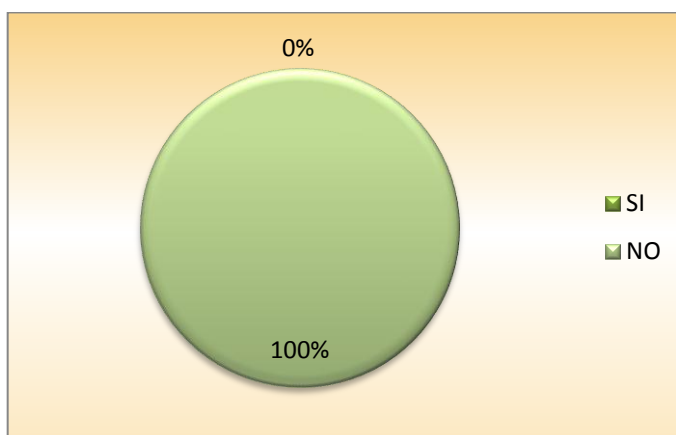


Figura 19. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 7.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

El total de encuestados respondió que no se han dado evaluaciones sobre este aspecto

8. Se realizan evaluaciones de la gestión de los directivos y administrativos por parte de sus subordinados.

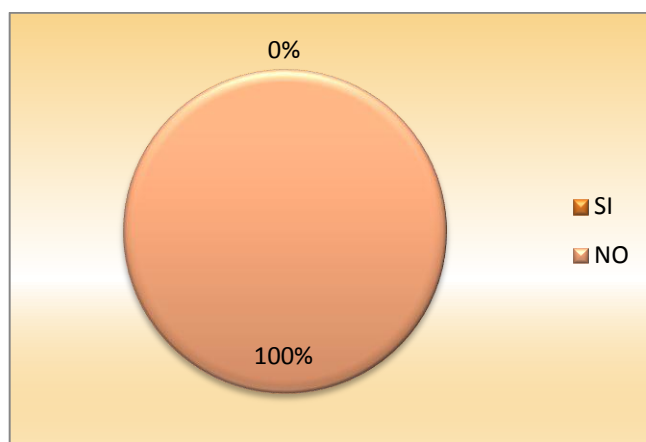


Figura 20. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 8.

Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

El total de encuestados, 100% respondió que no se han dado evaluaciones sobre este aspecto.

9. Se ha determinado procedimientos para el tratamiento de situaciones de acoso moral o sexual dentro de la cooperativa.

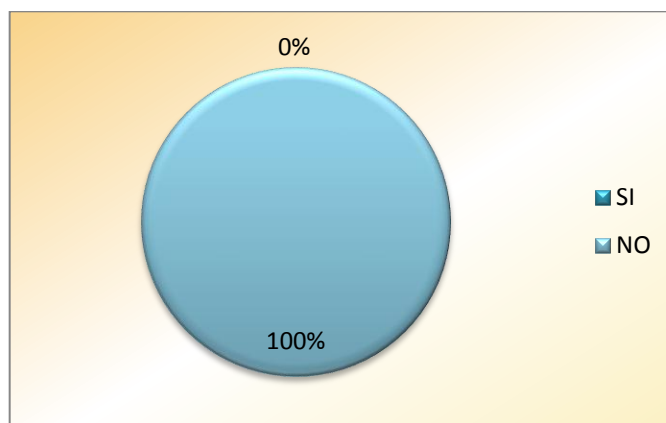


Figura 21. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 9.

Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

El total de encuestados en la Cooperativa que significa el 100% respondió que no se han considerado estos aspectos, tampoco conocen principios que desarrolle la Cooperativa en cuanto a esta temática.

10. Se promueve políticas de recreación, sana distracción entre sus empleados.

De acuerdo a la investigación, el 79% de los encuestados respondieron negativamente, mientras que el 21% responde positivamente. Se debe mencionar que no existe una planificación sistemática sobre un clima organizacional saludable en la Cooperativa Juan de Salinas. En algunos casos las personas que respondieron positivamente confunden las actividades de iniciativa de los trabajadores con políticas de la empresa.

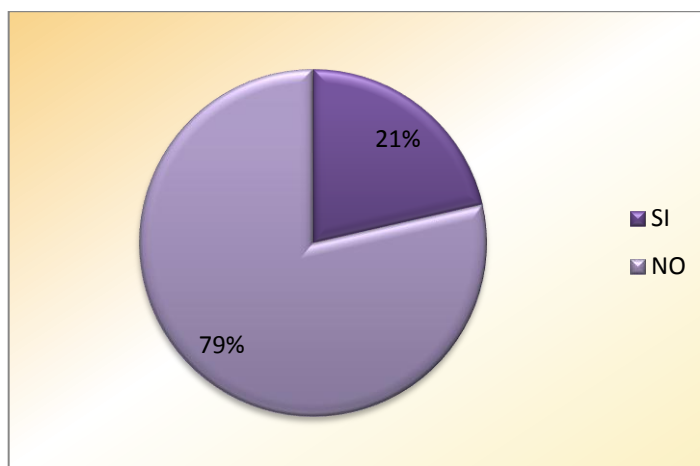


Figura 22. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 10.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

11. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual, se ha establecido para la capacitación de empleados? Responda el gerente o contador.

Del total de presupuesto asignado al año 2014, de acuerdo a datos referidos por el contador de la cooperativa se obtiene que el gasto total anual es de \$408859 del cual para capacitación se ha asignado \$16800, es decir se ha destinado el 4% del presupuesto para capacitación. Considerando que el cliente interno es parte fundamental para la realización de los planes y programas que se determinan en la institución, es necesario que el personal esté debidamente formado y capacitado para la obtención de resultados satisfactorios en la institución por lo que sería recomendable que los directivos consideren elevar el monto destinado a capacitación, además que este vaya acompañado de un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades institucionales de manera que los recursos destinados a este objetivo sean aprovechados de manera eficiente, es importante reflexionar que la capacitación al talento humano es una inversión más que un gasto.

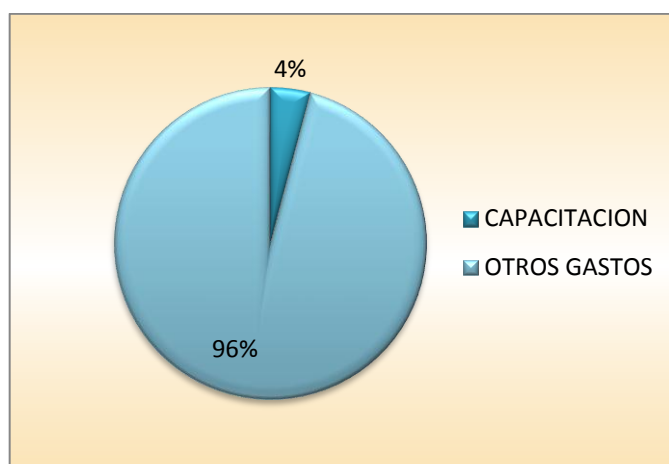


Figura 23. Valoración porcentual de la aplicación RSE sobre cliente interno, pregunta 11.
Fuente: Investigación realizada en la Cooperativa Juan de Salinas

4.2. Ponderación de resultados sobre los criterios de responsabilidad social aplicados en la Cooperativa Juan de Salinas

Una vez que se ha analizado cada criterio, anteriormente descrito, sobre responsabilidad social aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas se va a realizar una ponderación sobre un porcentaje de 100% para evaluar la afección de cada componente en la empresa. Los componentes analizados serán: gobierno corporativo, cliente interno, medio ambiente, proveedores, socios/clientes y la comunidad.

La siguiente tabla contiene cada componente que se calificará según una valoración de excelente, satisfactorio, poco satisfactorio y regular. Para esto en primer lugar se debe realizar la ponderación de cada componente, con los resultados se considera los porcentajes positivos o afirmativos para ser ubicados en la tabla 14, la cual fue razonada según el diagnóstico elaborado en la investigación y tiene la siguiente apreciación de menor a mayor equivalencia:

- Regular:** Porcentaje entre 0 y < 25%
- Poco satisfactorio:** Porcentaje entre 25% y < 50%
- Satisfactorio:** Porcentaje entre 50% y < 75%
- Excelente:** Porcentaje entre 75% y ≤ 100%

Tabla 15. Ponderación de resultados sobre los criterios de responsabilidad social aplicados en la Cooperativa Juan de Salinas

COOPERATIVA JUAN DE SALINAS	VALORACIÓN			
	EXCELENTE	SATISFACTORIO	POCO SATISFACTORIO	REGULAR
COMPONENTES R.S.E				
GOBIERNO CORPORATIVO		71,43%		
AMBIENTE			25%	
PROVEEDORES			40%	
CLIENTES/SOCIOS	90%			
COMUNIDAD/SOCIEDAD		71,43%		

Fuente: Elaboración de la autora.

Análisis de datos obtenidos en las encuestas y entrevistas

Una vez analizados los resultados obtenidos se puede decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas tiene un excelente indicador en cuanto a la relación con los socios o clientes. Se ha desarrollado una cultura de atención de calidad, a pesar de que se debe mencionar que no existe un documento formal que sirva de constancia de esta aplicación. Se recomienda a la organización elaborar un documento formal sobre esta temática.

Adicional a esto se debe decir que el dato más relevante es que existe seguimiento sobre el servicio que se ofrece a través de un buzón de “reclamos y sugerencias” el cual no ha sido tratado como una potencial herramienta. La gerencia debe asumir los datos proporcionados por los socios y considerarlos con todos los trabajadores para dar soluciones efectivas y mejorar constantemente la atención al cliente.

Los componentes de gobierno corporativo y comunidad se encuentran valorados como satisfactorios, con un porcentaje de 72% en las dos opciones. El 28% restante se considera como aspecto a ser mejorado, se desarrollarán estrategias en esta temática.

Los componentes de proveedores y ambiente tiene una valoración de poco satisfactorio. Las respuestas afirmativas sobre proveedores es de 40% y el indicador más preocupante es sobre las prácticas medioambientales ya que se cumple en 25% lo que quiere decir que existe un 75% de factores que se deben mejorar en la cooperativa.

En cuanto a la valoración regular, no se registra ningún componente.

De los planteamientos anteriores se deduce que la cooperativa debe mejorar la responsabilidad social empresarial y fomentarla como parte de su cultura corporativa. A continuación se desarrollará el modelo RSE de cada componente considerando las falencias o aspectos negativos que se debe mejorar.

4.3. Propuesta para la implementación del modelo de RSE en la Cooperativa Juan de Salinas.

COMPONENTE: AMBIENTAL					
Objetivo: Generar una cultura de responsabilidad ambiental en la cooperativa Juan de Salinas					
DEBILIDAD O AMENAZA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	INDICADORES	FECHA	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> No se ha generado en la Cooperativa conciencia de responsabilidad ambiental 	<ol style="list-style-type: none"> Fomentar en la organización principios de responsabilidad ambiental. Implementar la práctica ambiental del uso de las 3 Rs (reducir- reciclar- reutilizar) 	<ol style="list-style-type: none"> Impartir capacitación al personal sobre el uso adecuado del consumo de agua, energía y papel. Difusión acerca de buenas prácticas ambientales a los empleados de la cooperativa mediante el correo interno institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 N° de capacitaciones referentes al consumo de agua, energía y papel / N° total de capacitaciones. 1.1.2 Medición de consumo anual de sobre el consumo de agua, energía eléctrica y papel. 	Año 2014	<ul style="list-style-type: none"> Los directivos La gerencia Los empleados

		<p>1.3 Considerar en la planificación estratégica institucional el establecimiento de objetivos de responsabilidad ambiental.</p> <p>2.1 Disminución gradual del uso de papel a través de la utilización de ambos lados del papel.</p> <p>2.2 Rediseño de formatos de emisión de comprobantes de la institución.</p> <p>2.3 Aumento de emisión de información de la cooperativa</p>	<p>1.2.1 N° de correos enviados con contenido de conciencia ambiental / Total de correos enviados al personal.</p> <p>1.3.1 Objetivos de responsabilidad ambiental establecidos en la Planificación Estratégica Institucional.</p> <p>2.1.1 Consumo total de resmas de papel utilizadas en el periodo.</p> <p>2.4.1 Factura de compra de tachos ecológicos</p>		
--	--	---	--	--	--

		<p>(informes, balances, comunicaciones internas, memorándums, etc.) a través de medios digitales.</p> <p>2.4 Colocación de basureros ecológicos para la adecuada recolección de los desechos. (papel, plástico, basura orgánica, basura inorgánica)</p>			
--	--	---	--	--	--

COMPONENTE: PROVEEDORES

Objetivo: Establecer una relación con los proveedores basada en la responsabilidad social empresarial

DEBILIDAD O AMENAZA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	INDICADORES	FECHA	RESPONSABLE
<p>1. Establecer criterios para la selección de nuevos proveedores que asuman el compromiso de responsabilidad social dentro de sus organizaciones.</p>	<p>1.1 Implementar políticas para la selección de proveedores que apliquen prácticas de responsabilidad social empresarial.</p> <p>2.1 Fomentar la práctica de responsabilidad social entre sus aliados comerciales y proveedores.</p>	<p>1.1.1 Añadir al reglamento de adquisiciones, criterios importantes de selección de un proveedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar prácticas de responsabilidad social empresarial 	<p>1.1.1.1. N° de proveedores que pertenecen al sector de economía popular y solidaria.</p> <p>1.1.1.2. N° de proveedores que aplican prácticas de responsabilidad empresarial.</p>	<p>Año 2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los directivos • La gerencia

<p>2. La Cooperativa no promueve los principios de responsabilidad social entre sus proveedores.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • El proveedor debe pertenecer al sector económico popular y solidario. <p>2.1.1 Entregar entre los principales proveedores informativos de los valores y principios éticos que practica la Cooperativa Juan de Salinas.</p>	<p>2.1.1.1 N° de ejemplares entregados.</p>	
--	--	--	---	--

COMPONENTE: CLIENTES/SOCIOS

Objetivo: Fundamentar las actividades de la cooperativa en el trato distinguido y de calidad para el cliente.

DEBILIDAD O AMENAZA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	INDICADORES	FECHA	RESPONSABLE
1. La cultura de servicio de calidad al cliente/socio no se ha establecido formalmente, se debe afianzar.	<p>1.1 Establecer un modelo de servicio y atención de calidad al cliente/socio.</p> <p>1.2 Establecer mecanismos de la gestión de reclamos a fin de dar un seguimiento y solución adecuados.</p>	<p>1.1.1 Capacitar de forma periódica al personal en temas de buen trato y atención al cliente.</p> <p>1.1.2 Instruir al nuevo personal acerca de los servicios y productos que ofrece la Cooperativa.</p>	<p>1.1.1.1. N° Capacitaciones sobre atención al cliente/ Total de Capacitaciones.</p> <p>1.1.2.1 Test de valoración al personal sobre productos y servicios; las calificaciones deben ser mínimo 80/100</p>	Año 2014	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia • Los empleados

	<p>1.3 Adaptar la infraestructura de la Cooperativa, permitiendo la atención a personas con capacidades diferentes.</p>	<p>1.1.3 Actualización periódica de información publicada en la página web.</p> <p>1.2.1 Designar un responsable de la revisión y seguimiento periódico del buzón de quejas y sugerencias.</p> <p>1.3.1 Colocación de rampas, señalética y atención diferenciada.</p>	<p>1.1.3.1. N° de visitas recibidas en página web cooperativa</p> <p>1.2.1.1 N° de quejas solucionadas.</p> <p>1.3.1.1 Espacios modificados y adaptaciones realizadas en la institución.</p>		
--	---	---	--	--	--

COMPONENTE: COMUNIDAD

Objetivo: Vincular a la Cooperativa con el desarrollo de la comunidad

DEBILIDAD O AMENAZA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	INDICADORES	FECHA	RESPONSABLE
<p>1. Se aprecia una débil participación de la Cooperativa Juan de Salinas en acciones que promuevan el desarrollo local</p>	<p>1.1 Fortalecer la participación de la Cooperativa Juan de Salinas en procesos que contribuyan al desarrollo local.</p> <p>1.2 Fomentar relaciones a largo plazo con organizaciones de la comunidad contribuyendo al desarrollo local.</p>	<p>1.1.1 Asistencia técnica a los socios de la Cooperativa Juan de Salinas para la formación de redes comerciales y productivas.</p> <p>1.1.2 Promover la participación activa de los empleados en eventos culturales realizados en la comunidad.</p>	<p>1.1.1.1 N° de redes formadas entre los socios de la institución.</p> <p>1.1.2.1 N° de eventos culturales en los que ha participado la comunidad durante el periodo.</p>	<p>Año 2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los directivos • Gerencia • Empleados

		1.2.1 Adhesión de la Cooperativa Juan de Salinas a instituciones dedicadas al desarrollo de la comunidad.	1.2.1.1 Convenio de asociación con institución que gestiona el desarrollo local.		
--	--	---	--	--	--

COMPONENTE: GOBIERNO CORPORATIVO					
Objetivo: Efectuar políticas de responsabilidad social en la cultura corporativa					
DEBILIDAD O AMENAZA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	INDICADORES	FECHA	RESPONSABLE
1. No se ha desarrollado políticas específicas para la ejecución de responsabilidad social empresarial	<p>1.1. Promover en la institución la aplicación de principios de responsabilidad social empresarial.</p> <p>1.2. Fomentar el desenvolvimiento de la gestión directiva para que se ejecute a través de procesos transparentes.</p>	<p>1.1.1. Difusión y aplicación del Código de Ética entre los empleados y directivos de la Cooperativa</p> <p>1.1.2. Contemplar en el código de ética de la Cooperativa el tratamiento sobre la resolución de conflictos.</p>	<p>1.1.1.1. Documento de entrega-recepción del Código de Ética a los empleados.</p> <p>1.1.2.1. Código de Ética modificado.</p> <p>1.2.1.1. Resultados de la evaluación realizada a los directivos</p> <p>1.2.2.1. Informe de resultados emitido por la comisión.</p>	Año 2014	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia • Los trabajadores • La comisión de evaluación

		<p>1.2.1 Elaboración de herramienta de evaluación de la gestión de directivos por parte de la gerencia y empleados.</p> <p>1.2.2. Conformar una comisión de evaluación y control del desempeño de los directivos.</p>			
--	--	---	--	--	--

COMPONENTE: CLIENTE INTERNO					
Objetivo: Generar y promover un clima organizacional idóneo que transmita satisfacción laboral al cliente interno					
DEBILIDAD O AMENAZA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	INDICADORES	FECHA	RESPONSABLE
1. En la cooperativa es limitado el desarrollo de acciones que promuevan un ambiente organizacional amigable y satisfactorio.	<p>1.1. Promover un ambiente saludable y condiciones satisfactorias de trabajo.</p> <p>1.2. Implementar canales de comunicación adecuados entre directivos y operativos que permitan sugerir mejoras en los procesos de la</p>	1.1.1 Realización de actividades de integración entre personal de la Cooperativa, tales como campeonatos deportivos, paseos anuales, celebraciones navideñas, reconocimiento de cumpleaños y fechas especiales.	<p>1.1.1.1 Informe de las actividades recreativas o de integración realizadas con el personal durante el año.</p> <p>1.1.2.1 Porcentaje del presupuesto de la cooperativa destinado a incentivos e incremento de remuneraciones al personal.</p>	Año 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos • Gerencia • Empleados

	<p>cooperativa, así como en las condiciones de trabajo.</p> <p>1.3 Implementar el manual de funciones y competencias.</p> <p>Motivar a la especialización de cada puesto de trabajo para evitar la alta rotación.</p>	<p>1.1.2 Desarrollar planes de incentivos, remuneraciones y carrera para el personal.</p> <p>1.1.3 Desarrollar planes de formación y capacitación.</p> <p>1.2.1 Aplicación de encuesta para medición de satisfacción con las condiciones laborales.</p> <p>1.2.2 Establecimiento de foros virtuales que permita la generación de un dialogo abierto entre empleados y</p>	<p>1.1.3.1 .Porcentaje del presupuesto destinado a la capacitación del personal.</p> <p>1.2.1.1 Resultados de encuesta aplicada.</p> <p>1.2.2.1 N° de políticas aprobadas posterior a su debate en foro virtual.</p> <p>1.2.3.1 N° de sugerencias aceptadas para el mejoramiento de procesos o para la generación de políticas institucionales.</p>		
--	---	---	---	--	--

		<p>directivos sobre generación de políticas institucionales.</p> <p>1.2.3 Creación de grupos focales y reuniones para receptar sugerencias por parte de los empleados.</p> <p>1.3.1 Desarrollar un departamento efectivo de gestión de talento humano que promueva el cumplimiento, realice inducciones y verifique la práctica del manual de funciones</p>	<p>1.3.1.1 Evaluación del perfil de competencias de cada puesto en comparación con las funciones desempeñadas por cada trabajador que ocupa ese cargo.</p>		
--	--	---	--	--	--

CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación sobre responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas se puede decir que se comprobó la hipótesis planteada ya que la entidad mencionada no realiza una efectiva aplicación sobre RSE; lo que se demostró a través del diagnóstico mediante el análisis de los componentes: gobierno corporativo, el cliente interno, medio ambiente, proveedores, socios/clientes y la comunidad. Se propone un modelo acorde a los recursos de la empresa. Lo expuesto se sustenta a través de las siguientes conclusiones:

- ❖ Se reconoce la temática que involucra a la responsabilidad social empresarial (RSE), así como la importancia de su aplicación.
- ❖ La Cooperativa Juan de Salinas ha experimentado un cambio y crecimiento considerable desde su constitución a la presente fecha. Sus inicios se dieron en 1968 con un segmento de mercado dirigido a los maestros de la parroquia de Sangolquí, en la actualidad ha ampliado sus servicios y productos hacia la comunidad educativa del Cantón Rumiñahui, especialmente se dirigen al público joven e infantil a través del programa ahorro infanto-juvenil.
- ❖ El desarrollo de la cooperativa se ha visto limitado en los últimos 5 años ya que el estatuto de la cooperativa expresa que es cerrada, es decir que podrán asociarse a la institución solo aquellas personas que son parte de la comunidad educativa: maestros, estudiantes y padres de familia, limitando el servicio de la institución únicamente a este sector. Considerando los beneficios que promueve la normativa actual, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, es necesario que los directivos de la institución busquen el ampliar sus horizontes de mercado.
- ❖ La percepción cooperativista que tiene la institución inició siendo familiar por lo que mantiene la gerencia administrativa dirigida por la misma persona por 22 años. Considerando a David Fred y la conceptualización de la administración estratégica se puede decir que no es recomendable que una organización mantenga en la administración a una persona en un periodo de tiempo prolongado. El poder legítimo y experto reconocido por todos los miembros, a través del transcurso del tiempo ocasiona que se pierda la perspectiva de la dirección de la empresa.

- ❖ En la actualidad el entorno en el que se encuentra la cooperativa no es el mismo de varios años atrás por lo que se requiere de una visión innovadora y diligente que consiga objetivos, se proyecte al futuro y se proponga metas de crecimiento.
- ❖ Las organizaciones se enfrentan cada día a retos superiores en los cuales ya no se puede percibir el desarrollo del negocio según un modelo tradicionalista, en el cual la competencia por el precio marca la diferencia; en la actualidad, el cliente ha generado una percepción responsable de la adquisición de los productos y servicios, por lo que pretende relacionarse con organizaciones que denoten responsabilidad social y compromiso de desarrollo no solo de la institución sino de la comunidad a la que sirve, es así que la aplicación de un modelo de RSE constituye una ventaja competitiva para la institución.
- ❖ Los seres humanos como seres sociales desarrollan una preocupación por el entorno, en ese sentido se promueve que las organizaciones deben contribuir al desarrollo de la comunidad y compensar los beneficios que reciben; es así que aparece un modelo de responsabilidad social empresarial (RSE) el cual consiste en que las empresas adopten una cultura organizacional enfocada en la preocupación por el ambiente, el cliente interno, los proveedores, el gobierno corporativo, la comunidad y el cliente externo.
La investigación permitió a través del diagnóstico aplicado en la cooperativa Juan de Salinas reconocer que no se lleva a la práctica un modelo de RSE. Considerando la coyuntura y las exigencias de la ley se propuso un modelo aplicado a su actual realidad.
- ❖ El modelo cooperativista está íntimamente ligado al modelo de responsabilidad social empresarial, el cual involucra a todos los miembros de la organización promoviendo un modelo de gestión que considera los diferentes componentes que se derivan de las dimensiones: económica, social y ambiental.
- ❖ La determinación de estrategias que deben aplicarse en la Cooperativa Juan de Salinas para la implementación de un modelo de Responsabilidad Social Empresarial están determinadas por el análisis y evaluación de seis componentes: Gobierno corporativo, el cliente interno, medio ambiente, proveedores, Socios/clientes, la comunidad.

- ❖ El modelo de RSE propuesto en la cooperativa Juan de Salinas se basa en las dimensiones: económica, social y ambiental bajo una perspectiva de sostenibilidad.
 - Este tipo de investigación requiere de un compromiso real de la gerencia, los resultados pueden denotar aspectos negativos o factores que se deben cambiar y mejorar. En este caso la cooperativa limita su innovación, ya que la gerencia considera que su funcionamiento es adecuado y temen adoptar sugerencias, se rechaza los aspectos valorados como poco satisfactorios, expuestos en la tabla 14.
 - La relación entre la Cooperativa Juan de Salinas y sus proveedores están manejados por criterios de transparencia en la contratación y pago de los mismos sin embargo es necesario fomentar entre sus relaciones la práctica de Responsabilidad Social.
 - De los criterios analizados en la cooperativa se considera que se debe dar mayor atención a los que tienen una ponderación negativa alta es decir proveedores con 60%, ambiente con 75% y el cliente interno con 65%.
 - En cuanto a los proveedores el porcentaje no se puede considerar como alarmante ya que según se analizó en el capítulo anterior se debe especificar políticas de RSE.
 - El factor ambiente con 75% de aspectos negativos debe ser contemplado desde la gerencia y asumido como un cambio necesario. En la empresa no reconocen criterios ecológicos.
 - Un indicador realmente preocupante es el que se refiere al cliente interno, ya que existe presupuesto, políticas, adicional son el recurso más comprometido en el desarrollo de la cooperativa; sin embargo no se ha concretado una cultura de

satisfacción laboral en un ambiente de trabajo idóneo lo que ocasiona rotación y fuga de talentos.

- La responsabilidad social empresarial no es una obligación que se debe imponer en las organizaciones, sin embargo es una necesidad que debe ser valorada como una inversión, se convierte en una herramienta ineludible. En este caso, si se modifican las condiciones de los trabajadores, están satisfechos en un ambiente apropiado lo que se traduce en rentabilidad para la cooperativa.

- ❖ El modelo económico que se produce en las sociedades, reconocido como economía social y solidaria ha trascendido hacia el sistema cooperativista, en ese sentido las empresas quieren adoptarlo. El actual gobierno fomenta esta intencionalidad a través de la ley orgánica de economía popular y solidaria. Se debe lograr su aplicación a través de una planificación que no se quede en documentos.

RECOMENDACIONES

Una vez concluida la investigación, realizado el análisis y planteado el modelo RSE en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas se puede sugerir las siguientes recomendaciones:

- ❖ Los directivos de la cooperativa deben vincularse directamente con el desarrollo de las actividades que se realizan en la institución, cumpliendo con compromiso, lealtad y ahínco las actividades que se les encomendaron en la planificación estratégica y plan operativa de la cooperativa Juan de Salinas.
- ❖ La gerencia debe reconocer la trascendencia que tiene la aplicación de un modelo de responsabilidad social empresarial, las falencias apreciadas a través del diagnóstico y aprovechar la información como un instrumento de mejoramiento y prosperidad.
- ❖ Se considera apropiado implementar un modelo de responsabilidad social empresarial, enfocado especialmente en el cliente interno y el medio ambiente.
- ❖ Una vez que se lleve a la práctica el modelo de responsabilidad social en la cooperativa Juan de Salinas se debe evaluar periódicamente su funcionamiento y retroalimentar el proceso para que de ser necesario se corrija y mejore.
- ❖ El modelo de responsabilidad social implica el compromiso de todos, por lo que se recomienda que la gerencia vincule a los stakeholders en la puesta en práctica del mismo.
- ❖ Una comunicación efectiva es la herramienta que permitirá que los cambios se lleven a la práctica, se debe considerar las estrategias propuestas para fomentar el trabajo en equipo, decisiones compartidas además de comprometer a los involucrados.
- ❖ Es importante la socialización de los resultados obtenidos tras la aplicación del modelo de Responsabilidad Social Empresarial, a fin de que en el futuro se genere debate acerca de los resultados obtenidos, así como la discusión de mejoras a los procesos aplicados.

- ❖ Es necesario fomentar y cuidar de las relaciones con los grupos de interés, la relación no debe limitarse a las relaciones comerciales presentes sino a la posibilidad de establecer a futuro alianzas estratégicas que ayuden a promover la práctica de acciones de responsabilidad empresarial.

- ❖ La aplicación del modelo de Responsabilidad Social Empresarial representa a la Cooperativa Juan de Salinas una ventaja competitiva frente a sus competidores sin embargo el éxito de su aplicación radica en el nivel de compromiso de todos sus involucrados, se recomienda no desmerecer el aporte y compromiso del cliente interno en los procesos de aplicación de la responsabilidad empresarial por lo que involucrarlo en la generación de proceso de mejora así como la otorgación de beneficios más allá de los derechos laborales genera un mayor compromiso de parte del empleado hacia la organización.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES ELECTRÓNICAS

- ☞ CAMISÓN C.; CRUZ S. y GONZÁLEZ T. (2007). *Gestión de la calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- ☞ FRED, D. (2008). *Administración Estratégica*. (Decimoprimer edición). México: Pearson Educación.
- ☞ HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C. Y BATISTA, P. (2003). *Metodología de la investigación*. (3ra. Ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- ☞ LÓPEZ, S. (2011). *Sistemas de Calidad: Implantación de diferentes sistemas en la organización*. Bogotá: Ediciones de la U.
- ☞ NAVAS, M. (2013). *Guía didáctica: Responsabilidad Social Empresarial*. (1ra Edición, 2da Reimpresión). Loja-Ecuador: Ediloja.
- ☞ ORTUÑO, M. (2013). *Plan Operativo 2013 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas*.
- ☞ QUIÑONEZ, E. (2012). *Responsabilidad ambiental empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- ☞ RAUFFLET, E; BARRERA, E.; GARCÍA DE LA TORRE, C.; y LOZANO, J. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. (1ra Ed.). México: Pearson.
- ☞ ROJAS, M. (2006). *Administración para ingenieros*. (3ra edición). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ☞ ROJAS, M.; GUTIÉRREZ, F. y CORREA, A. (2012). *Sistemas de control de Gestión*. Bogotá: Ediciones de la U.
- ☞ VELASCO, J. (2011). *Gestión de la Calidad: Mejora continua y sistemas de gestión*. MADRID. Editorial Pirámide.

- ☞ American Psychological Association. (n. d.). *Electronicreferences*. Recuperado el 13 de diciembre de 2013, de www.apastyle.org/elecsource.html.
- ☞ Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES). Recuperado el 03 de abril de 2014, de www.redceres.org.
- ☞ Ley de Economía Popular y Solidaria. Recuperado el 03 de diciembre de 2013, de www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador
- ☞ Morán, R. (2014). Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado el 5 de marzo de 2014, de www.irse-ec.org.
- ☞ Normas ISO 26 000. Recuperado el 16 de diciembre de 2013, de www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.
- ☞ Revista CIRIEC de economía pública, social y cooperativa. Valencia-España. Recuperado el 20 de diciembre de 2013, de <http://www.ciriec.es/>

ANEXOS

Anexo 1: Registro único de contribuyentes de la Cooperativa Juan de Salinas



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1790976262001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REPRESENTANTE LEGAL: LOACHAMIN JUANA MARIBEL

CONTADOR: TIPAN VASCO FLOR MARGARITA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 27/12/1968 **FEC. CONSTITUCION:** 27/12/1968

FEC. INFORMACION: 20/10/2009 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 04/10/2013

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI Calle: ASDON CALDERON Número: 216 Intersección: SHYRIS Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DEL REDONDEL DEL CHOCLO Telefono Trabajo: 022331023 Fax: 022331023 Email: cooosalin@andinet.net Celular: 0984759028 Telefono Trabajo: 022606830

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: 1 REGIONAL NORTE PICHINCHA **CERRADOS:** 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE





SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 8 Ley del RUC y Art. 2 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)

Usuario: SECEVALLOS **Lugar de emisión:** QUITO/AV. LUIS CORDERO **Fecha y hora:** 04/10/2013 14:59:42

Página 1 de 2



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1790976262001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.:** 27/12/1968
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: BANGOLQUI Calle: ABDON CALDERÓN Número: 216 Intersección: SHYRIS Referencia: A DOS CUADRAS DEL REDONDEL DEL CHOCLO Teléfono Trabajo: 022331023 Fax: 022331023 Email: coacevallo@andinasnet.net Celular: 0984759328 Teléfono Trabajo: 022806330

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 57 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: SECEVALLOS **Lugar de emisión:** QUITO/W. LUIS CORDERO **Fecha y hora:** 04/10/2013 14:59:42

Anexo 2: Carta de auspicio

Al Servicio de la educación desde 1968

 **Juan de Salinas Ltda.**
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Quito, 28 de febrero de 2014

Eco. Diana Espinoza
Coordinadora Académica de la Maestría en Gestión Empresarial UTPL

Presente.-

De nuestra consideración,

Por medio de la presente se quiere comunicar a la distinguida institución a la que representa el compromiso de auspiciar el proyecto de tesis de post-grado de la Ing. **Evelyn Navarrete Navas con C.I. 1720198918**. El cual consiste en el diseño de un modelo de responsabilidad social para nuestra empresa la "Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas".

La empresa se compromete a contribuir en la elaboración del proyecto, entregando la información que se requiera y sea pertinente. El proyecto se trabajará en coordinación con la empresa y se entregará el resultado obtenido.

Atentamente





Sra. Maribel Loachamín
Gerente "Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas"

Av. Abdón Calderón 216 y Shyris
Telefax: 233 1023
E-mail: coacsalin@andinanet.net
Sangolquí - Ecuador

Anexo 3: Encuesta**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS****RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL****COMPONENTE: CLIENTE INTERNO**

N°	CRITERIOS EN LA EMPRESA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La Cooperativa da a conocer entre sus empleados información sobre derechos y deberes laborales.			
2	La administración proporciona espacios adecuados para la recepción de sugerencias, aportes, preocupaciones de los empleados para el mejoramiento de las condiciones laborales (horarios, salarios, beneficios e incentivos al personal, horas extras)			
3	La cooperativa posee canales de comunicación efectivos que permitan al empleado expresar y aportar sobre los procesos internos que desarrolla la institución.			
4	La cooperativa desarrolla y fomenta planes de capacitación y aprendizaje entre sus directivos y empleados.			
5	Se proporciona a los empleados otros beneficios adicionales tales como: plan de salud familiar, planes de seguros, flexibilidad en horarios para asuntos particulares de familia e hijos, ayuda para educación de los hijos.			
6	La cooperativa aplica políticas de no discriminación y equidad de género en procesos de selección y vinculación de personal.			

7	Se realiza periódicamente la medición de satisfacción de sus empleados en torno a remuneración, prestaciones y demás beneficios adicionales otorgados por la cooperativa			
8	Se realizan evaluaciones de la gestión de los directivos y administrativos por parte de sus subordinados.			
9	Se ha determinado procedimientos para el tratamiento de situaciones de acoso moral o sexual dentro de la cooperativa.			
10	Se promueve políticas de recreación, sana distracción entre sus empleados.			
11	¿Qué porcentaje del presupuesto anual, se ha establecido para la capacitación de empleados? Responda el gerente o contador.			

Fuente: Se tomó como referencia a ETHOS, CERES, IRSE.

Anexo 3. Evidencias a través de fotografías.

COOPERATIVA JUAN DE SALINAS, SANGOLQUÍ





Elementos sobre Responsabilidad Social Empresarial

