



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA: “CAPACIDAD DE GESTIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD,  
CONFORMACIÓN DE ALIANZAS Y MOVILIZACIÓN DE RECURSOS Y  
SU INCIDENCIA EN LA DISCONTINUIDAD DE LAS ORGANIZACIONES  
NO FINANCIERAS DE LA EPS DURANTE EL PERÍODO 2016-2017 EN LOS  
CANTONES QUITO Y RUMIÑAHUI.”**

**AUTORES:**

**ACOSTA HURTADO, ERIKA PAOLA**

**GALLARDO GALLARDO, ANDRÉS FERNANDO**

**DIRECTOR: ING. DALGO GAYBOR, WILSON PATRICIO MBA**

**SANGOLQUÍ**

**2019**



## DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

### CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

#### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el trabajo de titulación ***“CAPACIDAD DE GESTIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD, CONFORMACIÓN DE ALIANZAS Y MOVILIZACIÓN DE RECURSOS Y SU INCIDENCIA EN LA DISCONTINUIDAD DE LAS ORGANIZACIONES NO FINANCIERAS DE LA EPS DURANTE EL PERÍODO 2016-2017 EN LOS CANTONES QUITO Y RUMIÑAHUI.”*** realizado por la señorita ***Acosta Hurtado, Erika Paola*** y el señor ***Gallardo Gallardo, Andrés Fernando*** el mismo que ha sido revisado en su totalidad y analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 8 de febrero del 2019

ING. DALGO GAYBOR WILSON PATRICIO

DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIA DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, *Acosta Hurtado, Erika Paola* y *Gallardo Gallardo, Andrés Fernando* declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: *“Capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos y su incidencia en la discontinuidad de las organizaciones no financieras de la EPS durante el período 2016-2017 en los cantones Quito y Rumiñahui.”* es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas. Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 8 de febrero del 2019

**ACOSTA HURTADO ERIKA PAOLA**  
C.C. 1722313796

**GALLARADO GALLARDO ANDRÉS FERNANDO**  
C.C. 1722706999



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros *Acosta Hurtado, Erika Paola y Gallardo Gallardo, Andrés Fernando* autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: *“Capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos y su incidencia en la discontinuidad de las organizaciones no financieras de la EPS durante el período 2016-2017 en los cantones Quito y Rumiñahui.”* en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 8 de febrero del 2018

ACOSTA HURTADO ERIKA PAOLA  
C.C. 1722313796

GALLARADO GALLARDO ANDRÉS FERNANDO  
C.C. 1722706999

## DEDICATORIA

*El presente trabajo está dedicado especialmente a Dios por ser mi guía y compañero incondicional en cada paso, a mi hijo Emilio por ser mi fuerza e inspiración para seguir adelante cada día, a mis padres y hermanos por ser mi apoyo absoluto en este largo camino y a mis abuelitos por creer siempre en mí.*

*Los amo con todo el corazón.*

***Erika Paola Acosta Hurtado***

## AGRADECIMIENTO

*A Dios, por ser la luz en mi camino y por cada bendición derramada sobre mí para poder culminar mi etapa universitaria.*

*A mi hijo, por cada sonrisa de motivación para continuar día a día.*

*A mis padres y hermanos por brindarme siempre todo su apoyo y amor incondicional durante todo este tiempo, un agradecimiento especial a mi madre, sin ella no lo hubiera logrado.*

*A mis abuelitos, por sus sabios consejos y ejemplo de vida.*

*A mi amigo y compañero de tesis por su esfuerzo y dedicación en este trayecto.*

*A mis queridas amigas, por compartir tantos momentos juntas durante esta hermosa etapa y sobre todo por su amistad sincera.*

*De igual forma agradecer a nuestro director de tesis, Ing. Patricio Dalgo, MBA por todo su apoyo, conocimiento y paciencia impartida a lo largo de este proceso.*

***Erika Paola Acosta Hurtado***

## DEDICATORIA

*Este trabajo está dedicado para todas aquellas personas que dejaron lo que más amaban por perseguir un sueño. A nuestros padres que son nuestro pilar fundamental para nuestra vida y que son nuestro pie de apoyo en toda la vida.*

*Los amos papá y mamá.*

*Andrés Fernando Gallardo Gallardo*

## AGRADECIMIENTO

*Primero darle gracias a Dios por todas las bendiciones concedidas a lo largo de nuestra carrera universitaria y a lo largo de la realización de este trabajo de titulación ya que sin la sabiduría y la fuerza que él nos brinda hubiese sido mucho más duro el poder alcanzar esta meta tan anhelada.*

*A mi familia, mis padres y mi hermano que siempre estuvo ahí apoyándome y dándome ánimos para nunca decaer y seguir adelante con este trabajo para ustedes un gran reconocimiento por no dejarme caer nunca.*

*Al ingeniero Patricio Dalgo, ya que supo trasmitirnos su amplio conocimiento para realizar este trabajo de titulación.*

*Finalmente, gracias a ti May porque gracias a tus palabras, fuiste la que me ayudó a llegar a este punto de poder titularme, a pesar de todo todavía estas en mi corazón, gracias en verdad por todo tu apoyo brindado.*

***Andrés Fernando Gallardo Gallardo***



## ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN.....	i
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES</b>	
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Justificación.....	4
1.3. Planteamiento del problema .....	4
1.4. Árbol de Problemas .....	5
1.5. Objetivo general .....	5
1.6. Objetivos específicos .....	6
1.7. Hipótesis .....	6
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE</b>	
2.1. Introducción .....	7
2.2. Teorías de Soporte.....	7
2.2.1. Economía Popular y Solidaria .....	7
2.2.1.1. Formas de Organización .....	9
2.2.1.2. Organizaciones del sector financiero y no financiero EPS.....	10
2.2.1.3. Organizaciones del sector no financiero por grupo .....	12
2.2.2. Plan de Desarrollo .....	14

<b>2.2.3. Teoría de la Sostenibilidad</b> .....	15
<b>2.2.4. Triple bottom line (Línea de fondo triple)</b> .....	17
<b>2.2.5. Teoría de los grupos de interés</b> .....	18
<b>2.2.6. Teoría de la Asociatividad</b> .....	18
<b>2.2.7. Teoría de la Movilización de Recursos</b> .....	19
<b>2.2.8. Modelo de Gestión</b> .....	19
<b>2.2.8.1. Modelo de Gestión Administrativa</b> .....	20
<b>2.2.8.2. Tipos de Modelo de Gestión</b> .....	20
<b>2.2.8.3. Modelo Europeo de Excelencia EFQM</b> .....	20
<b>2.2.8.4. Modelo Canvas</b> .....	22
<b>2.2.8.5. Modelo de Deming</b> .....	23

### **CAPITULO III**

#### **ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN EL ECUADOR**

##### **DIAGNÓSTICO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA EPS**

<b>3.1. Introducción</b> .....	25
<b>3.2. La economía popular y solidaria suma 10 407 organizaciones</b> .....	25
<b>3.3. Informe de reflexión crítica académica, con fuerte perspectiva histórica, a partir de la experiencias y prácticas de desarrollo, en relación a la asociatividad.</b> .....	26
<b>3.4. Informe de economía social y solidaria y el reto del desarrollo sostenible – ciudades y asentamientos urbanos sostenibles.</b> .....	28
<b>3.5. Movilización de recursos y relaciones de asociación</b> .....	29

##### **MARCO CONCEPTUAL**

<b>3.6. Economía Popular y Solidaria</b> .....	32
<b>3.7. Organizaciones no financieras</b> .....	32
<b>3.8. Asociación no financiera</b> .....	32
<b>3.9. Cooperativa no financiera</b> .....	32
<b>3.10. Empleados y Socios</b> .....	33
<b>3.11. Capacidad</b> .....	33
<b>3.12. Sostenibilidad</b> .....	33

<b>3.13. Movilidad de Recursos</b> .....	33
<b>3.14. Asociatividad</b> .....	34
<b>3.15. Alianzas</b> .....	34

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

<b>4.1. Introducción</b> .....	35
<b>4.2. Enfoque de investigación Mixto</b> .....	35
<b>4.3. Tipología de investigación</b> .....	36
<b>4.3.1. Por su finalidad Aplicada</b> .....	36
<b>4.3.2. Por las fuentes de información Mixto</b> .....	36
<b>4.3.5. Por el alcance Exploratorio</b> .....	37
<b>4.4. Procedimiento para recolección y análisis de datos</b> .....	38
<b>4.4.1. Instrumentos de recolección de información Encuesta</b> .....	38
<b>4.4.2. Procedimiento para recolección de datos Varios</b> .....	38
<b>4.4.3. Cobertura de las unidades de análisis (En caso de ser aplicable) Muestra</b> .....	39
<b>4.5. Validación de la encuesta</b> .....	39
<b>4.6. Encuesta Piloto</b> .....	40
<b>4.6.1. Informe de la Encuesta Piloto</b> .....	40
<b>4.6.2. Determinación de la muestra</b> .....	41

## **CAPÍTULO V**

<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	45
<b>5.1. Introducción</b> .....	45
<b>5.2. Análisis Univariado</b> .....	45
<b>5.3. Análisis Bivariado</b> .....	60

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

<b>6.1. Título de la propuesta</b> .....	83
<b>6.2. Alcance de la Propuesta</b> .....	83

<b>6.3.</b>	<b>Beneficiarios</b> .....	83
<b>6.4.</b>	<b>Equipo técnico</b> .....	84
<b>6.5.</b>	<b>Antecedentes de la propuesta</b> .....	84
<b>6.6.</b>	<b>Justificación</b> .....	84
<b>6.7.</b>	<b>Objetivos de la propuesta</b> .....	85
<b>6.8.</b>	<b>Diseño del modelo de Gestión Administrativa</b> .....	86
<b>6.8.1.</b>	<b>Misión</b> .....	86
<b>6.8.2.</b>	<b>Visión</b> .....	86
<b>6.8.3.</b>	<b>Valores</b> .....	86
<b>6.8.4.</b>	<b>Estrategias para la realización de un análisis FODA</b> .....	87
<b>6.8.5.</b>	<b>Matriz FODA</b> .....	87
<b>6.8.6.</b>	<b>Matriz FODO</b> .....	90
<b>6.8.7.</b>	<b>Matriz FADA</b> .....	91
<b>6.8.8.</b>	<b>Matriz de Estrategias Básicas</b> .....	92
<b>6.8.9.</b>	<b>Matriz de Estrategias Depuradas</b> .....	95
<b>6.8.10.</b>	<b>Balance Score Card</b> .....	96
<b>6.8.11.</b>	<b>Diseño de la estructura organizacional</b> .....	98
<b>6.8.12.</b>	<b>Definición de funciones</b> .....	99
<b>6.8.13.</b>	<b>Etapas del proceso administrativo</b> .....	100
<b>6.8.14.</b>	<b>Presupuesto del modelo</b> .....	101
<b>6.8.15.</b>	<b>Modelo de Gestión Administrativa</b> .....	102
<b>7.1.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	104
<b>7.2.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	106
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	107

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Estructura Economía Popular y Solidaria .....	3
<i>Figura 2.</i> Árbol de problemas .....	5
<i>Figura 3.</i> Distribución geográfica EPS: Sector Financiero.....	10
<i>Figura 4.</i> Distribución geográfica EPS: Sector no financiero 2018 .....	11
<i>Figura 5.</i> Organizaciones del sector no financiero por grupo .....	13
<i>Figura 6.</i> Modelo EFQM de calidad.....	21
<i>Figura 7.</i> Modelo CANVAS.....	22
<i>Figura 8.</i> Modelo Deming .....	24
<i>Figura 9.</i> Pregunta 1 .....	45
<i>Figura 10.</i> Pregunta 2 .....	44
<i>Figura 11.</i> Pregunta 3 .....	46
<i>Figura 12.</i> Pregunta 5 .....	47
<i>Figura 13.</i> Pregunta 6 .....	48
<i>Figura 14.</i> Pregunta 7 .....	49
<i>Figura 15.</i> Pregunta 9 .....	51
<i>Figura 16.</i> Pregunta 10 .....	52
<i>Figura 17.</i> Pregunta 12 .....	54
<i>Figura 18.</i> Pregunta 13 .....	55
<i>Figura 19.</i> Pregunta 14.....	56
<i>Figura 20.</i> Pregunta 15 .....	57
<i>Figura 21.</i> Pregunta 17 .....	59
<i>Figura 22.</i> Balance Score Card.....	96
<i>Figura 23.</i> Balance Score Car .....	97
<i>Figura 24.</i> Estructura organizacional de organizaciones .....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Alfa de cronbach .....	40
<b>Tabla 2</b> Cooperativas No Financieras (Quito).....	41
<b>Tabla 3</b> Asociaciones No Financieras (Quito).....	41
<b>Tabla 4</b> Cooperativas No Financieras (Rumiñahui) .....	42
<b>Tabla 5</b> Asociaciones No Financieras (Rumiñahui) .....	42
<b>Tabla 6</b> Organizaciones del sector no financiero- Quito y Rumiñahui 2016-2017 .....	42
<b>Tabla 7</b> Variación Organizaciones no financieras 2016-2017 Quito-Rumiñahui .....	43
<b>Tabla 8</b> Determinación de la muestra.....	43
<b>Tabla 9</b> Pregunta 4 .....	47
<b>Tabla 10</b> Pregunta 8 .....	50
<b>Tabla 11</b> Pregunta 11 .....	53
<b>Tabla 12</b> Pregunta 16 .....	58
<b>Tabla 13</b> Principal actividad económica y tipo de organización no financiera .....	60
<b>Tabla 14</b> Principal actividad económica y capacitación recibida para su gestión administrativa .....	62
<b>Tabla 15</b> Apoyo económico de instituciones del Estado y problema económico frecuente en el mercado.....	64
<b>Tabla 16</b> Principal actividad económica y manejo de un modelo de gestión administrativa .....	66
<b>Tabla 17</b> Tiempo de inicio del negocio y causa que dificulta a este a estar dentro del mercado .....	68
<b>Tabla 18</b> Tipo de organizaciones que mantiene alianzas actualmente y principal actividad económica.....	70
<b>Tabla 19</b> Tipo y número de organizaciones que mantiene alianzas actualmentes .....	72
<b>Tabla 20</b> Nivel de educación de los miembros de la organización y personas que toman las decisiones .....	74
<b>Tabla 21</b> Correlaciones .....	76
<b>Tabla 22</b> Chi cuadrado .....	81
<b>Tabla 23</b> Anova de un factor .....	82
<b>Tabla 24</b> Matriz FODA .....	87
<b>Tabla 25</b> Matriz FO.....	90
<b>Tabla 26</b> Matriz DO .....	90
<b>Tabla 27</b> Matriz FA.....	91
<b>Tabla 28</b> Matriz DA.....	91
<b>Tabla 29</b> Matriz de estrategias básicas .....	92
<b>Tabla 30</b> Matriz de estrategias depuradas .....	95
<b>Tabla 31</b> Presupuesto del modelo .....	101
<b>Tabla 32</b> Modelo de gestión administrativa .....	102

## **RESUMEN**

En la presente investigación se analizó varios escenarios que forman parte de la capacidad de gestión que mantienen actualmente las organizaciones no financieras pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui, tomando como puntos principales: la sostenibilidad, conformación de alianzas y gestión para la movilización de recursos que manejan las organizaciones, detectando que el 78,71% de la población analizada no utiliza un modelo de gestión administrativa, por lo que solo el 32% de las organizaciones logran superar los dos años de permanencia en el mercado teniendo como principal problema el “factor económico” con el 46,18% de afectación y la escasa participación de alianzas con el sector público y privado con el 60,05%, al igual que el bajo nivel de escolaridad que tienen los miembros que conforman las asociaciones y cooperativas, por lo que evidentemente fue necesario elaborar un modelo de gestión administrativa que ayude a mejorar su desarrollo y evitar sobre todo la discontinuidad. Para determinación de estrategias se aplicó matriz FODA y matriz de estrategias depuradas mismas que fueron aplicadas en el Balance Score Card para finalmente establecer el modelo de gestión administrativo que indique las actividades y decisiones efectivas que deben tomar las organizaciones del sector no financiero de la EPS.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**
- **ORGANIZACIONES NO FINANCIERAS**
- **SOSTENIBILIDAD**
- **CONFORMACIÓN DE ALIANZAS**
- **MOVILIZACIÓN DE RECURSOS**

## **ABSTRACT**

In the present investigation, several stages that are part of the management capacity currently maintained by non-financial organizations belonging to the Popular and Solidarity Economy in the Quito and Rumiñahui cantons were analyzed, taking as main points: sustainability, alliance formation and management for the mobilization of resources managed by the organizations, detecting that 78.71% of the analyzed population does not use an administrative management model, so only 32% of the organizations manage to overcome the two years of permanence in the market having as The main problem is the "economic factor" with 46.18% of involvement and the scarce participation of alliances with the public and private sector with 60.05%, as well as the low level of education of the members that make up the associations and cooperatives, so it was obviously necessary to develop a model of administrative management that helps to improve its development and avoid discontinuity above all. To determine strategies, the SWOT matrix and the matrix of the same purified strategies applied to the Balance Score Card were applied to finally establish the administrative management model that indicates the activities and effective decisions that should be taken by the organizations of the non-financial sector of the EPS and thus achieving its positive permanence in the country's economy for the welfare of society.

## **KEYWORDS**

- **POPULAR AND SOLIDARITY ECONOMY**
- **NON-FINANCIAL ORGANIZATIONS**
- **SUSTAINABILITY**
- **FORMATION OF ALLIANCES**
- **MOBILIZATION OF RESOURCES**



## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1.1. Antecedentes

Actualmente la economía popular y solidaria juega un papel importante dentro del Ecuador siendo una sociedad que busca la manera de forjar emprendimientos para contribuir positivamente con el desarrollo y economía de los ecuatorianos.

En épocas pasadas la economía popular y solidaria en el Ecuador era considerada un sector ancestral, comunitario, cooperativo e informal, en la que su participación dentro de la economía no era reconocida como tal y su importancia era mínima para la banca privada y demás sectores que conformaban la economía del país.

La Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS, 2015) en su libro Economía y Finanzas Populares y Solidarias menciona que:

“Entre las primeras intervenciones o políticas de desarrollo dirigidas a este sector cabe citar la Ley de Cooperativas de 1937, La ley de Comunas y el Código de Trabajo, paradójicamente decretadas en dictadura, al igual que la última Ley de Cooperativas de 1996. Hubo una Dirección Nacional de Cooperativas que funcionó entre 1961 y 2007 con altos de ineficiencias y corrupción. La falta de políticas públicas para la inclusión de la economía popular y solidaria en el sistema económico nacional llevó a que su participación en el desarrollo local, regional y nacional fuera marginal.

Existieron programas e instituciones destinadas al estrato artesanal, productivo y artístico, entre otras: el Centro Nacional de la Pequeña Industria y Artesanía, CENAPIA, en 1978; el Centro

Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP, en 1975; el Instituto Andino de Artesanales OCEPA, en 1975.

Para el sector rural, el Banco Central impulsó en 1980 el Fondo de Desarrollo Rural Marginal FODERUMA. También desde principios de los años 80 funcionaron los proyectos Rural e Integral, DRI; el Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador, PRODEPINE, y el Fondo de Inversión Social, FISE, en 1990, y otros llevados a cabo por organizaciones no gubernamentales que en algunos casos obtuvieron resultados aceptables” (pág. 20).

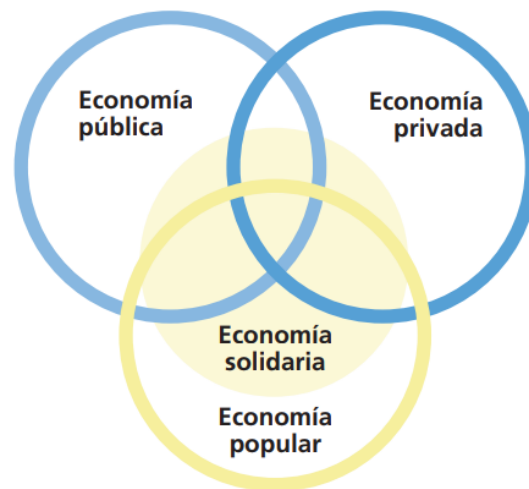
Cuando se presentó la crisis de 1999, la economía popular y solidaria tuvo un papel fundamental en el desarrollo local, permitiendo que a través de las remesas de emigrantes muchas familias puedan subsistir ante la difícil situación económica que atravesaba el país reconociendo de esa forma la gran importancia del sector dentro de la economía del Ecuador y con los cambios substanciales de la Revolución Ciudadana se impulsó leyes y políticas a favor de sectores que durante años fueron excluidos.

Fue entonces que, en la Asamblea de Montecristi, año 2008, se redactó la nueva Constitución, la cual fue la primera en el mundo en resaltar la verdadera importancia de economía popular y solidaria en el desarrollo de un país y de su aporte al bienestar de sus habitantes. Desde entonces, se ha logrado desarrollar formas de organizaciones que interactúen conjuntamente con la economía pública y privada donde el principal objetivo es mejorar la calidad de vida de individuos y familias a través de organizaciones en las que prevalezca el ser humano sobre el capital.

El resultado es evidente cuando: “se emita que el 50% del empleo nacional es generado por microempresas, de las cuales el 46% es propiedad de mujeres, que generan alrededor del 25,7% del PIB [...] además, existen alrededor de mil cooperativas de ahorro y crédito y actualmente el sector

popular y solidario llega a casi US\$ 1500 millones de activos y más de dos millones de socias y socios”. Asimismo, “ se encuentra que, más de 316 000 UPAS entre una y cinco hectáreas, producen el 65% de los alimentos de consumo básico; sin embargo, el sector no puede crecer, por su limitado acceso a equipos y maquinaria de trabajo modernas; por el bajo nivel de escolaridad de sus miembros; por sus bajos niveles de asociatividad; su limitado acceso a servicios financieros y la inexperiencia en la comercialización, técnicas y estrategias de mercado” (Naranjo, 2011, pág. 55).

La economía popular y solidaria esta abarcada entre la economía popular y la economía solidaria, la cual se encuentra dentro de una economía mixta la misma que está conformada por tres sectores público, privado y popular. (ver **Figura 1**).



**Figura 1.** Estructura Economía Popular y Solidaria

*Fuente:* José Luis Coraggio, Adaptación del cuadro “La economía solidaria en la economía mixta.

En los últimos años con la creación de una economía popular y solidaria en el país y con un mayor apoyo a este sector, se ha observado que distintas organizaciones demostraron surgir con micro emprendimiento que han contribuido a mejorar su estilo de vida muchas personas y de sus familias, con relación a años anteriores donde se encontraban aislados y olvidados por las autoridades

gubernamentales, pero sin embargo se aprecia que ciertas organizaciones no financieras presentan un serio problema que radica en una deficiente gestión administrativa en sus actividades económicas. Lo que conlleva a no poder mantener una buena sostenibilidad y conformación de alianzas dentro del mercado en el que se desarrollan al igual que una movilización de recursos errada, ocasionando una economía deficiente en la que sus miembros desconocen de estrategias y gestión administrativa adecuada, para impulsar sus negocios y crecer en el mercado (Aguinaga, 2015).

## **1.2. Justificación**

La inadecuada integración entre los miembros que conforman las organizaciones no financieras, el bajo nivel de estudios, la falta de financiamiento, limitado accesos a la tecnología, bajo nivel de asociatividad y falta de conocimiento de técnicas y estrategias de mercado por parte de sus miembros dificulta que las organizaciones logren mantenerse en pie y crecer con mayor rapidez, por lo que algunas de ellas se han visto en la necesidad de cerrar sus puertas.

Con el propósito de fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria en los cantones: Quito y Rumiñahui, se propone un modelo de gestión para mejorar la capacidad que mantienen actualmente las organizaciones no financieras en cuanto a su sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos dentro de su gestión, fortaleciendo su crecimiento y permitiéndoles ocupar un segmento más amplio dentro de la economía social con métodos y procesos basados en fundamentos teóricos que conlleven al cumplimiento de sus objetivos.

## **1.3. Planteamiento del problema**

¿Es la reducida capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos la principal causa de la deficiente gestión administrativa lo que provoca la

discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria durante el período 2016-2017 en los cantones Quito y Rumiñahui? (ver Figura 2).

#### 1.4. Árbol de Problemas

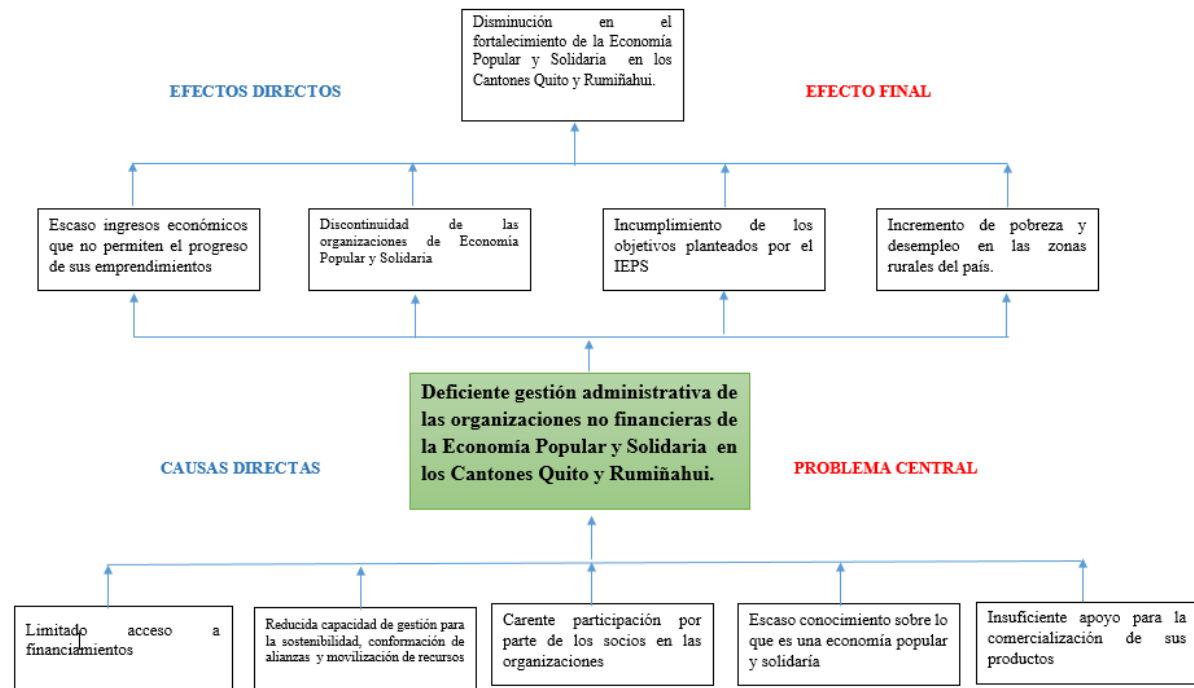


Figura 2. Árbol de problemas

#### 1.5. Objetivo general

Analizar la capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos y su relación con la discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria para el establecimiento de un modelo de gestión.

### **1.6. Objetivos específicos**

1. Conocer la capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos existente en los cantones Quito y Rumiñahui para identificar las principales problemáticas.
2. Investigar la discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria suscitados durante el periodo 2016 – 2017, a través de la aplicación de encuestas.
3. Analizar la gestión administrativa de las organizaciones y el grado de impacto en el sector no financiero.
4. Proponer un modelo de gestión administrativa que optimice el logro de los objetivos de las organizaciones de Economía Popular y Solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui.

### **1.7. Hipótesis**

Hipótesis nula (H0): La reducida capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos provoca el 30% de discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui.

Hipótesis alternativa (H1): La reducida capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos no provoca el 30% de discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE**

#### **2.1. Introducción**

En el presente capítulo se procede a revisar varias teorías, que servirán de base para el estudio de la problemática mencionada, en cuanto al sector no financiero de Economía Popular y Solidaria mismo que se encuentra conformado por organizaciones que en su mayoría son pequeñas y surgen de emprendimientos familiares, que a lo largo de su trayectoria requieren mejorar su gestión administrativa.

Por lo que se toma en cuenta teorías relacionadas con la Economía Popular y Solidaria para conocer como está actualmente su situación en el país y sobre todo teorías sustentadas en mejorar el sistema de gestión administrativo y de sostenibilidad que son indispensables para su permanencia y desarrollo.

Por último se toma en cuenta el tema de asociatividad que es importante conocer y generar información que contribuya a establecer y evaluar resultados de los miembros de las organizaciones y generar aprendizajes y socialización con diferentes actores del desarrollo popular y solidario.

#### **2.2. Teorías de Soporte**

##### **2.2.1. Economía Popular y Solidaria**

“Economía Popular y Solidaria es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y

generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la aprobación, el lucro y la acumulación del capital” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento, 2012, pág. 15).

Así mismo la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2012) reconoce los siguientes ámbitos:

### **Objeto**

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.



### 2.2.1.1. Formas de Organización

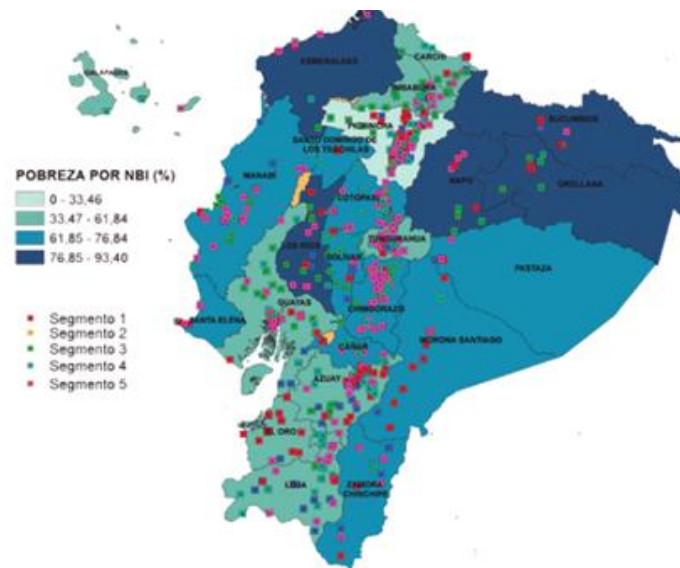
Integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativas, así como también las Unidades Económicas Populares.

- **Organizaciones del Sector Comunitario.-** Es el conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la presente Ley.
- **Sector Asociativo.-** Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.
- **Sector Cooperativo.-** Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

### 2.2.1.2. Organizaciones del sector financiero y no financiero EPS

**Sector Financiero.-** “Son aquellas organizaciones que realizan actividades financieras, es decir operaciones y servicios que se efectúan entre oferentes, demandantes y usuarios para facilitar la circulación de dinero y realizar intermediación financiera; tienen entre sus finalidades preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016, pág. 3).

El sector financiero se encuentra distribuido por cinco segmentos en todo el país, cabe mencionar que una empresa puede tener uno o más de estos diferentes (ver **Figura 3**)



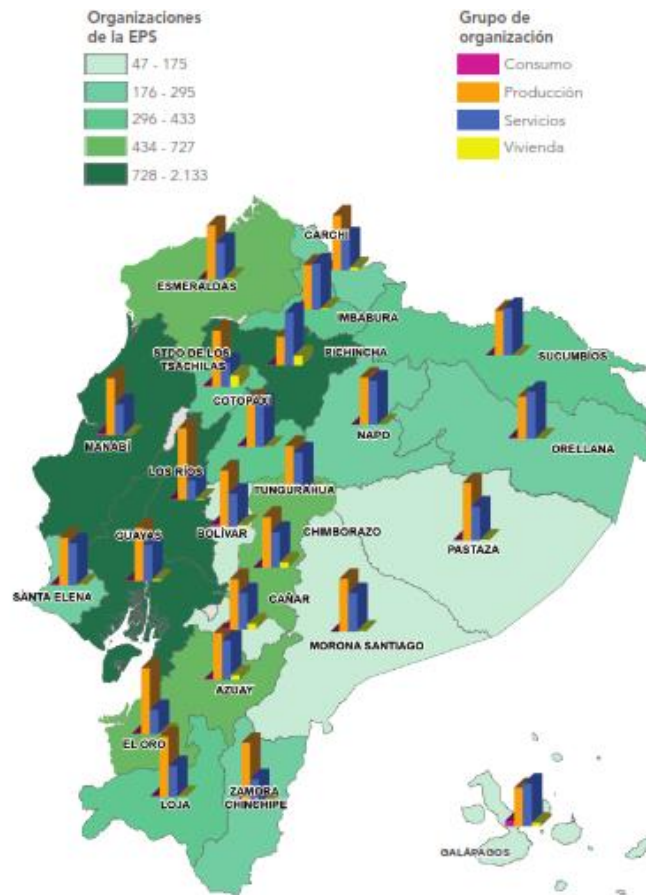
**Figura 3.** Distribución geográfica EPS: Sector Financiero

Fuente: (Boletín 10, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Sector No Financiero.** - “Las organizaciones no financieras forman parte del sector real de la economía. Es la agrupación de actividades económicas de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, orientados a satisfacer

necesidades y generar ingresos, basados en relaciones de solidaridad, cooperación, y reciprocidad” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016, pág. 4).

La **Figura 4** muestra la estructura de las organizaciones no financieras, conformado por cuatro grupos importantes: consumo, vivienda, producción y servicios.



**Figura 4.** Distribución geográfica EPS: Sector no financiero 2018

Fuente: (Boletín 10, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

### 2.2.1.3. Organizaciones del sector no financiero por grupo

#### Cooperativas no financieras

“El sector cooperativo no financiero presenta características heterogéneas al interior, en el cual las especificidades propias de los distintos grupos de organizaciones que lo conforman han hecho necesarios el diseño y aplicación de mecanismos de regulación diferenciada” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2014, pág. 131). Las cooperativas no financieras se orientan a una diversidad de actividades económicas en función del grupo al que pertenecen (**ver Figura 5**).

- Cooperativas de producción
- Cooperativas de servicios
- Cooperativas consumo

**Cooperativas de producción:** Son organizaciones de personas que se dedican a la actividad agrícola e industrial que junto con el aporte de los socios adquieren los insumos y materia prima; estos bienes pueden ser usados de manera colectiva.

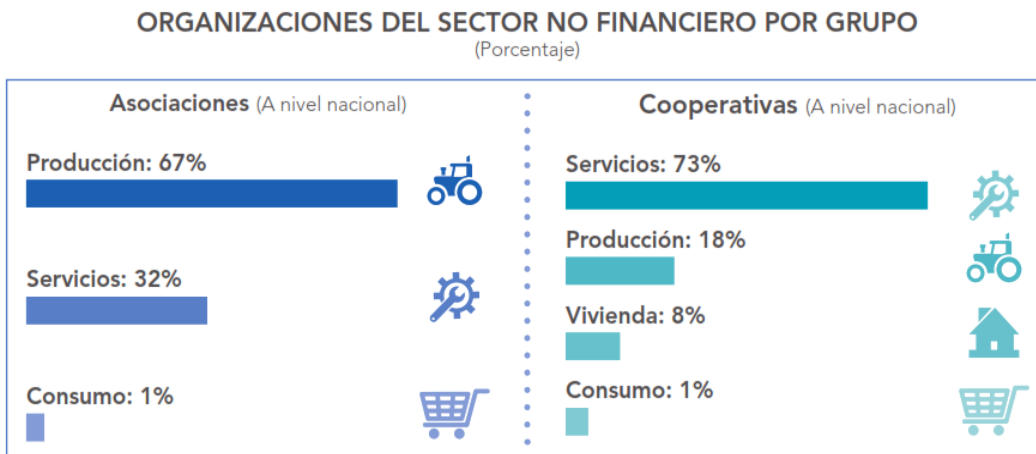
**Cooperativas de servicios:** Son aquellas que se organizan con la finalidad de ofrecer servicios de toda índole de acuerdo a las necesidades comunes de los socios o comunidad.

**Cooperativas de consumo:** Son organizaciones constituidas por personas o libre adhesión para proporcionar bienes y servicios ya sea producido por si mismos o por terceros y de esta forma abastecer las necesidades de los socios.

## Asociaciones no financieras

Tienen un objeto más amplio porque pueden autoabastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes de forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la LOEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018).

- **Asociaciones de consumo:** Conjunto de personas naturales con el fin de ofrecer bienes de consumo socialmente necesarios
- **Asociaciones de servicios:** Integrado por varias personas que prestan servicios lícitos que cubran las necesidades dentro de la sociedad.
- **Asociaciones de producción:** Constituida por personas naturales con actividades económicas productivas, con el objeto de producir en forma solidaria y auto gestionado.



**Figura 5.** Organizaciones del sector no financiero por grupo

Fuente: (Boletín 10, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

### 2.2.2. Plan de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

De igual forma la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SEMPLADES 2017) manifiesta los siguientes objetivos como base en el desarrollo de la economía popular y solidaria en el país.

#### Objetivos

##### Derechos para Todos Durante Toda la Vida

- **Objetivo 1:** Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.
- **Objetivo 2:** Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.
- **Objetivo 3:** Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.

##### Economía al Servicio de la Sociedad

- **Objetivo 4:** Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.
- **Objetivo 5:** Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

- **Objetivo 6:** Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir rural.

### **Más sociedad, mejor Estado**

- **Objetivo 7:** Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.
- **Objetivo 8:** Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.
- **Objetivo 9:** Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente el país en la región y el mundo.

### **2.2.3. Teoría de la Sostenibilidad**

La mayoría de las organizaciones no financieras presentan un problema de sostenibilidad al momento de estar en el mercado y muchas de ellas entran en liquidación, tomando en cuenta que no únicamente es un problema monetario sino que existen varios factores que intervienen para este decrecimiento por lo que conjuntamente con el apoyo de las teorías se busca analizar las dificultades que las organizaciones y sus entorno debe mejorar.

El problema de la sostenibilidad suele ser planteado a nivel de un emprendimiento, solo vinculado con otros o con consumidores finales a través de relaciones de competencia/cooperación mediadas por el mercado; tal sostenibilidad, se expresaría en una cuenta de “capital” simplificada que registra en términos monetarios las previsiones de los movimientos y formas de los recursos y flujos económicos José Luis Coraggio (citado en Weber, 1964). Está muy instalado en el sentido común no sólo del público, sino de técnicos y profesionales así como de los mismos

emprendedores, que sostenibilidad significa que “cuadren las cuentas” y eventualmente que quede un saldo monetario favorable entre ingresos y gastos.

Para Heinklammert y Mora (2008) no se trata aquí de ignorar el criterio de la evolución de los saldos monetarios. Sin embargo, lejos de ver todo proceso productivo como un proceso (más o menos eficiente, más o menos completo, más o menos grande) de valorización de capital –dinero, plantearemos que, en lo fundamental, la génesis, desarrollo y consolidación de capacidades humanas e institucionales bajo nuevas formas de producción basadas en la organización autogestionaria del trabajo por los trabajadores y en la gestión consciente del sistema de necesidades (orientadas por la reproducción ampliada de la vida de todos), depende no sólo ni principalmente de saldos, sino de entre otras condiciones: a) la voluntad y consistencia de las acciones sociales, políticas y económicas de los trabajadores y sus comunidades inmediatas, y b) un contexto que incluye como componente principal el acceso a bienes públicos no monetizados provistos en parte, pero no solamente por el Estado en sus diversos niveles. Entre otros bienes públicos incluye:

- La canalización no competitiva de una parte del poder de compra del Estado en sus diversos niveles hacia este sector.
- Una política fiscal progresiva que limite políticamente el enriquecimiento particular y redistribuya de los que más a los que menos tienen.
- La implementación de normativas jurídico-administrativas que reconozcan y promuevan estas formas auto gestión con acceso a:
  - Educación en todos sus niveles y su calidad y adecuación al desarrollo de capacidades de emprendimientos
  - El conocimiento científico-tecnológico
  - Las condiciones que hacen a la salud



- Seguridad social que socializa riesgos y asiste en situaciones de indefensión.
- Seguridad personal y de los bienes
- Justicia
- Derecho de asociación

Adicional (Coraggio, 2011) menciona que aún bajo la hegemonía del capitalismo como proyecto civilizatorio, es necesario ir construyendo criterios diferenciadores y anticipadores de lo nuevo que no existe plenamente todavía. Para poder aplicar un criterio coherente de sostenibilidad que contrarreste la idealización de la empresa mercantil en un mercado perfecto, la teoría crítica de la economía social debe desarrollar un criterio de sostenibilidad socioeconómica, que sea el concepto propio de una economía social y solidaria en un proceso de transición y que admita la vía de aparentes “subsidios” económicos generalizados.

#### **2.2.4. Triple bottom line (Línea de fondo triple)**

Las empresas deberían estar preparando tres líneas de resultados diferentes (y bastante separados). Una es la medida tradicional del beneficio corporativo: el "resultado final" de la cuenta de pérdidas y ganancias. El segundo es el resultado final de la "cuenta de personas" de una empresa, una medida que muestre de cuán socialmente responsable ha sido una organización a lo largo de sus operaciones. El tercero es el resultado final de la cuenta "planeta" de la compañía, una medida de cuán ambientalmente responsable ha sido. La línea de fondo triple (TBL) por lo tanto, consta de tres Ps: beneficio, personas y planeta. Su objetivo es medir el desempeño financiero, social y ambiental de la corporación durante un período de tiempo. Solo una compañía que produce un TBL está teniendo en cuenta el costo total involucrado en hacer negocios (Elkington, 1997).

### **2.2.5. Teoría de los grupos de interés**

Para Freeman, apoyar los grupos de interés no es sobre la responsabilidad social; se trata de capitalismo. Según Freeman, el objetivo de las empresas es utilizar sus recursos y participar en actividades diseñadas para aumentar sus ganancias, siempre y cuando se mantenga dentro de las reglas del juego, que indica que se involucra en una competencia abierta y libre, sin cometer fraude (Freeman, 2010).

### **2.2.6. Teoría de la Asociatividad**

La teoría de asociatividad se enfoca en el campo del desarrollo social y del capital social los cuales buscan que la asociatividad pase de un dominio de influencias internas a un dominio de todas las partes involucradas ya sea en el o los emprendimientos sociales.

La asociatividad no es más que un mecanismo de unión de un grupo de individuos, en la cual cada uno mantiene su independencia y autonomía, dedicado voluntariamente a la participación de un esfuerzo en conjunto para la consecución de objetivos en común con la ayuda de otros participantes (Rosales, 2002).

Dini (2010) señala que el concepto de Asociatividad recoge la forma más sofisticada y avanzada del llamado proceso de integración empresarial, que en un sentido más amplio se define como el proceso de cooperación entre empresas independientes, basado en la complementación de recursos entre diferentes firmas relacionadas y orientadas al logro de ventajas competitivas que no podrían ser alcanzadas en forma individual.

### **2.2.7. Teoría de la Movilización de Recursos**

La teoría de la movilización de recursos fue formulada inicialmente por McCarty y Zald, esta se centró en los procesos de movilización y en las manifestaciones organizativas formales de estos procesos. En opinión de estos autores los movimientos sociales pueden extraer su fuerza de las organizaciones que generan, aunque los movimientos sociales no cristalizan necesariamente en una organización formal (Porrás, 2005).

La teoría de movilización de recursos tiene otra formulación más reciente que rechaza la equiparación entre movimientos sociales y organizaciones formales y establece como su objeto de estudio las dinámicas organizacionales de la acción colectiva. El enfoque de movilización de recursos, ha puesto énfasis en el análisis de las organizaciones y no en el de individuos. Estudia la eficacia con que las organizaciones de movimientos emplean recursos de que disponen para así poder alcanzar sus objetivos (Porrás, 2005).

Además, esta teoría de movilización de recursos abordó el análisis de los movimientos sociales partiendo de supuestos de que el conflicto potencial es inherente a todas las sociedades, pero no siempre se manifiesta. Son las élites las que impulsan los movimientos sociales y para ello son fundamentales los recursos con las que cuentan, las redes organizativas...los movimientos pues son en general promovidos cuando se produce la disponibilidad de nuevos medios y la aparición de oportunidades que facilitan la acción colectiva (De la Calle Velasco, 2008).

### **2.2.8. Modelo de Gestión**

Los diferentes modelos de gestión buscan siempre la optimización de procesos de los diferentes sectores en los que son utilizados; en nuestro caso en el sector económico social y solidario no es la

excepción, por eso es importante estudiar varios tipos de modelos ya que nos ayudaran a solucionar una problemática de gestión que mantienen las organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria; y en especial las asociaciones que conforman dicha entidad.

Por ende, en base al resumen práctico de las situaciones que vive las organizaciones y de acuerdo a las teorías analizadas donde se menciona la importancia de mejorar la parte administrativa, se busca adaptar un modelo de gestión que mejore su funcionamiento para lo cual se examina varios modelos.

#### **2.2.8.1. Modelo de Gestión Administrativa**

Un modelo de gestión administrativa, es un diseño de administración o gestión que las empresas van acoplando para mantener una correcta gestión u administración de sus bienes; por lo general un modelo permite mejorar o entender un sistema; con esto lo que busca la empresa es conseguir sus objetivos a través de la aplicación del mismo (Rosero, 2016).

#### **2.2.8.2. Tipos de Modelo de Gestión**

#### **2.2.8.3. Modelo Europeo de Excelencia EFQM**

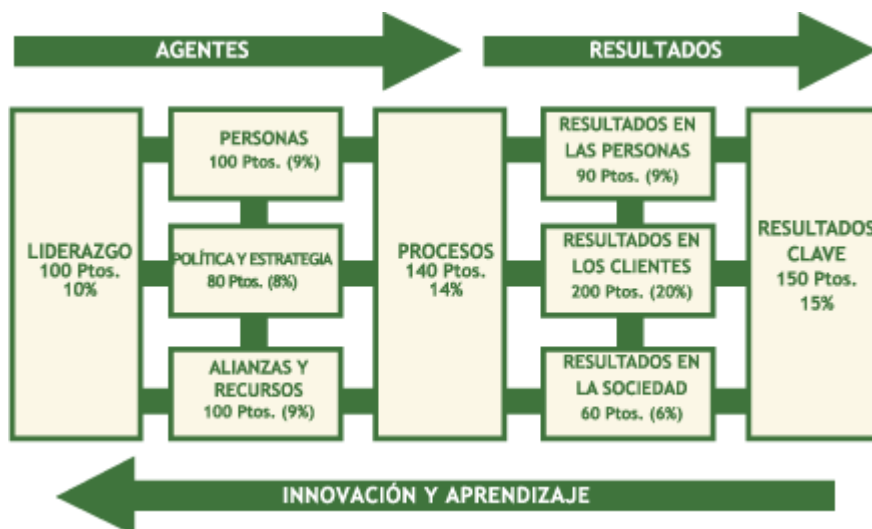
Según López (2010) el modelo surge en la década del 1980, el cual es un referente en el ámbito de la Unión Europea, el cual preside un premio a la calidad europea y se ha convertido en la referencia para muchas empresas que buscan mejorar su gestión.

El modelo europeo se caracteriza porque un equipo actúa sobre agentes facilitadores para generar procesos cuyos resultados se reflejan en las personas de la organización, en los clientes y en la sociedad en general (**ver Figura 6**).

Los principales puntos del modelo EFQM son los siguientes:

- Orientación a resultados
- Orientación al cliente
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Responsabilidad social de la organización.

A través de estos puntos, este modelo busca una gestión más eficaz y eficientes mediante un sistema de autoevaluación, para así identificar puntos fuertes y débiles aplicados a diferentes ámbitos de la organización y estos son pilares para una mejora continua.



**Figura 6.** Modelo EFQM de calidad

Fuente: (EFQM.es ,2010)

**2.2.8.4. Modelo Canvas**

El modelo canvas es la herramienta que permite crear y pensar nuevos modelos de negocio el cual fue planteado por el consultor suizo Alexander Osterwalder, el canvas parte del análisis del valor de la idea, esto se enlaza con las necesidades de la clientela, y la manera de comunicación que mantenemos con la misma para así observar los beneficios que podemos obtener. El modelo canvas demuestra que “la mejor manera de descubrir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica de la empresa para obtener ingresos (ver Figura 7). Los nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio que son: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. (Osterwalder, 2011).



*Figura 7.* Modelo CANVAS

Fuente: (emprender fácil, 2014)

### 2.2.8.5. Modelo de Deming

Para Santos (2005), el modelo Deming se trata de un sistema que aporta como principios fundamentales la satisfacción del cliente, la colaboración de los intermediarios, la prevención de los errores, el control de todos los

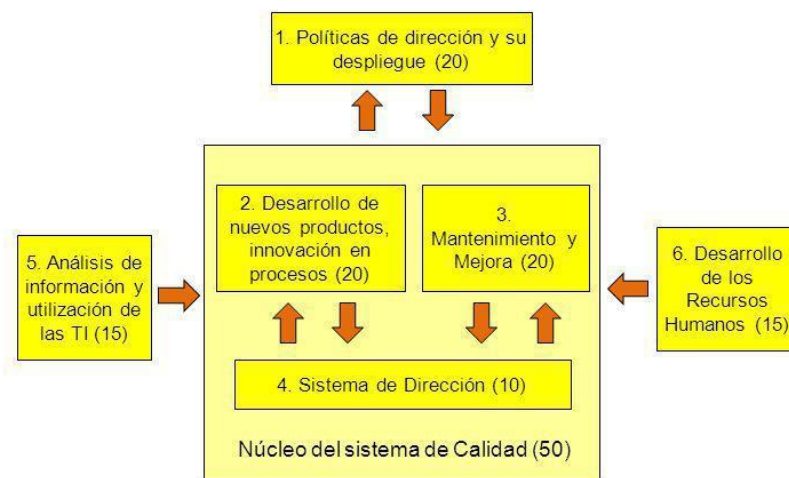
Cabe recalcar que el modelo toma en cuenta la importancia del liderazgo de la alta dirección, las asociaciones entre clientes y proveedores y la mejora continua en los procesos de manufactura y desarrollo de productos lo cual generara satisfacción al cliente y la evolución de la empresa (**ver Figura 8**).

Adicional Evans y Lindsay (2005), mencionan los 14 puntos de Deming:

1. Crear y dar a conocer a todos los empleados una declaración de los objetivos y propósitos de la empresa. La administración debe demostrar en forma constante su compromiso con esta declaración.
2. Aprender la nueva filosofía, desde los altos ejecutivos hasta las bases de la empresa.
3. Entender el propósito de la inspección, para la mejora de los procesos y reducción de los costos.
4. Terminar con la práctica de premiar los negocios basándose únicamente en el precio.
5. Mejorar el sistema de producción y servicio en forma continua y permanente.
6. Instituir la capacitación y el entrenamiento
7. Aprender e instituir el liderazgo.
8. Eliminar el temor. Crear confianza. Crear el ambiente adecuado para la innovación
9. Optimizar los procesos en busca del logro de los objetivos y propósitos de la empresa mediante el esfuerzo de equipos, grupos y áreas de personal.

10. Eliminar las exhortaciones (instigaciones) en la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas para la producción, en cambio, aprende a instituir métodos para mejora, eliminar la administración por objetivos y en vez de ella aprender las capacidades de los procesos y como mejorarlos.
12. Eliminar las barreras que evitan que las personas se sientan orgullosas de su trabajo
13. Fomentar la educación y la mejora en cada persona.
14. Aprender acciones para lograr la transformación.

### Modelo Deming (Japón)



**Figura 8.** Modelo Deming

Fuente: (juse.or.jp)



## **CAPITULO III**

### **ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN EL ECUADOR**

#### **DIAGNÓSTICO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA EPS**

### **3.1. Introducción**

Al continuar con el tercer capítulo, se trabaja con temas importantes relacionados con el desarrollo y capacidad de las organizaciones no financieras durante los últimos años dentro de la Economía popular y solidaria, en los cantones Quito y Rumiñahui, con la finalidad de recopilar información de investigaciones previas sobre el comportamiento de las mismas durante los periodos del 2016 y 2017, que sirvan de apoyo para realizar una mejora en su administración, procesos, gestión, y funcionamiento en general; ya que en base a los estudios obtenidos las organizaciones son un pilar fundamental de la economía y por ende la necesidad de evitar su discontinuidad.

### **3.2. La economía popular y solidaria suma 10 407 organizaciones**

En el presente artículo de la Revista Líderes, la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias señala que existe una serie de temas que deben ser tomados en cuenta por parte de las nuevas autoridades que se poseen en el Gobierno para que el sector siga en crecimiento. La Corporación también anota que es necesaria la creación de políticas y regulaciones que faciliten el desarrollo de la economía popular y solidaria y que la fortalezcan.

Entre los temas pendientes Costales (2017), anota que es necesario asegurar que los procesos del sector se gestionen con calidad, que se facilite el ingreso de los productos de la economía popular y solidaria con precios favorables y con la menor intermediación posible. También resalta que, es

importante incentivar a los actores del sector en la producción y comercialización, y en la aplicación de innovación tecnológica.

Adicional añade que un tema pendiente de revisar es el aseguramiento, ya que los socios de los emprendimientos a la vez son propietarios y trabajadores, lo que complica la afiliación al IESS.

La búsqueda de nuevos nichos es otra alternativa que se debe plantear, según el legislador, para ofrecer no solo bienes primarios, sino con valor agregado y que la rentabilidad que se genere sea democráticamente repartida entre los actores de la economía popular y solidaria que conformen la iniciativa.

De su parte, la Corporación enfatiza en que se requiere promover cadenas de valor para lograr el acceso a los mercados internacionales, además de fortalecer el marco legal para el financiamiento del sector.

En el lado privado, un caso es el de la Fundación Heifer, Rosa Rodríguez, su directora, explica que esta entidad detecta que a los productores de la EPS les hace falta reforzar detalles para la comercialización como el etiquetado, mejoramientos de los procesos productivos, entre otros. Ella considera que para superar estas barreras es necesario un trabajo mancomunado entre actores públicos y privados. Hay que reforzar la promoción para el consumo de productos nacionales.

Para lograr el acceso a las compras públicas y privadas hay procesos y trámites que se pueden simplificar, como por ejemplo la constitución de una ventanilla única para resolver los temas de registro, del cumplimiento de condiciones sanitarias, etc.

### **3.3. Informe de reflexión crítica académica, con fuerte perspectiva histórica, a partir de la experiencias y prácticas de desarrollo, en relación a la asociatividad.**

En una consultaría solicitada por el IEPS a la FLACSO sobre la Asociatividad, demuestra mediante un estudio basado en datos, entrevistas e información secundaria sobre las problemáticas

actuales que tienen las organizaciones en el proceso de la asociatividad, se identificó en muchas de ellas las siguientes dificultades:

- a) “Ausencia de estrategias y políticas públicas integrales que permitan articular los procesos de asociatividad productiva con otros esfuerzos orientados a la erradicación de la pobreza y a la inclusión económica y social;
- b) Fomento de emprendimientos productivos aislados, sin encadenamientos productivos que se articulen a planes, estrategias y políticas de desarrollo local;
- c) Ambigüedad o indefinición de objetivos y metas;
- d) Dificultades estructurales en el cumplimiento de los propósitos establecidos;
- e) Falta de resultados a corto y mediano plazo;
- f) Fallas en el liderazgo, y/o, débiles capacidades técnicas o administrativas;
- g) Ausencia de motivación, compromiso y de trabajo en equipo;
- h) Separación o aislamiento de los emprendimientos con un entorno institucional que estimule y fortalezca los mecanismos de cooperación;
- i) Confusión de acciones asociativas con otros tipos de estrategias individuales y colectivas, es decir que dentro del grupo no están definidas las reglas de la asociatividad, ni el tipo de cooperación que se propone;
- j) Falta de difusión de experiencias positivas, que sirvan como guía a seguir por los grupos asociativos;
- k) Falta de capacitación de técnicos en aspectos técnicos, jurídicos, administrativos, impositivos, previsionales y/o de coordinación y articulación con redes que les permita lograr los objetivos propuestos por el grupo, de la manera más eficiente;

- l) Predominio de conductas y comportamientos individualistas y visiones sectoriales, hecho que implica una falta de predisposición y cultura orientadas a la acción colectiva y a la creación de intereses comunes;
- m) Ausencia de pautas claras en la organización del emprendimiento productivo: no se puede aplicar una racionalidad empresarial, pues la motivación de los socios no responde a la lógica empresarial o capitalista.
- n) Lo que es de todos es de nadie”: todos los socios que se integran a iniciativas productivas de la EPS se mueve por intereses personales y no con fines altruistas.” (Orbe, 2015, pág. 48)

#### **3.4. Informe de economía social y solidaria y el reto del desarrollo sostenible – ciudades y asentamientos urbanos sostenibles.**

En un informe presentado por la Organización de Naciones Unidas ONU (2014, pág. 8) indica que “las empresas sociales y las organizaciones comunitarias pueden desempeñar un papel clave en la construcción de ciudades y asentamientos humanos sostenibles de modo más general. En este sentido, son importantes las actividades que promueven la cultura local, los servicios de proximidad (incluidos asistencia sanitaria, educación y formación), la agricultura urbana y periurbana, la renovación de la comunidad, el acceso al alojamiento asequible y a los bienes comunes, la energía renovable, la gestión de los residuos y el reciclaje, las formas de producción y consumo con bajas emisiones de carbono, y una mayor seguridad de los medios de vida, entre otros.

“La ESS puede fomentar también vínculos urbano-rurales mutuamente beneficiosos mediante, por ejemplo, sistemas de cadenas de valor agrícolas y de alimentos, circuitos de comercio, transportes y otros servicios” (Organización de Naciones Unidas ONU, 2014, pág. 9).

“Mientras que es posible justificar el potencial de la ESS en cuanto al desarrollo sostenible y basado en los derechos, la base de pruebas sobre el rendimiento y la sostenibilidad de la ESS siguen estando muy poco desarrolladas. Los responsables políticos pueden dar apoyo a la generación de:

- (i) conocimiento basado en el mapeo de las diversas experiencias de ESS en las diferentes regiones
- (ii) una mejor comprensión de la naturaleza de los desafíos que surgen tanto de las dinámicas internas como de las relaciones exteriores de los actores de la ESS con los Estados, los actores del mercado y las instituciones.

Los miembros y observadores del Grupo de trabajo interinstitucional de las Naciones Unidas sobre ESS enfatizan la necesidad de:

- Aumentar el reconocimiento del papel de las empresas y organizaciones de la ESS en el desarrollo sostenible;
- Promover el conocimiento sobre ESS y consolidar redes de ESS;
- Apoyar el establecimiento de un entorno institucional y normativo propicio para la ESS; y
- Garantizar la coordinación de los esfuerzos internacionales y crear y reforzar alianzas”  
(Organización de Naciones Unidas ONU, 2014, pág. 24)

### **3.5. Movilización de recursos y relaciones de asociación**

Uno de los principales problemas para las organizaciones es asegurarse de que los recursos estarán disponibles de manera previsible y duradera, de modo que puedan planificar y llevar a cabo

sus programas y que puedan cumplirse de acuerdo a los objetivos planteados y aseguren su permanencia en el mercado.

Según Geopinathan (2014), desde el punto de vista de las organizaciones, las contribuciones para fines concretos, cuando no son previsibles y no se inscriben en el largo plazo, suponen un gran reto para el cumplimiento de sus imperativos de planificación estratégica a largo plazo, sostenibilidad y priorización. En un clima de incertidumbre, dichos imperativos tienden a resentirse, lo cual puede ocasionar una fragmentación de los mandatos.

La mayoría de las organizaciones determina sus objetivos de movilización de recursos sobre la base de sus planes estratégicos plurianuales. Estos se traducen en programas de trabajo y presupuestos, lo que permite a los órganos legislativos ver el vínculo entre las prioridades estratégicas de la organización y los recursos necesarios para conseguirlas.

Para que la movilización de recursos dé sus frutos hacen falta experiencia y competencias. El Inspector de UNICEF se encontró con dos escuelas de pensamiento: algunos consideran que las competencias necesarias para movilizar recursos se pueden adquirir en el puesto de trabajo, mientras que otros opinan que al sistema de las Naciones Unidas le convendría contar con una escuela de formación en la materia. En general, va ganando adeptos la idea de que la movilización de recursos requiere una formación especializada. Al margen de la cuestión de la formación de los especialistas en movilización de recursos, la mayoría de organizaciones consideran que todos sus funcionarios participan de un modo u otro en la movilización de recursos, por lo que deberían recibir algún tipo de formación al respecto.

Las organizaciones deberían implantar estructuras y mecanismos claramente identificables a los que se encomiende la responsabilidad principal de movilizar recursos y de aplicar y coordinar sistemática mente, además de supervisar y actualizar de manera periódica, la estrategia o política de

movilización de recursos. No en todas las organizaciones existe una estructura y, cuando la hay, su tamaño varía de una entidad a otra. Las organizaciones cuyos ingresos proceden en gran parte de las contribuciones voluntarias cuentan con estructuras específicas para tratar con el sector privado, pues se han percatado de que las competencias necesarias son diferentes de las que requieren las relaciones con los estados miembros.

## MARCO CONCEPTUAL

### **3.6. Economía Popular y Solidaria**

“Es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos” (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2012, pág. 15).

### **3.7. Organizaciones no financieras**

Son agrupaciones de personas que realizan actividades económicas de producción, servicios, consumo, vivienda etc., enfocados en relaciones solidarias y de cooperativismos para el desarrollo de la economía popular y solidaria.

### **3.8. Asociación no financiera**

Constituida por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objetivo de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada.

### **3.9. Cooperativa no financiera**

“El sector cooperativo no financiero presenta características heterogéneas al interior, en el cual las especificidades propias de los distintos grupos de organizaciones que lo conforman han hecho necesarios el diseño y aplicación de mecanismos de regulación diferenciada” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2014, pág. 131).



### **3.10. Empleados y Socios**

Interesados en la información que garantice la estabilidad y rendimiento de la de la organización (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012).

### **3.11. Capacidad**

Se dice que es la aptitud o potencialidad innata poseída por un individuo para mejorar una función, habilidad, comprensión o cualquier otro ejercicio. Con ella se relacionan la aptitud, destreza y ejecución (ALEGSA, 2015).

### **3.12. Sostenibilidad**

“Está muy instalado en el sentido común no sólo del público, sino de técnicos y profesionales, así como de los mismos emprendedores, que sostenibilidad significa que “cuadren las cuentas” y eventualmente que quede un saldo monetario favorable entre ingresos y gastos (efectivos y/o imputados).

Una condición dinámica de la sostenibilidad es la extensión continua de las relaciones asociativas solidarias, internalizando así condiciones de reproducción que ahora dependen del capital, y la ampliación diversificada del espectro social que incorpora, pues no se trata de una economía pobre para pobres” (Coraggio, 2011, pág. 145).

### **3.13. Movilidad de Recursos**

“La definición conceptual que ofrece la teoría de movilidad de recursos enuncia que un movimiento social es un conjunto de opiniones y creencias en una población que representa

preferencias para cambiar algunos elementos de la estructura social y/o la distribución de recompensas en una sociedad” (Puriceli, 2005, pág. 25).

### **3.14. Asociatividad**

Es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común (Rosales, 1997).

### **3.15. Alianzas**

“Las alianzas estratégicas y los convenios de cooperación son medios potencialmente fructíferos para que las empresas en la misma industria compitan a escala global, al mismo tiempo que conservan su independencia” (Strickland, 2001, pág. 207).

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Introducción

Se utiliza una investigación exploratoria para conocer y responder preguntas relacionadas con un tema no muy común como es la discontinuidad de las organizaciones no financieras y tener un mayor acercamiento al problema, a través de la exploración independiente que nos brinde un panorama o conocimiento superficial del tema.

Esta información servirá para ser utilizada en proyectos e investigaciones futuras o puede quedar formulado como hipótesis.

#### 4.2. Enfoque de investigación Mixto

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Hernandez Sampieri, 2014, pág. 564).

Se selecciona un enfoque de investigación mixto que amparado en la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos de las organizaciones del sector no financiero en los cantones: Quito y Rumiñahui, lo que permitirá realizar inferencias de la capacidad de gestión actual y comprender con exactitud los motivos de su discontinuidad.

### **4.3. Tipología de investigación**

#### **4.3.1. Por su finalidad Aplicada**

Según Bunge (2012, pág. 43), “la ciencia aplicada (tecnología) utiliza el mismo método general de la ciencia pura y varios métodos especiales de ella, pero los aplica a fines que son en última instancia prácticos. Si estos fines utilitarios no concuerdan con el interés público, la ciencia aplicada puede degenerar en ciencia impura, tema que se ofrece a la sociología de la ciencia para su estudio.”

La finalidad de la investigación es aplicada ya que se basan en estudios anteriores que permitirán el desarrollo de un modelo de gestión administrativo para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones en los cantones Quito y Rumiñahui, y garantizar buenos resultados a la economía popular y solidaria en el país.

#### **4.3.2. Por las fuentes de información Mixto**

“La fuente de información mixta es aquella que participa de la naturaleza de la investigación documental y de campo, es decir se consulta la fuente a través de documentos que son testimonios de un hecho y a su vez se consulta de forma directa en el lugar y tiempo en que se efectúa el estudio” (López, 2002, pág. 23).

La presente investigación requiere de ambas fuentes de información tanto la documental como la de campo, siendo la primera que proporciona información necesaria e histórica; mientras que la segunda fuente facilitara la comprobación de la información documental donde las propias organizaciones validaran o erradicaran la información que existe del tema.

#### **4.3.3. Por las unidades de análisis Insitu**

La investigación in situ se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (Pietro, 2001)

Con la finalidad de un estudio a profundidad se ejecutará un análisis de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui, y obtener datos directos de los involucrados en el tema y abordar resultados efectivos en base a los hechos presentados.

#### **4.3.4. Por el control de las variables No experimental**

“Podría definirse la investigación no experimental que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir se trata de estudios en donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables; lo que realizamos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernandez Sampieri, 2010, pág. 191).

Se aplica una investigación no experimental sin intervenir en las variables de estudio con un entorno natural, en un tiempo determinado sobre el desarrollo de las organizaciones del sector no financiero en la actualidad.

#### **4.3.5. Por el alcance Exploratorio**

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir,

cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas” (Hernandez Sampieri, 2010, pág. 79)

Se toma el estudio exploratorio para indagar el Sector No Financiero de la Economía Popular y Solidaria, tema del cual no se tiene un total conocimiento e información debido a su complejo análisis, al estar conformado por pequeñas organizaciones que nacen de emprendimientos y que conlleva mayor trabajo en su investigación.

#### **4.4. Procedimiento para recolección y análisis de datos**

##### **4.4.1. Instrumentos de recolección de información Encuesta**

El presente estudio se respaldará con la Encuesta como instrumento de recolección de la información que ayude a proporcionar datos verídicos y actuales.

**Encuesta:** Se realizará a las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria de los cantones Quito y Rumiñahui.

##### **4.4.2. Procedimiento para recolección de datos Varios**

#### **Técnica de Campo**

En la ejecución del estudio se aplica una serie de preguntas que servirán de base para profundizar el tema de investigación, esto mediante la aplicación de encuestas a las distintas organizaciones del sector no financiero en los cantones Quito y Rumiñahui, los cuales facilitarán conocer con mejor precisión los factores que inciden para la capacidad de gestión de las organizaciones de la economía popular y solidaria.

## **Técnica Documental**

Para la aplicación de la técnica documental, se apoya en información y documentos proporcionados por el área de investigación y estudios del Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) y La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), los cuales se basan en investigaciones y datos estadísticos tomados de anteriores periodos apoyados conjuntamente con textos guías sobre economía popular y solidaria y sus incidencias.

### **4.4.3. Cobertura de las unidades de análisis (En caso de ser aplicable) Muestra**

“Una porción o parte de la población de interés.” (Douglas Lind, 2006, pág. 6)

Se ha elegido como unidad de análisis la muestra, que es un subgrupo de la población de la cual se recolectan datos representativos, tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión para generalizar resultados y establecer parámetros.

Se analizará una muestra de cada catón seleccionado (Quito y Rumiñahui) con la finalidad de conocer la realidad en la gestión de las organizaciones siendo una representación importante al sector que pertenecen.

### **4.5. Validación de la encuesta.**

Para realizar la validación de la encuesta antes de la realización de la prueba piloto, se procede a utilizar el análisis de fiabilidad conocido como el coeficiente de alfa de Cronbach.

**Tabla 1**  
*Alfa de cronbach*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizado	N° de elementos
,761	,496	17

Según los criterios generados por Mallery (2003), se establecen los valores en que puede ser aceptado los coeficientes de alfa de Cronbach, en base a estos parámetros nuestro grado fiabilidad da un resultado de 0,761 (**ver tabla 1**) la cual se encuentra dentro de los valores aceptados para una consistencia que son de entre 0.70 y 0.90, así lo establecen Arias y Oviedo (2005), lo cual indica que la encuesta tiene una buena consistencia.

#### 4.6. Encuesta Piloto

Con la aplicación de la encuesta piloto se busca evaluar, aprobar y corregir ciertos desfases que puedan existir en las preguntas planteadas a un tamaño de muestra más pequeño.

##### 4.6.1. Informe de la Encuesta Piloto

Según Pope (2000, pág. 91), una prueba piloto es una muestra pequeña entre 10 a 20 encuestas por lo general hecha como una revisión final antes de proseguir con el estudio grande, es una forma de insistir en la revisión de posibles problemas y hacer correcciones antes de proceder con el estudio.

La encuesta piloto se aplicó a 10 organizaciones del sector no financiero de los cantones Quito y Rumiñahui (**ver anexo 1**), con la finalidad de encontrar mejoras en el diseño de modelo de encuesta, que permita obtener respuestas claras y concisas, pero sobre todo verídicas.



Una vez realizadas la encuesta piloto, gracias a varias respuestas abiertas por parte de los encuestados, se pudo posteriormente aplicar respuestas de opción múltiple en las preguntas: 3, 5, 6, 8, 9,11 de las organizaciones, obteniendo de esta manera información general del sector analizado para poder llevar a cabo una encuesta definitiva (**ver anexo 2**).

#### 4.6.2. Determinación de la muestra

##### Estratificación de las Organizaciones del Sector no Financiero

**Tabla 2**

*Cooperativas No Financieras (Quito)*

COOPERATIVAS 2016			COOPERATIVAS 2017		
GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN	GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN
Producción	6	0	Producción	3	0
Vivienda	0	0	Vivienda	0	1
Servicio	9	0	Servicio	8	0
Consumo	1	0	Consumo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>1</b>

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

**Tabla 3**

*Asociaciones No Financieras (Quito)*

ASOCIACIONES 2016			ASOCIACIONES 2017		
GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN	GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN
Producción	109	4	Producción	116	0
Servicios	166	0	Servicios	253	0
Consumo	2	0	Consumo	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>0</b>

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

**Tabla 4**  
*Cooperativas No Financieras (Rumiñahui)*

COOPERATIVAS 2016			COOPERATIVAS 2017		
GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN	GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN
Producción	1	0	Producción	0	0
Vivienda	0	0	Vivienda	1	0
Servicios	3	0	Servicio	2	0
Consumo	0	0	Consumo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

**Tabla 5**  
*Asociaciones No Financieras (Rumiñahui)*

ASOCIACIONES 2016			ASOCIACIONES 2017		
GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN	GRUPO	ACTIVAS	LIQUIDACIÓN
Producción	2	0	Producción	5	0
Servicios	4	0	Servicio	13	0
Consumo	0	0	Consumo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>0</b>

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

**Tabla 6**  
*Organizaciones del sector no financiero- Quito y Rumiñahui 2016-2017*

GRUPO	CANTIDAD
Producción	246
Vivienda	2
Servicios	458
Consumo	4
<b>TOTAL</b>	<b>710</b>

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

**Tabla 7***Variación Organizaciones no financieras 2016-2017 Quito-Rumiñahui*

<b>ORGANIZACIONES DEL SECTOR NO FINANCIERO</b>				
<b>QUITO - RUMIÑAHUI 2016-2017</b>				
<b>COOPERATIVAS</b>				
<b>GRUPO</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>%</b>
Producción	7	3	-4	-57%
Vivienda	0	2	2	100%
Servicios	12	10	-2	-17%
Consumo	1	0	-1	-100%
<b>ASOCIACIONES</b>				
Producción	115	121	6	5%
Servicios	170	266	96	56%
Consumo	2	1	-1	-50%
<b>TOTAL ORGANIZACIONES SNF</b>	<b>307</b>	<b>403</b>		<b>31%</b>
<b>PROMEDIO COOPERATIVAS</b>				<b>-18%</b>
<b>PROMEDIO ASOCIACIONES</b>				<b>4%</b>

**Tabla 8***Determinación de la muestra*

<b>N = 710</b>	<b>Organizaciones del sector no financiero de los cantones Quito y Rumiñahui</b>	
<b>N=</b>	710	Población (catastro sector no financiero-mayo 2018 SEPS)
<b>p =</b>	0,4665	Probabilidad de éxito
<b>q =</b>	0,5335	Probabilidad de fracaso
<b>Z =</b>	1,96	Valor crítico del nivel de confianza
<b>e =</b>	0,05	Error de estimación
<b>n =</b>	249	Muestra

De acuerdo al catastro de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con corte a mayo 2018, se puede apreciar que durante el 2016-2017 existen un total de 710 organizaciones del sector no financiero en los cantones Quito y Rumiñahui, tomando un nivel de confianza del 95% ya que se espera contar con la colaboración completa de los encuestados, se atribuye un error de estimación del 5% que se da como consecuencia de realizar una observación completa de la población

y finalmente para establecer p y q se hizo una prueba piloto, que mediante una pregunta filtro se determinó el valor de p mediante la opción de respuesta SI y el valor de q mediante la respuesta NO.

Cálculo:

$$n = \frac{(Z)^2(p)(q)(N)}{(e)^2(N) + (Z)^2(p)(q)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0,4665)(0,5335)(710)}{(0,05)^2(710) + (1.96)^2(0,4665)(0,5335)}$$

$$n = 249$$

## CAPÍTULO V

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 5.1. Introducción

El presente capítulo tiene como finalidad detallar los resultados que se obtuvieron durante esta investigación, a través de las encuestas aplicadas a las organizaciones del sector no financiero. Cabe mencionar, que el presente estudio se realizó usando estadística descriptiva recopilando datos y analizando las variables mediante la herramienta SPSS, de acuerdo a los resultados obtenidos cada grafica o tabla muestra los factores que intervienen en la gestión administrativa que poseen las organizaciones, en cuanto a manejo interno y externo permitiendo conocer las inconsistencias que se debe corregir para un óptimo funcionamiento.

#### 5.2. Análisis Univariado

##### Encuesta: Organizaciones del sector no financiero EPS

1. ¿A qué tipo de organización no financiera pertenece su organización?

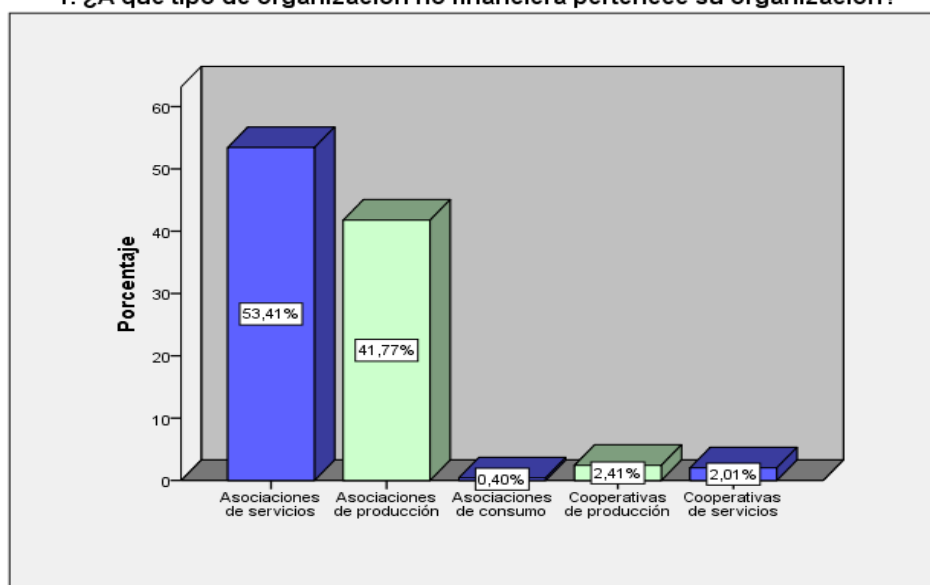
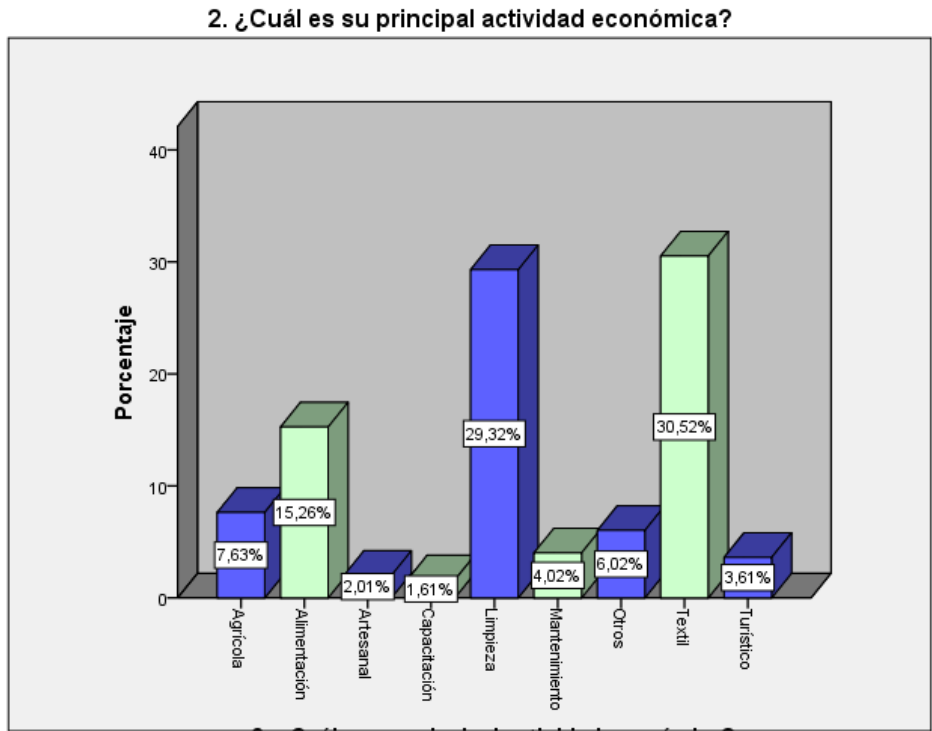


Figura 9. Pregunta 1

**ANÁLISIS:**

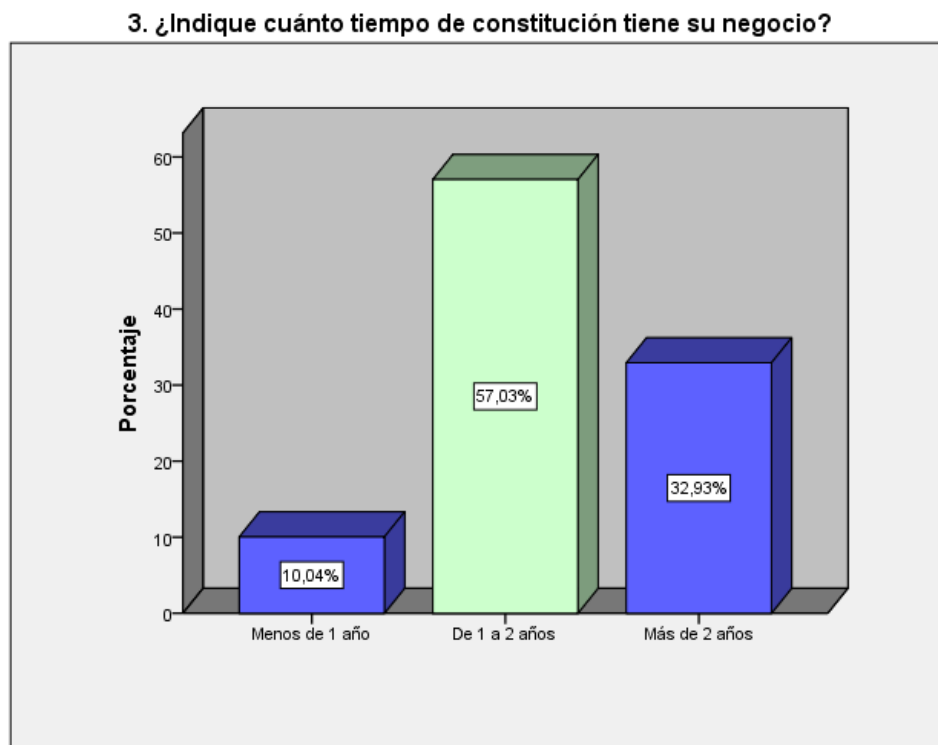
Como se puede apreciar en la figura 9, en los diferentes grupos de organizaciones del sector no financiero se aprecia que las Asociaciones de Servicios tienen mayor participación con el 53,41% debido a que la mayoría se inclina por negocios que estén relacionados con servicios para ofrecer a otras empresas como es el caso de servicios de limpieza que tiene una alta demanda, seguido por las Asociaciones de Producción con una participación del 41,77% enfocado en negocios con gran acogida en el mercado y de acuerdo a eso los nuevos emprendedores orientan su actividad ya sea en asociaciones o cooperativas, seguido por las Cooperativas de Producción con el 2,41%, después están las Cooperativas de Servicios con el 2,01% y por último las Cooperativas de Consumo con el 2,87%; lo que representa que las Asociaciones tienen mayor acogida a diferencia de las Cooperativas.



*Figura 10. Pregunta 2*

**ANÁLISIS:**

A continuación se tiene la figura 10 en la que se presenta como principal actividad económica de las organizaciones no financieras, la actividad textil con el 30,52 % que representa un segmento muy amplio y cotizado por empresas públicas para la aplicación de proyectos como por ejemplo la elaboración de uniformes lo que ha convertido que sea una de las actividades más escogidas para emprendimientos, posterior está la actividad de limpieza con el 29,32% de igual forma con una alta demanda por empresas y personas naturales, seguidos por alimentación con el 15,26% que es su mayoría se dedica a la elaboración de productos alimenticios para fundaciones y catering para instituciones lo que la convierte en una de las más escogidas, posteriormente esta la actividad agrícola con el 7,63% ubicadas en las periferias de la ciudad, después tenemos la actividad de mantenimiento que es otro de los servicios que está dirigido a empresas con el mantenimiento de maquinaria y equipos y para finalizar esta otras actividades con el 6,02%, turístico con el 3,61% , artesanal con el 2,01% y capacitación con el 1,61%.



*Figura 11.* Pregunta 3

### ANÁLISIS:

En la figura 11, se aprecia que el 57,03% de las organizaciones tiene un tiempo de constitución de 1 a 2 años, lo que significa que más de la mitad de ellas han logrado superar un año de creación, pero al mismo tiempo es importante recalcar que tan solo el 32,93% logró superar los dos años de participación, demostrando que para las organizaciones es muy difícil superar el tiempo estándar por temas de trámites y proceso burocráticos para lograr su permanencia total en el mercado e incluso el 10,04% aún no completa el tiempo base de constitución.



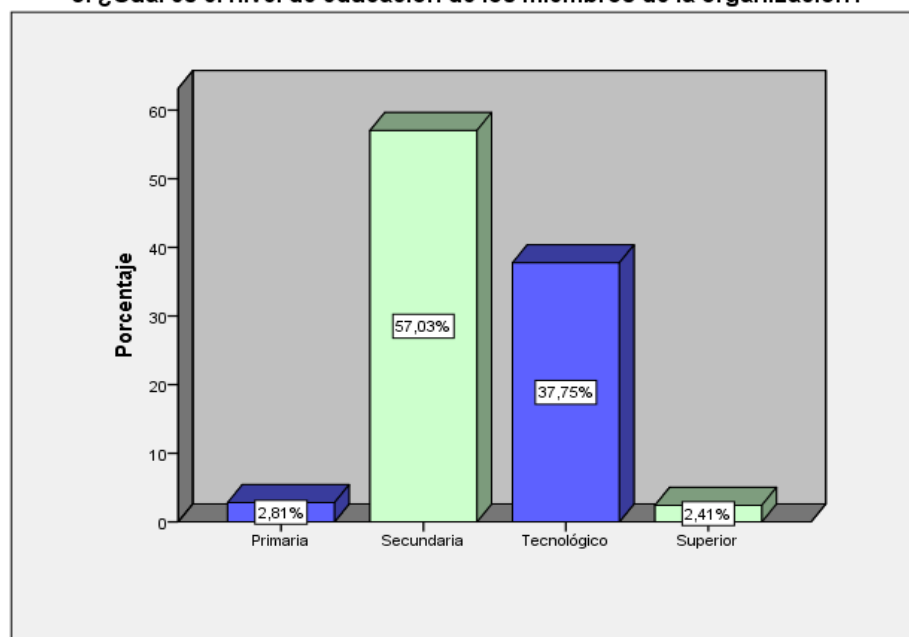
**Tabla 9**  
*Pregunta 4*

4. ¿Actualmente manejan una estructura organizacional dentro de la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Sí	164	65,9	65,9	65,9
	No	85	34,1	34,1	100,0
	Total	249	100,0	100,0	

### ANÁLISIS:

De acuerdo a la **tabla 8**, el 65,86% de las organizaciones encuestadas afirma tener una estructura organizacional, que en su mayoría están integradas por familiares quienes asignan un presidente, representante legal, un tesorero y de acuerdo a su actividad supervisores para controlar los procesos, lo que demuestra que su estructura es muy básica, mientras que el 18,44% de organizaciones no tiene planteada una estructura organizacional que permita distribuir de mejor manera sus funciones.

5. ¿Cuál es el nivel de educación de los miembros de la organización?

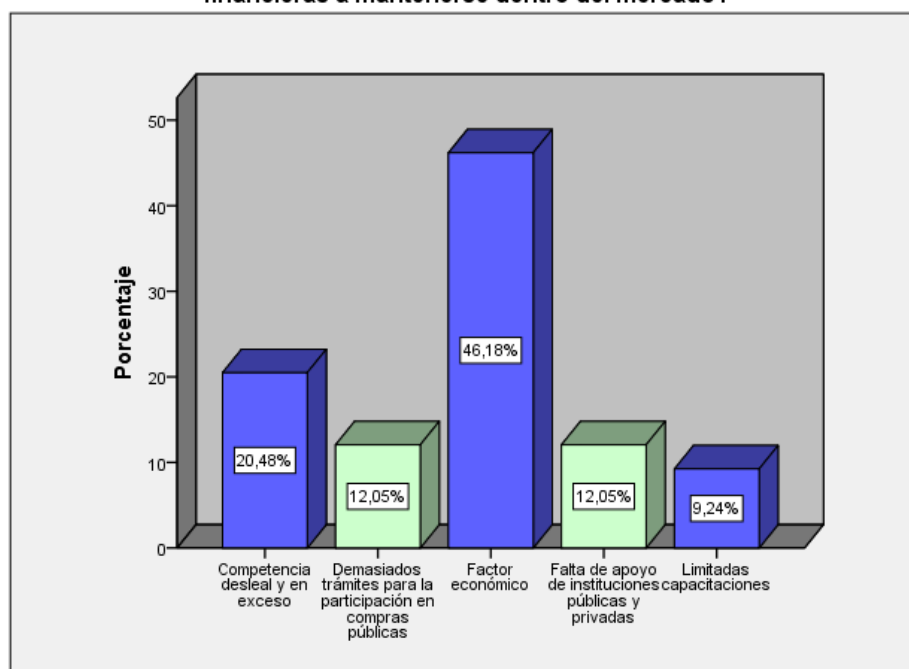


*Figura 12. Pregunta 5*

## ANÁLISIS:

En base a las encuestas aplicadas se puede apreciar que el 57,03% de las organizaciones menciona tener un nivel de educación secundaria entre sus miembros lo que indica estar manejado por personas cuyos conocimientos son generales de acuerdo al giro de negocio y basados en su experiencia y que solo un 37,75% tiene una educación tecnológica que puede ser apreciada en organizaciones del sector textil y turística, posteriormente en un pequeño porcentaje con el 2,81% esta las organizaciones con un nivel de educación primaria identificadas en empresas del sector rural, por último con el 2,41% están las organizaciones que cuentan con personas de educación superior, mismas que están enfocadas en organizaciones que brindan capacitación, esta información se puede evidencia en la figura 13.

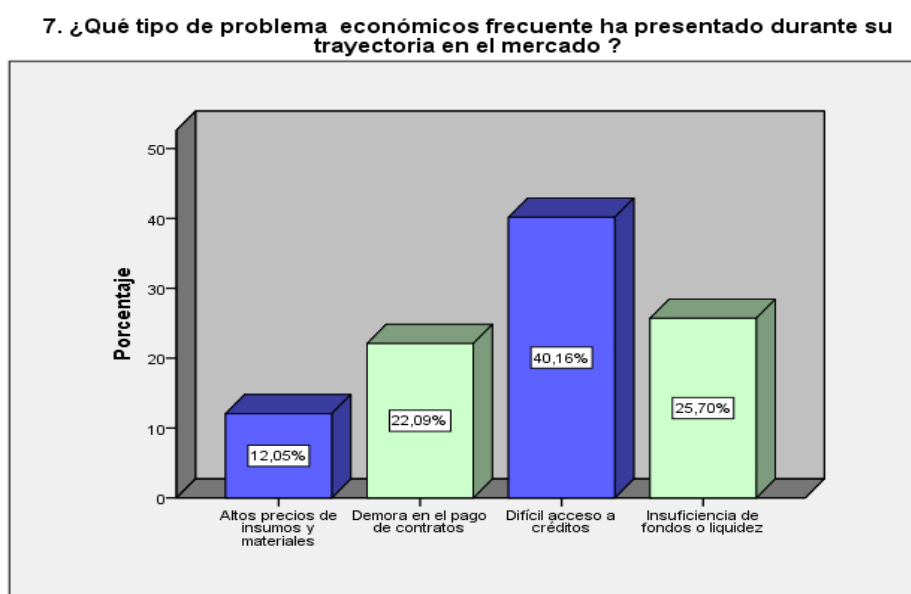
### 6. ¿Indique cuál es la principal causa que dificulta a las organizaciones no financieras a mantenerse dentro del mercado?



*Figura 13.* Pregunta 6

## ANÁLISIS:

Como se puede observar en la figura 13, el principal problema que afrontan las organizaciones, es el factor económico con el 46,18% que durante su constitución e inversión para proyectos se vuelve difícil por no contar con el dinero suficiente para sus emprendimientos, acompañado por la competencia desleal con el 20,48% en donde muchas organizaciones están camufladas como asociaciones teniendo mayor capacidad y recursos para competir dentro de la economía popular y solidaria adicional de las relaciones “amistades” que influye en la participación de compras públicas, otro de los factores es la falta de apoyo por parte de instituciones públicas y privadas con el 12,05% donde se da preferencia a servicios y productos del exterior por lo que la mano de obra nacional está de lado, adicional con el 12,05% esta los distintos trámites que la Superintendencia solicita a las organizaciones para participar en los proyectos en la que se presenta una serie de trámites que obstaculizan a las organizaciones y para finalizar esta las limitadas capacitaciones con el 9,24% que no permiten a los miembros de las organizaciones continúen preparándose en conocimientos puesto que la mayoría tiene un nivel de escolaridad secundaria.



*Figura 14. Pregunta 7*

**ANÁLISIS:**

En la figura 14 se puede observar, que los problemas económicos que afectan a las organizaciones no financieras, se encuentra el difícil acceso a créditos con el 40,16%, debido a que existe demasiada demora y abundante papeleo para obtener un crédito en instituciones financieras públicas y privadas, a continuación esta la insuficiencia de fondos con el 25,70% de los encuestados que manifiestan que para constituir la organización no cuentan con el dinero suficiente y buscan otras fuentes de ingresos; seguido por la demora en los pagos de contratos con un 22,09%, en el cual llegan a tener un tiempo de retraso de pagos hasta de 3 meses lo que les genera un desequilibrio económico en su capital de trabajo para las empresas; en cuarto lugar con un 12,05% están los altos precios de materiales que existen en el mercado a nivel general y además de no contar con un apoyo exclusivo como organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

**Tabla 10**  
*Pregunta 8*

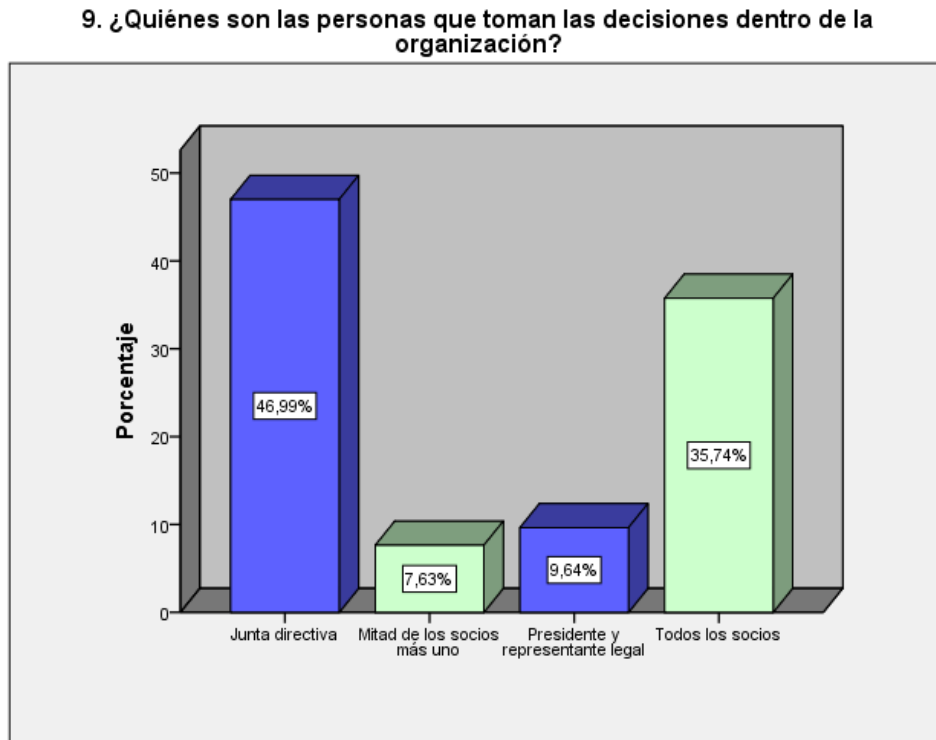
**8. ¿Ha contado con apoyo económico por parte de las instituciones del Estado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Sí	13	5,2	5,2	5,2
	No	236	94,8	94,8	100,0
	Total	249	100,0	100,0	

**ANÁLISIS:**

Para el análisis de esta pregunta, la cual dice si ha contado con apoyo económico de instituciones del estado, en la tabla 9 se evidencia que la respuesta de los encuestados ha sido clara y contundente ya que el 99,59% de las organizaciones encuestadas ha indicado que no recibe ninguna clase de ayuda económica por parte de entes del estado para su emprendimiento inicial, a pesar de

que han ido y tocado puertas en las instituciones sin recibir respuesta a cambio; por otro lado un 0,41% que representa una organización nos indicó que si recibió la ayuda que necesitaba esta fue a través de pequeños aportes que fueron destinados para insumos y materiales de su negocio. Con lo que concluimos que hace mucha falta que el gobierno se involucre más con las organizaciones de la economía popular y solidaria en el aspecto económico principalmente para su iniciación.

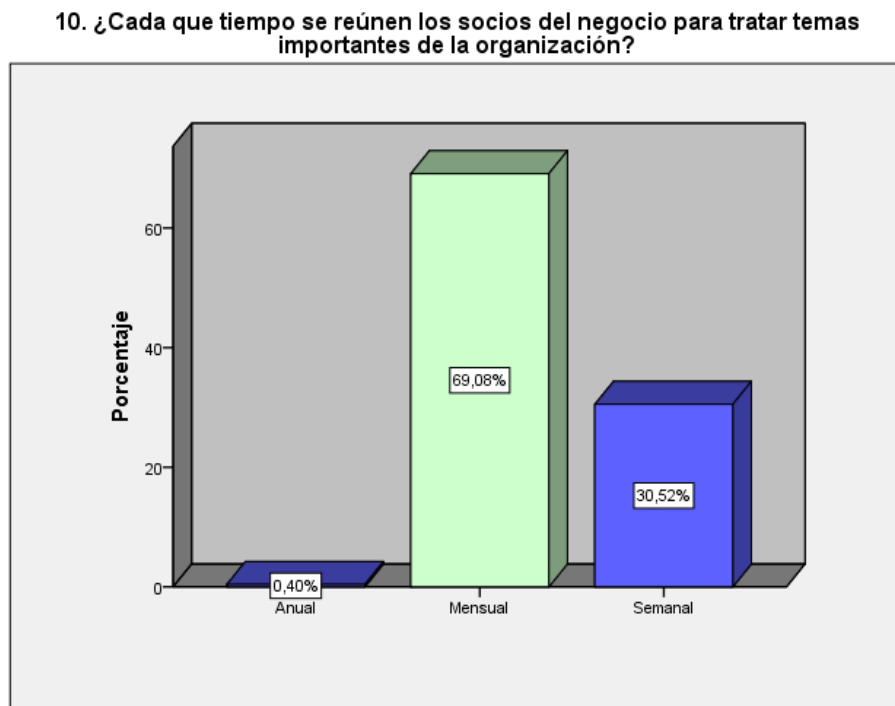


*Figura 15.* Pregunta 9

### **ANÁLISIS:**

La pregunta realizada a las organizaciones sobre quien toma las decisiones dentro de la misma, la primera respuesta que obtuvimos fue la junta directiva con un 46,99% de acuerdo a la figura 15, es decir tanto presidente, vicepresidente, vocales y tesorero son los que aprueban o rechazan todas las decisiones, en segundo lugar nos supieron manifestar con un 35,74% que todos los socios, lo que indica que en dentro las organizaciones siempre tiene que existir el voto de todos para poder aprobar alguna

moción o decisión que se esté tomando, a continuación con el 7,63 % las organizaciones nos indicaron que esas atribuciones solo las tienen el presidente y representante legal y que ellos no necesitan de autorización alguna para poder dar un veredicto, en último lugar con un 7,63% se plantea que la mitad más uno de los socios toman las decisiones, esto se da porque muchas veces no asisten todos los socios de la organización y por ende para aprobar alguna disposición se necesita que estén presentes por lo menos la mitad del cuórum.



*Figura 16.* Pregunta 10

### ANÁLISIS:

Al realizar esta pregunta sobre el tiempo que se reúnen los socios para tratar temas importantes en la organización, la mayoría de organizaciones nos manifestó que lo hacen de manera mensual con un 69,08%, esto según los encuestados es para mantenerse al tanto de los movimientos, logros o problemas que pueda presentar la organización y además identifican que la organización está bien

formada como para poder mantener estas sesiones de manera mensual; enseguida vienen las reuniones semanales con el 30,52% de las respuestas, estas de igual manera manifiestan que al ser pocos socios, al momento es más factible reunirse semanalmente y conocer el estado de la organización; finalmente con 0,41% esta organización se reúne anualmente ya que posee una estructura definida y que por ende realizan sesiones de manera anual, esta información se puede evidenciar en la figura 16.

**Tabla 11**  
*Pregunta 11*

**11. ¿Cuenta con la tecnología suficiente para la correcta gestión de su organización?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Sí	70	28,1	28,1	28,1
	No	179	71,9	71,9	100,0
	Total	249	100,0	100,0	

**ANÁLISIS:**

Los resultados tratados sobre: si la organización cuenta con la tecnología suficiente para realizar una adecuada gestión administrativa; se manifiesta que el 71,89% de estas no lo hacen, ya que en la mayoría de casos consideran que es un gasto en el que no creían conveniente recurrir ya que no poseen la capacitación necesaria para el uso de la tecnología; por otro lado el 28,11% indican que si usan la tecnología para su gestión administrativa ya que es de gran ayuda para conseguir mejores resultados en cuanto a sus objetivos trazados y brindar mejor producción o servicios a sus clientes para ser competitivos en el mercado de acuerdo a lo que se puede comprobar en la tabla 10.

Pregunta 12.

12.¿Cómo es la gestión que maneja actualmente para la movilización de recursos económicos, de personas y tecnológicos?

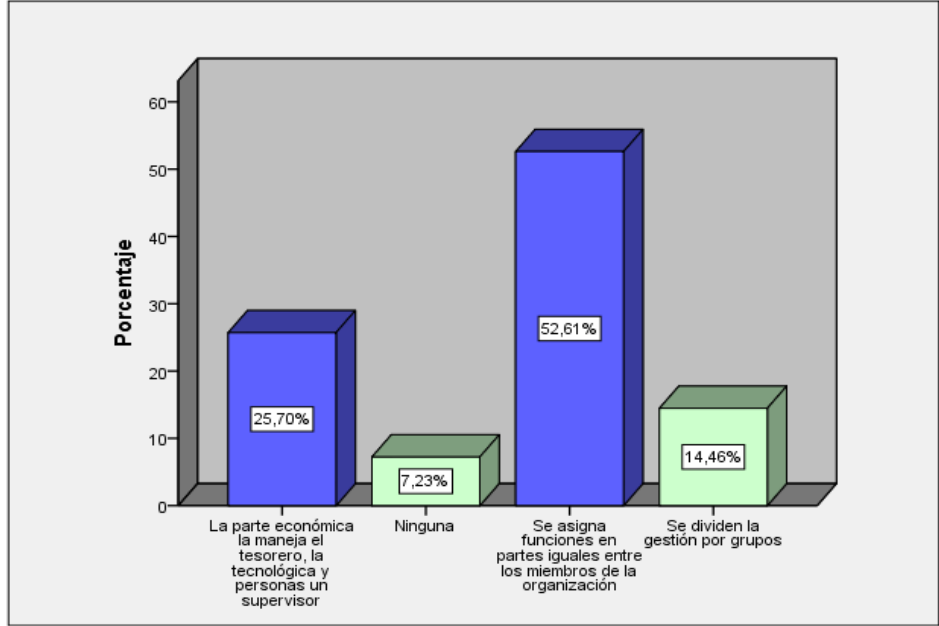


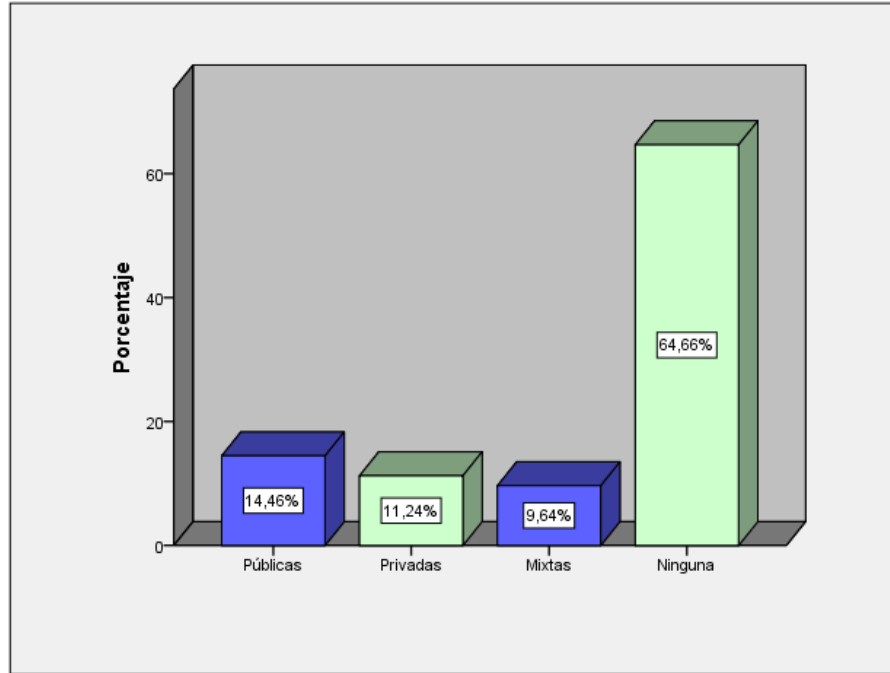
Figura 17. Pregunta 12

**ANÁLISIS:**

Al momento de realizar el análisis en la figura 17, el 52,61% se pronunció que la gestión de los recursos son asignados en partes iguales entre todos los socios, esto para no generar un clima de incertidumbre entre la organización y que vean que todo es en beneficio de los mismos; a continuación tenemos con el 25,70% contestaron que la parte económica la maneja el tesorero y la parte tecnológica y personal es con un supervisor ya que se prefiere asignara las funciones de acuerdo a su experiencia profesional, esto para garantizar que todo sea manejado correctamente; como tercer lugar está la división de la gestión por grupos con el 14,46% es decir menos de la mitad de organizaciones asignan su gestión por grupos de personas para una adecuada ejecución apoyo entre grupos y último lugar con un 7,23% de los encuestados no maneja de las formas indicada su gestión.



13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente?

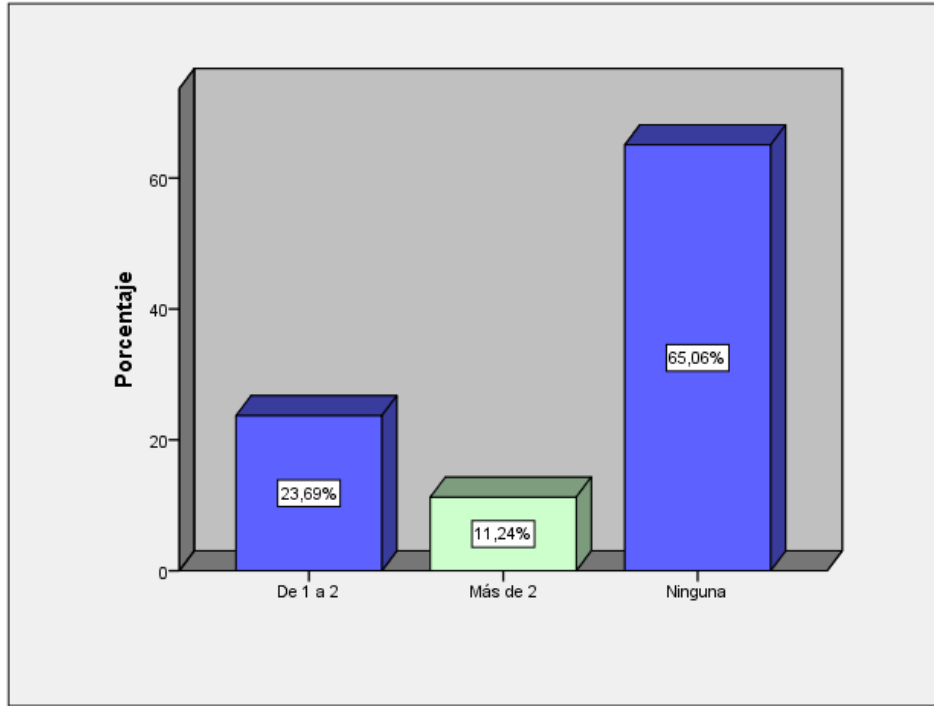


*Figura 18.* Pregunta 13

**ANÁLISIS:**

Durante la investigación al consultar sobre con qué tipo de organizaciones mantienen alianzas según la figura 18; el 64,66% de encuestados nos respondió que no mantienen alianzas con ninguna empresa, esto debido a varios factores, como el sin número de obstáculos que ponen las empresas para concretar las alianzas y que al final provoca que las organizaciones busquen por cuenta propia clientes en el mercado en cambio el 14,46% de las organizaciones indica mantener alianzas con empresas públicas, que en su mayoría son textiles y de limpieza; seguido por las empresas privadas con 11,24% las cuales han brindado acogida a que organizaciones de economía popular y solidaria presenten sus servicios y por último están las organizaciones que poseen alianzas con empresas mixtas pero que al igual en su mayoría fueron por gestión propia.

14. ¿Indique el número de empresas con las que tiene alianzas?

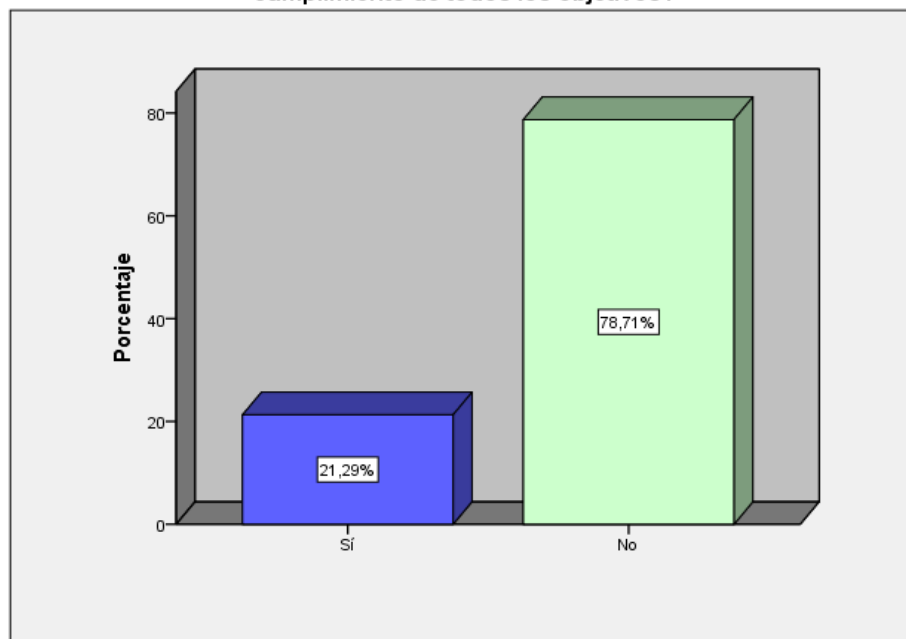


*Figura 19.* Pregunta 14

**ANÁLISIS:**

Esta pregunta está directamente relacionada con la anterior; en esta solicitamos que nos indiquen el número de alianzas que mantiene la organización, es así que como primera respuesta se tiene: que no mantiene alianzas de ninguna clase con una mayoría significativa del 65,06% datos que concuerdan con las respuestas de la pregunta anterior, en segundo lugar y con un porcentaje menos de la mitad del 23,69% están las organizaciones que tienen entre 1 y 2 alianzas con empresas; y finalmente con un 11,324% están las organizaciones que tienen más de 2 asociaciones para la realización de sus actividades y participación comercial como se puede observar en la figura 19.

15. ¿Maneja un modelo de gestión en su organización que permita el desarrollo y cumplimiento de todos los objetivos?



*Figura 20.* Pregunta 15

### ANÁLISIS:

Siguiendo con la investigación; en la pregunta sobre si manejan un modelo de gestión administrativo en la organización que permita el desarrollo y cumplimiento de metas, la principal respuesta fue que NO con un 78,71% contundente, esto según los encuestados se presenta al no recibir la capacitación necesaria para poder realizar un modelo de gestión que les permita sacar adelante a la organización; aun así con una participación del 21,29% varias organizaciones respondieron que si manejan un modelo de gestión pero que sería interesante poder renovarlo o a su vez aumentarlo para conseguir mejores resultados en cuanto a sus objetivos se refiere en base a lo detallado en la figura 20.

**Tabla 12**  
*Pregunta 16*

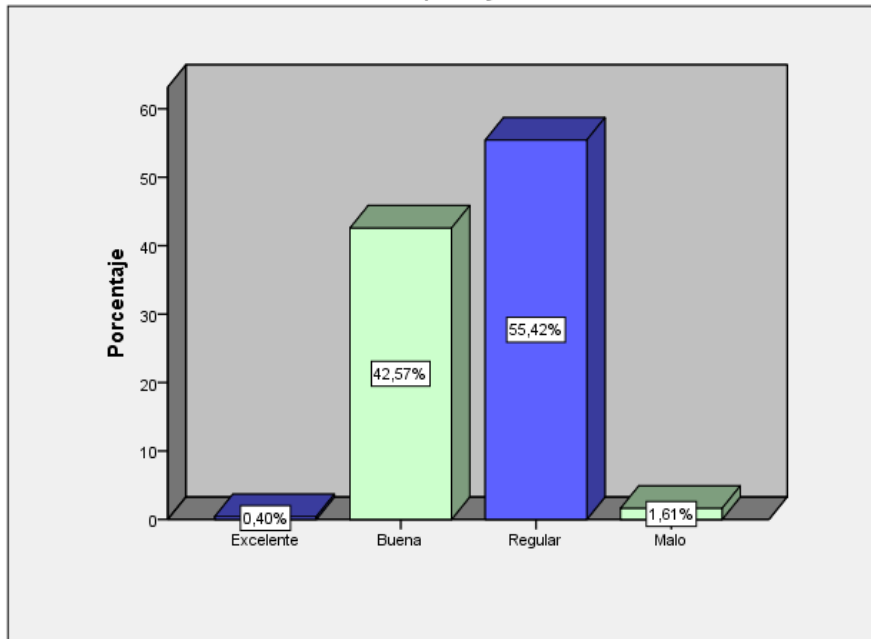
**16. ¿Han recibido alguna vez capacitación para mejorar su gestión administrativa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Sí	113	45,4	45,4	45,4
	No	136	54,6	54,6	100,0
	Total	249	100,0	100,0	

**ANÁLISIS:**

Al momento de analizar esta pregunta sobre si han recibido alguna clase de capacitación para mejorar su gestión administrativa la mayoría de encuestados nos contestó que NO según la tabla 11, indicando que no han recibido ninguna clase de enseñanza sobre gestión administrativa con un 65,57% esto se debe a que primero el gobierno no les ha impartido ninguna instrucción y segundo que muchas organizaciones no cuentan con el dinero suficiente como para realizar una capacitación privada; a pesar de estos resultados existe un 34,3% que respondió que SI ha recibido algún tipo de capacitación de igual manera nos manifestaron que estas capacitaciones son privadas y son tomadas como una inversión.

17. ¿Cómo ha sido su situación económica desde la integración al Sector de Economía Popular y Solidaria?



*Figura 21.* Pregunta 17

**ANÁLISIS:**

Para concluir con la investigación se preguntó sobre la situación de las organizaciones desde su integración con la economía popular y solidaria; a lo que con un 55,42% respondieron que es regular, debido a los muchos trámites y papeleos que siempre tienen que realizar como por ejemplo para legalizar la organización y aún más contar con el factor económico para su sostenibilidad, mientras el 42,57% de asociaciones y cooperativas indicaron que el pertenecer a la economía popular y solidaria es bueno ya que ha mejorado su calidad de vida y situación económica; después esta el 1,61% en el que se indica situación mala, al no existir interés hacia el sector y enfocarse en empresas más grandes como las cooperativas financieras y finalmente el 0,40% indicó que ha sido excelente su situación de acuerdo a la figura 21

### 5.3. Análisis Bivariado

**Tabla 13**

*Principal actividad económica y tipo de organización no financiera*

Tabla cruzada 1. ¿A qué tipo de organización no financiera pertenece su negocio? * 2. ¿Cuál es su principal actividad económica?												
		2. ¿Cuál es su principal actividad económica?										Total
		Agrícola	Alimentación	Artisanal	Capacitación	Limpieza	Mantenimiento	Otros	Textil	Turístico		
<b>1. ¿A qué tipo de organización no financiera pertenece su negocio?</b>	Asociaciones de servicios	Recuento	0	31	0	3	72	9	9	1	8	133
		% del total	0,0%	12,4%	0,0%	1,2%	28,9%	3,6%	3,6%	0,4%	3,2%	53,4%
	Asociaciones de producción	Recuento	17	5	5	0	0	0	2	75	0	104
		% del total	6,8%	2,0%	2,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	30,1%	0,0%	41,8%
	Asociaciones de consumo	Recuento	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%	0,4%
	Cooperativas de producción	Recuento	2	2	0	0	0	0	2	0	0	6
		% del total	0,8%	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,0%	0,0%	2,4%
	Cooperativas de servicios	Recuento	0	0	0	1	1	1	1	0	1	5
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,0%	0,4%	2,0%
	<b>Total</b>	Recuento	19	38	5	4	73	10	15	76	9	249

**ANÁLISIS:**

La principal actividad económica que se desarrolla en el sector no financiero de Economía Popular y Solidaria es el sector textil con 76 asociaciones de producción en el cantón Quito y Rumiñahui ver tabla 12, demostrando que es la opción de mayor preferencia por emprendedores que deciden arrancar con un negocio y que tiene mayor acogida en el mercado al ser una de las actividades más solicitadas por empresas públicas en cuanto a manufactura.

**Tabla 14***Principal actividad económica y capacitación recibida para su gestión administrativa*

Tabla cruzada 2. ¿Cuál es su principal actividad económica?*		16. ¿Han recibido alguna vez capacitación para mejorar su gestión administrativa?		Total	
		Sí	No		
<b>2. ¿Cuál es su principal actividad económica?</b>	Agrícola	Recuento	10	9	19
		% del total	4,0%	3,6%	7,6%
	Alimentación	Recuento	19	19	38
		% del total	7,6%	7,6%	15,3%
	Artesanal	Recuento	1	4	5
		% del total	0,4%	1,6%	2,0%
	Capacitación	Recuento	3	1	4
		% del total	1,2%	0,4%	1,6%
	Limpieza	Recuento	32	41	73
		% del total	12,9%	16,5%	29,3%
	Mantenimiento	Recuento	4	6	10
		% del total	1,6%	2,4%	4,0%
	Otros	Recuento	6	9	15
		% del total	2,4%	3,6%	6,0%
	Textil	Recuento	32	44	76
		% del total	12,9%	17,7%	30,5%
	Turístico	Recuento	6	3	9
		% del total	2,4%	1,2%	3,6%
	<b>Total</b>	Recuento	113	136	249
		% del total	45,4%	54,6%	100,0%



**ANÁLISIS:**

Dentro de las diferentes actividades que conforman el sector no financiero, según se evidencia en la tabla 13, que 113 organizaciones están capacitadas es decir casi la mitad; en lo que respecta gestión administrativa pero cabe recalcar que los encuestados mencionaron como dato adicional que las capacitaciones son con información y teorías básicas que muchos de los miembros consideran que esta fuera de contexto para el tipo de negocio por lo que se estima que las capacitaciones recibidas no son adecuadas para mejorar la gestión administrativas de asociaciones y cooperativas no financieras.

**Tabla 15**

*Apoyo económico de instituciones del Estado y problema económico frecuente en el mercado*

Tabla cruzada 7. ¿Qué tipo de problema económicos frecuente ha presentado durante su trayectoria en el mercado?*					
8. ¿Ha contado con apoyo económico por parte de las instituciones del Estado?					
		8. ¿Ha contado con apoyo económico por parte de las instituciones del Estado?		Total	
		Sí	No		
<b>7. ¿Qué tipo de problema económico frecuente ha presentado durante su trayectoria en el mercado?</b>	Altos precios de insumos y materiales	Recuento	1	29	30
		% del total	0,4%	11,6%	12,0%
	Demora en el pago de contratos	Recuento	4	51	55
		% del total	1,6%	20,5%	22,1%
	Difícil acceso a créditos	Recuento	7	93	100
		% del total	2,8%	37,3%	40,2%
	Insuficiencia de fondos o liquidez	Recuento	1	63	64
		% del total	0,4%	25,3%	25,7%
<b>Total</b>	Recuento	13	236	249	
	% del total	5,2%	94,8%	100,0%	

**ANÁLISIS:**

Tal como se puede ver en la tabla 14, arte de los problemas económicos que tienen las organizaciones se debe a la falta de apoyo por parte del estado, es así que 236 organizaciones indican no haber contado con apoyo suficiente, en especial al momento de su constitución siendo la fase en la que más se requiere de este recurso, por lo que buscan otras fuentes de financiamiento y esto conlleva a adquirir nuevos problemas que dificultan su sostenibilidad.

**Tabla 16**

*Principal actividad económica y manejo de un modelo de gestión administrativa*

Tabla cruzada 2. ¿Cuál es su principal actividad económica?*		15. ¿Maneja un modelo de gestión en su organización que permita el desarrollo y cumplimiento de todos los objetivos?		Total	
		Sí	No		
<b>2. ¿Cuál es su principal actividad económica?</b>	Agrícola	Recuento	5	14	19
		% del total	2,0%	5,6%	7,6%
	Alimentación	Recuento	7	31	38
		% del total	2,8%	12,4%	15,3%
	Artesanal	Recuento	0	5	5
		% del total	0,0%	2,0%	2,0%
	Capacitación	Recuento	0	4	4
		% del total	0,0%	1,6%	1,6%
	Limpieza	Recuento	9	64	73
		% del total	3,6%	25,7%	29,3%
	Mantenimiento	Recuento	1	9	10
		% del total	0,4%	3,6%	4,0%
	Otros	Recuento	5	10	15
	Textil	Recuento	20	56	76
		% del total	8,0%	22,5%	30,5%
	Turístico	Recuento	6	3	9
		% del total	2,4%	1,2%	3,6%
	<b>Total</b>	Recuento	53	196	249
% del total		21,3%	78,7%	100,0%	

**ANÁLISIS:**

El desarrollo de la investigación en la tabla 15 determinó que, el 78,7% de las organizaciones no manejan un modelo de gestión administrativa en las diferentes actividades económicas que existen en el sector no financiero debido al desconocimiento que tienen los miembros con respecto a la optimización de procesos, seguimiento y control de sus actividades para el cumplimiento de sus objetivos, por lo que es importante plantear un modelo de gestión administrativa de acuerdo a las necesidades

**Tabla 17**

*Tiempo de constitución del negocio y principal causa que dificulta a las organizaciones a mantenerse dentro del mercado*

Tabla cruzada 3. ¿Indique cuánto tiempo de constitución tiene su negocio?*								
6. ¿Indique cuál es la principal causa que dificulta a las organizaciones no financieras a mantenerse dentro del mercado?								
		Competencia desleal y en exceso	Demasiados trámites para la participación en compras públicas	Factor económico	Falta de apoyo de instituciones públicas y privadas	Limitadas capacitaciones	Total	
<b>3. ¿Indique cuánto tiempo de constitución tiene su negocio?</b>	Menos de 1 año	Recuento	5	4	13	1	2	25
		% del total	2,0%	1,6%	5,2%	0,4%	0,8%	10,0%
	De 1 a 2 años	Recuento	28	19	66	17	12	142
		% del total	11,2%	7,6%	26,5%	6,8%	4,8%	57,0%
	Más de 2 años	Recuento	18	7	36	12	9	82
		% del total	7,2%	2,8%	14,5%	4,8%	3,6%	32,9%
<b>Total</b>		Recuento	51	30	115	30	23	249
		% del total	20,5%	12,0%	46,2%	12,0%	9,2%	100,0%

**ANÁLISIS:**

Como se puede observar en la tabla 16, se encontró que 142 organizaciones del sector no financiero actualmente tienen un tiempo de vida de 1 a 2 años dentro de la Economía Popular y Solidaria donde su principal dificultad para mantenerse en el mercado ha sido el factor económico pues indican no contar con el apoyo suficiente, además de existir demasiada competencia desleal en las compras públicas dificultando de esta forma su permanencia en el mercado, pero sin embargo por otro lado se puede apreciar que 82 organizaciones durante el año 2016-2017 lograron superar el año de vida representando que un 32.9% de organizaciones si pueden lograr mantener su sostenibilidad.

**Tabla 18**

*Tipo de organizaciones que mantiene alianzas actualmente y principal actividad económica*

Tabla cruzada 13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente?*2. ¿Cuál es su principal actividad económica?												
		2. ¿Cuál es su principal actividad económica?										Total
		Agríco la	Alimentaci ón	Artesan al	Capacitaci ón	Limpie za	Mantenimie nto	Otr os	Texti l	Turísti co		
<b>13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente?</b>	Públicas	Recuento	2	4	1	0	8	0	3	18	0	36
		% del total	0,8%	1,6%	0,4%	0,0%	3,2%	0,0%	1,2%	7,2%	0,0%	14,5%
	Privadas	Recuento	2	5	0	1	4	0	2	10	4	28
		% del total	0,8%	2,0%	0,0%	0,4%	1,6%	0,0%	0,8%	4,0%	1,6%	11,2%
	Mixtas	Recuento	2	4	0	0	10	1	0	6	1	24
		% del total	0,8%	1,6%	0,0%	0,0%	4,0%	0,4%	0,0%	2,4%	0,4%	9,6%
	Ninguna	Recuento	13	25	4	3	51	9	10	42	4	161
		% del total	5,2%	10,0%	1,6%	1,2%	20,5%	3,6%	4,0%	16,9%	1,6%	64,7%
	<b>Total</b>	Recuento	19	38	5	4	73	10	15	76	9	249
		% del total	7,6%	15,3%	2,0%	1,6%	29,3%	4,0%	6,0%	30,5%	3,6%	100,0%



**ANÁLISIS:**

En el marco de la investigación se analizó las alianzas que actualmente mantienen las organizaciones no financieras con empresas públicas, privadas y mixtas, en donde 161 organizaciones no tienen ningún tipo de alianzas por ser empresas pequeñas que recién están comenzando con emprendimientos y por ende no son muy conocidas en el mercado por lo cual buscan obtener sus clientes por cuenta propia. Pero por otra parte es importante recalcar que 18 organizaciones del sector textil si tiene una apertura para sus negocios con empresas públicas al igual que en el sector privado, esto es debido al número de proyectos que se ofrecen para este tipo de empresas, así como de igual forma existen 10 organizaciones de limpieza que mantienen alianzas con empresas mixtas por ser un servicio muy solicitado en estas áreas, dicha información se refleja en la tabla 1

**Tabla 19**

*Tipo de organizaciones que mantiene alianzas actualmente y número de empresas con las que tiene alianzas*

Tabla cruzada 13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente? *14. ¿Indique el número de empresas con las que tiene alianzas?						
		14. ¿Indique el número de empresas con las que tiene alianzas?			Total	
		De 1 a 2	Más de 2	Ninguna		
<b>13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente?</b>	Públicas	Recuento	25	10	1	36
		% del total	10,0%	4,0%	0,4%	14,5%
	Privadas	Recuento	20	8	0	28
		% del total	8,0%	3,2%	0,0%	11,2%
	Mixtas	Recuento	14	9	1	24
		% del total	5,6%	3,6%	0,4%	9,6%
	Ninguna	Recuento	0	1	160	161
		% del total	0,0%	0,4%	64,3%	64,7%
<b>Total</b>	Recuento	59	28	162	249	
	% del total	23,7%	11,2%	65,1%	100,0%	

**ANÁLISIS:**

En la tabla 18, se evidencia que el número de alianzas que se espera tener dentro del sector no financiero no es el estimado, pues se determina que 161 organizaciones no cuentan con ningún tipo de alianza que permita desarrollarse en el mercado ya que los convenios se los maneja por contactos directos o conocidos y tan solo existe 28 organizaciones no financieras de los cantones Quito y Rumiñahui que tienen alianzas con más de dos empresas en los sectores públicos, privados y mixtos durante el año 2016-2017

**Tabla 20**

*Nivel de educación de los miembros de la organización y personas que toman las decisiones dentro de la organización*

		9. ¿Quiénes son las personas que toman las decisiones dentro de la organización?				Total	
		Junta directiva	Mitad de los socios más uno	Presidente y representante legal	Todos los socios		
<b>5. ¿Cuál es el nivel de educación de los miembros de la organización?</b>	Primaria	Recuento	1	0	0	6	7
		% del total	0,4%	0,0%	0,0%	2,4%	2,8%
	Secundaria	Recuento	67	12	12	51	142
		% del total	26,9%	4,8%	4,8%	20,5%	57,0%
	Tecnológico	Recuento	47	6	10	31	94
		% del total	18,9%	2,4%	4,0%	12,4%	37,8%
	Superior	Recuento	2	1	2	1	6
		% del total	0,8%	0,4%	0,8%	0,4%	2,4%
<b>Total</b>	Recuento	117	19	24	89	249	
	% del total	47,0%	7,6%	9,6%	35,7%	100,0%	

**ANÁLISIS:**

La tabla 19 demuestra que más de la mitad de los miembros de las organizaciones del sector financiero tiene un nivel de educación media, debido a su estatus económico y social lo que provoca no contar con un personal totalmente capacitado y especializado en el tema para competir con las demás empresas y muchas de las decisiones se toman en base a sus experiencias y no en base a conocimientos sobre el área que están manejando.

5.4. Correlaciones

Tabla 21  
Correlaciones

		Correlaciones																		
		1. ¿A qué tipo de organización no financiera pertenece su negocio?	2. ¿Cuál es su principal actividad económica?	3. ¿Indique cuánto tiempo de constitución tiene su negocio?	4. ¿Actualmente manejan una estructura organizacional dentro de la empresa?	5. ¿Cuál es el nivel de educación de los miembros de la organización?	6. ¿Indique cuál es la principal causa que dificulta a las organizaciones no financieras a mantenerse dentro del mercado?	7. ¿Qué tipo de problema económicos frecuente ha presentado durante su trayectoria en el mercado ?	8. ¿Ha contado con apoyo económico por parte de las instituciones del Estado?	9. ¿Quiénes son las personas que toman las decisiones dentro de la organización?	10. ¿Cada que tiempo se reúnen los socios del negocio para tratar temas importantes de la organización?	11. ¿Cuenta con la tecnología suficiente para la correcta gestión de su organización?	12. ¿Cómo es la gestión que maneja actualmente para la movilización de recursos económicos, de personas y tecnológicos?	13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente?	14. ¿Indique el número de empresas con las que tiene alianzas?	15. ¿Maneja un modelo de gestión en su organización que permita el desarrollo y cumplimiento de todos los objetivos?	16. ¿Han recibido alguna vez capacitación para mejorar su gestión administrativa?	17. ¿Cómo ha sido su situación económica desde la integración al Sector de Economía Popular y Solidaria?		
1. ¿A qué tipo de organización no financiera pertenece su negocio?	Correlación de Pearson	1	,155 <sup>+</sup>	-,133 <sup>-</sup>	-,0115	,178 <sup>+</sup>	0,092	-,129 <sup>-</sup>	0,116	-,052	0,041	-,0107	-,0012	-,0041	-,0018	-,164 <sup>+</sup>	0,034	-,003		
	Sig. (bilateral)		0,015	0,036	0,071	0,005	0,15	0,043	0,068	0,414	0,518	0,094	0,854	0,517	0,779	0,01	0,595	0,632		
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	
2. ¿Cuál es su principal actividad económica?	Correlación de Pearson	,155 <sup>+</sup>	1	-,0013	-,0013	,150 <sup>+</sup>	-,003	-,248 <sup>+</sup>	,132 <sup>+</sup>	0,015	0,008	-,0104	-,0031	-,134 <sup>-</sup>	-,0037	-,130 <sup>-</sup>	0,037	-,0055		
	Sig. (bilateral)	0,015		0,837	0,842	0,018	0,641	0	0,038	0,811	0,906	0,101	0,622	0,034	0,564	0,041	0,56	0,385		
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	
3. ¿Indique cuánto tiempo de constitución tiene su negocio?	Correlación de Pearson	-,133 <sup>-</sup>	-,0013	1	-,0033	-,336 <sup>+</sup>	-,0056	0,063	-,565 <sup>+</sup>	,130 <sup>+</sup>	,218 <sup>+</sup>	-,0013	0,034	,143 <sup>+</sup>	0,001	,203 <sup>+</sup>	-,0082	0,074		
	Sig. (bilateral)	0,036	0,837		0,604	0	0,381	0,319	0	0,041	0,001	0,838	0,591	0,024	0,989	0,001	0,199	0,247		
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	
4. ¿Actualmente manejan una estructura organizacional dentro de la empresa?	Correlación de Pearson	-,0115	-,0013	-,0033	1	-,129 <sup>-</sup>	0,066	,252 <sup>+</sup>	,356 <sup>+</sup>	0,007	-,497 <sup>+</sup>	0,107	0,023	,221 <sup>+</sup>	,338 <sup>+</sup>	0,114	-,237 <sup>+</sup>	,235 <sup>+</sup>		
	Sig. (bilateral)	0,071	0,842	0,604		0,042	0,297	0	0	0,915	0	0,091	0,723	0	0	0,072	0	0		
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	
5. ¿Cuál es el nivel de educación de los miembros de la organización ?	Correlación de Pearson	,178 <sup>+</sup>	,150 <sup>+</sup>	-,336 <sup>+</sup>	-,129 <sup>-</sup>	1	,147 <sup>+</sup>	-,134 <sup>-</sup>	,145 <sup>+</sup>	-,0079	0,055	-,201 <sup>+</sup>	0,052	-,317 <sup>+</sup>	-,209 <sup>+</sup>	-,266 <sup>+</sup>	0,109	-,196 <sup>+</sup>		
	Sig. (bilateral)	0,005	0,018	0	0,042		0,02	0,035	0,022	0,215	0,391	0,001	0,417	0	0,001	0	0,086	0,002		
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	

CONTINÚA



<b>6. ¿Indique cuál es la principal causa que dificulta a las organizaciones es no financieras a mantenerse dentro del mercado?</b>	Correlación de Pearson	0,092	-0,03	-0,056	0,066	,147 <sup>*</sup>	1	-0,009	0,061	0,045	-0,023	-,143 <sup>*</sup>	-0,106	0,008	0,059	-0,108	-0,01	0,042
	Sig. (bilateral)	0,15	0,641	0,381	0,297	0,02		0,89	0,337	0,478	0,719	0,024	0,095	0,897	0,35	0,089	0,879	0,512
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249
<b>7. ¿Qué tipo de problema económicos frecuente ha presentado durante su trayectoria en el mercado?</b>	Correlación de Pearson	-,129 <sup>*</sup>	-,248 <sup>**</sup>	0,063	,252 <sup>**</sup>	-,134 <sup>*</sup>	-0,009	1	0,04	0,087	-0,058	,127 <sup>*</sup>	-0,023	,150 <sup>*</sup>	0,124	0,032	0,058	,142 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	0,043	0	0,319	0	0,035	0,89		0,525	0,172	0,358	0,045	0,722	0,018	0,05	0,613	0,364	0,025
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249
<b>8. ¿Ha contado con apoyo económico por parte de las instituciones del Estado?</b>	Correlación de Pearson	0,116	,132 <sup>*</sup>	-,565 <sup>**</sup>	,356 <sup>**</sup>	,145 <sup>*</sup>	0,061	0,04	1	-0,073	-,556 <sup>**</sup>	0,058	0,05	0,089	,298 <sup>**</sup>	-0,062	-,147 <sup>*</sup>	0,048
	Sig. (bilateral)	0,068	0,038	0	0	0,022	0,337	0,525		0,251	0	0,363	0,431	0,162	0	0,333	0,02	0,45
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249
<b>9. ¿Quiénes son las personas que toman las decisiones dentro de la organización?</b>	Correlación de Pearson	-0,052	0,015	,130 <sup>*</sup>	0,007	-0,079	0,045	0,087	-0,073	1	0,006	0,084	-0,121	-0,044	-0,018	0,072	,156 <sup>*</sup>	0,11
	Sig. (bilateral)	0,414	0,811	0,041	0,915	0,215	0,478	0,172	0,251		0,924	0,186	0,056	0,493	0,78	0,256	0,014	0,082
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249
<b>10. ¿Cada que tiempo se reúnen los socios del negocio para tratar temas importantes de la organización?</b>	Correlación de Pearson	0,041	0,008	,218 <sup>**</sup>	-,497 <sup>**</sup>	0,055	-0,023	-0,058	-,556 <sup>**</sup>	0,006	1	-0,062	-0,02	-0,035	-,148 <sup>*</sup>	-0,108	,190 <sup>**</sup>	-0,071
	Sig. (bilateral)	0,518	0,906	0,001	0	0,391	0,719	0,358	0	0,924		0,326	0,753	0,582	0,019	0,088	0,003	0,261
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249
<b>11. ¿Cuenta con la tecnología suficiente para la correcta gestión de su organización?</b>	Correlación de Pearson	-0,107	-0,104	-0,013	0,107	-,201 <sup>**</sup>	-,143 <sup>*</sup>	,127 <sup>*</sup>	0,058	0,084	-0,062	1	-0,06	,143 <sup>*</sup>	0,051	0,111	-0,032	,129 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	0,094	0,101	0,838	0,091	0,001	0,024	0,045	0,363	0,186	0,326		0,343	0,024	0,419	0,08	0,619	0,042
	N	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249

CONTNÚA



12. ¿Cómo es la gestión que maneja actualmente para la movilización de recursos económicos, de personas y tecnológicos?	Correlación de Pearson	-0,012	-0,031	0,034	0,023	0,052	-0,106	-0,023	0,05	-0,121	-0,02	-0,06	1	0,073	0,052	0,092	0,009	0,087
	Sig. (bilateral) N	0,854 249	0,622 249	0,591 249	0,723 249	0,417 249	0,095 249	0,722 249	0,431 249	0,056 249	0,753 249	0,343 249		0,253 249	0,416 249	0,149 249	0,894 249	0,171 249
13. ¿Indique con qué tipo de organizaciones mantiene alianzas actualmente?	Correlación de Pearson	-0,041	-,134'	,143'	,221**	-,317**	0,008	,150'	0,089	-0,044	-0,035	,143'	0,073	1	,828**	0,069	-0,095	,377**
	Sig. (bilateral) N	0,517 249	0,034 249	0,024 249	0 249	0 249	0,897 249	0,018 249	0,162 249	0,493 249	0,582 249	0,024 249	0,253 249		0 249	0,276 249	0,135 249	0 249
14. ¿Indique el número de empresas con las que tiene alianzas?	Correlación de Pearson	-0,018	-0,037	0,001	,338**	-,209**	0,059	0,124	,298**	-0,018	-,148'	0,051	0,052	,828**	1	0,07	-0,092	,454**
	Sig. (bilateral) N	0,779 249	0,564 249	0,989 249	0 249	0,001 249	0,35 249	0,05 249	0 249	0,78 249	0,019 249	0,419 249	0,416 249	0 249		0,274 249	0,15 249	0 249
15. ¿Maneja un modelo de gestión en su organización que permita el desarrollo y cumplimiento de todos los objetivos?	Correlación de Pearson	-,164**	-,130'	,203**	0,114	-,266**	-0,108	0,032	-0,062	0,072	-0,108	0,111	0,092	0,069	0,07	1	-,238**	,141'
	Sig. (bilateral) N	0,01 249	0,041 249	0,001 249	0,072 249	0 249	0,089 249	0,613 249	0,333 249	0,256 249	0,088 249	0,08 249	0,149 249	0,276 249	0,274 249		0 249	0,026 249
16. ¿Han recibido alguna vez capacitación para mejorar su gestión administrativa?	Correlación de Pearson	0,034	0,037	-0,082	-,237**	0,109	-0,01	0,058	-,147**	,156'	,190**	-0,032	0,009	-0,095	-0,092	-,238**	1	0,074
	Sig. (bilateral) N	0,595 249	0,56 249	0,199 249	0 249	0,086 249	0,879 249	0,364 249	0,02 249	0,014 249	0,003 249	0,619 249	0,894 249	0,135 249	0,15 249	0 249	0 249	0,244 249
17. ¿Cómo ha sido su situación económica desde la integración al Sector de Economía Popular y Solidaria?	Correlación de Pearson	-0,03	-0,055	0,074	,235**	-,196**	0,042	,142'	0,048	0,11	-0,071	,129'	0,087	,377**	,454**	,141'	0,074	1
	Sig. (bilateral) N	0,632 249	0,385 249	0,247 249	0 249	0,002 249	0,512 249	0,025 249	0,45 249	0,082 249	0,261 249	0,042 249	0,171 249	0 249	0 249	0,026 249	0,244 249	0,244 249



## ANÁLISIS:

Se puede evidenciar en las figuras 22,23 y 24 el nivel de correlación que han manejado las variables objeto de nuestro estudio; es así que las variables mantienen un nivel de correlación entre ellas y señala que es importante tener un conocimiento de todas ellas para poder crear nuevas investigaciones y aumentar los conocimientos ya existentes.

### 5.5.Prueba de hipótesis.

Se procede a la realización de la prueba de hipótesis que Anderson. Dennis & Williams (2008), indican para determinar si una afirmación acerca del valor de un parámetro poblacional debe o no ser rechazada.

Cuando se hace una prueba de hipótesis, se empieza por hacer una suposición tentativa acerca del parámetro poblacional; a esta se la llama hipótesis nula  $H_0$  y luego se define una hipótesis que diga lo contrario de lo que establece la hipótesis nula la cual se llama hipótesis alternativa  $H_a$

Bajo el manejo de toda la información que se logró recolectar gracias la técnica de la encuesta realizado a las organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui, se procede a realizar la comprobación de la hipótesis para afirmar la tendencia de los datos obtenidos y así poder implementar un modelo de gestión que permita el desarrollo del sector no financiero.

Las hipótesis plateadas son:

**H<sub>0</sub>:** La reducida capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos provoca el 30% de discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria en los cantones Quito y Rumiñahui.

**H<sub>1</sub>:** La reducida capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos no provoca el 30% de discontinuidad de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria en los Cantones Quito y Rumiñahui.

### **5.6. Nivel de significancia.**

El nivel de significancia según Roger (2008), es la probabilidad de cometer un error del tipo 1 Rechazar una hipótesis verdadera; bajo estos parámetros adoptamos un nivel de significancia de 0.5 o también 5%, que es la media estándar en el uso de proyectos investigativos.

Con estos datos procedemos a realizar la prueba estadística para aceptar o rechazar nuestra hipótesis, para lo cual utilizamos el análisis de chi-cuadrado.

### **5.7. Valor Crítico**

Para el valor crítico, se observa la tabla de valores críticos en el (**ver anexo 3**) de chi cuadrado, este valor de X<sup>2</sup> (chi-cuadrado), debe ser menor para que la hipótesis nula pueda ser aceptada.

El valor crítico según el grado de significancia de 0.05 y los grados de libertad según las observaciones es:

$$VC = 7,815$$

### **5.8. Prueba de Chi-cuadrado.**

Se usan las variables “maneja un modelo de gestión\* como es la gestión que maneja actualmente para la movilización de recursos económicos, de personas y tecnológicos.”

**Tabla 22**  
*Chi cuadrado*

<b>Chi cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	4,895	3	,031
Razón de verosimilitud	12,304	3	,006
Asociación lineal por lineal	2,090	1	,148
N de casos válidos	249		

### **ANÁLISIS:**

Como se puede apreciar en la tabla 20, el valor de chi cuadrado nos da 4,895; valor que se encuentra dentro del rango aceptado para la hipótesis nula, lo que afirma la aceptación de la misma para la investigación.

### **5.9.Prueba ANOVA para la comprobación de hipótesis.**

Se ha realizado una prueba ANOVA en la cual se determina si la hipótesis es acertada; para lo cual hemos tomado como factor si maneja un modelo de gestión, junto con las variables de si han recibido una capacitación para la gestión administrativa y la variable si manejan una estructura interna.

**Tabla 23**  
*Anova de un factor*

		ANOVA				
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>16. ¿Han recibido alguna vez capacitación para mejorar su gestión administrativa?</b>	Entre grupos	3,482	1	3,482	14,767	,000
	Dentro de grupos	58,237	247	,236		
	Total	61,719	248			

### ANÁLISIS:

En base a los valores obtenidos en la tabla 21, se puede evidenciar que el grado de significancia de la variable frente al manejo de un modelo de gestión, es de 0,00 lo cual es menor a 0,05, con lo cual se acepta la hipótesis nula ya que no existe diferencia entre las variables.

## CAPITULO VI

### PROPUESTA

En base a la gestión administrativa que actualmente maneja las organizaciones no financieras y que fue analizada durante esta investigación, se propone un modelo de gestión administrativo combinado entre dos modelos; el EFQM y el modelo Deming los cuales están orientados a mejorar la gestión de procesos, al desarrollo de las personas, aprendizaje, innovación, orientación de resultados y fortalecer la cooperación en todos los ámbitos ya sean estos internos o externos de la organización.

#### 6.1. Título de la propuesta

Diseño de un modelo de gestión administrativa para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos en las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria.

#### 6.2. Alcance de la Propuesta

**a) Actividad Económica**

Sector No Financiero

**b) Geográfico**

Cantones: Quito y Rumiñahui

#### 6.3. Beneficiarios

Organizaciones del sector no financiero

#### **6.4. Equipo técnico**

- Erika Acosta
- Andrés Gallardo

#### **6.5. Antecedentes de la propuesta**

La presente propuesta es realizada analizando las principales causas que provocan la discontinuidad de las organizaciones no financieras, las cuales manejan los factores sostenibilidad, la conformación de alianzas y la movilización de recursos, estos factores son muy poco conocidos dentro de estas por lo que se cree prudente el planteamiento de un modelo de gestión administrativa.

Considerando al factor económico como un eje principal de sostenibilidad representado por el difícil acceso a créditos con el 40% de organizaciones que no cuentan con apoyo de instituciones públicas y privadas, adicional de no contar con alianzas en un 64,66% lo que impiden su desarrollo y fortalecimiento en el mercado.

Cabe mencionar que para el tema de movilización de recursos las organizaciones indicaron que estas no manejan propuestas de donantes o que existan aportes de voluntarios que contribuyan en el fortalecimiento de estas.

#### **6.6. Justificación**

La propuesta planteada tiene como finalidad el poder adaptar un modelo de gestión administrativa para las organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria con el objetivo de mejorar su administración con los factores claves antes mencionados y contribuir al cumplimiento de sus metas.

Esto se lo realiza en base a las encuestas aplicadas en donde se evidencia que la falta de un manejo adecuado de la administración, provoca que en las organizaciones del sector no financiero no se maneja adecuadamente los factores antes mencionados.

## **6.7. Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión administrativa para las organizaciones del sector no financiero que pertenecen a la economía popular y solidaria; y así poder fortalecer su gestión administrativa basada en procesos y técnicas que disminuyan las discontinuidades de las organizaciones.

### **Objetivos Específicos**

- Plantear estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Generar indicadores que faciliten a la medición de los objetivos de las organizaciones no financieras.
- Estructurar un modelo organizacional acorde a las organizaciones para que pueda ser usado apropiadamente.
- Detallar las actividades a seguir para el cumplimiento de objetivos del sector no financiero.

## 6.8. Diseño del modelo de Gestión Administrativa

### DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA SOSTENIBILIDAD, CONFORMACIÓN DE ALIANZAS Y MOVILIZACIÓN DE RECURSOS DE LAS ORGANIZACIONES NO FINANCIERAS DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

#### 6.8.1. Misión

Fortalecer la gestión administrativa en las organizaciones del sector no financieros de la economía popular y solidaria, establecidas en los cantones Quito y Rumiñahui.

#### 6.8.2. Visión

Para el año 2019 aplicar el modelo de gestión con estrategias y actividades esenciales que potencialicen a las organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria

#### 6.8.3. Valores

- a. **Confianza:** Mantener un buen ambiente laboral y una excelente relación con empleados, clientes y proveedores que favorezca el trabajo en equipo
- b. **Honradez:** Participar en proyectos de forma transparente bajo normas y principios.
- c. **Respeto:** Aprender a respetar y aceptar la forma de ser y pensar de los demás.
- d. **Responsabilidad:** Cumplir y asumir todas las funciones asignadas para lograr los objetivos bajo ética y lealtad.
- e. **Calidad:** Ofrecer un producto o servicio que cumpla las necesidades y deseos de los clientes.
- f. **Trasparencia:** Realizar el trabajo mediante actos de buena fe sin buscar el perjuicio ajeno de la empresa o persona.



#### 6.8.4. Estrategias para la realización de un análisis FODA

Toda organización o empresa siempre debe tener en cuenta su situación tanto estratégica como administrativa, estos están dados por factores que pueden ser influyentes en forma positiva y negativa en la consecución de objetivos de una organización.

Con este motivo se plantea el estructurar estos factores en subdivisiones que son las fortalezas y las debilidades es decir aquellas que se puede controlar o que presentan el ambiente interno de la organización; y las oportunidades y amenazas es decir factores externos o que no pueden ser controlados o manejados, que presentan las organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria; y ser una fuente de ayuda con la implementación del modelo.

#### 6.8.5. Matriz FODA

**Tabla 24**

*Matriz FODA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Iniciativa en emprendimientos de producción	D1. Escasa oferta de productos
F2. Contacto directo con los clientes	D2. Escasa oferta de servicios
F3. Mayor control de sus procesos de producción	D3. Desconocimiento en la aplicación de estrategias comerciales
F4. Alta participación de capital humano	D4. Inexperiencia en comercialización de los productos de la organización.
F5. Mediana experiencia sobre la actividad que realizan	D5. Deficiente gestión administrativa
F6. Buena comunicación e interacción entre directivos y empleados	D6. Asociados poseen un nivel de educación de bachillerato.
F7. Adecuado ambiente laboral entre asociados	

CONTINÚA



**F8.** Generación de nuevas fuentes de trabajo en el sector productivo.

**D7.** Poca disponibilidad de recurso económico para la conformación de la organización.

**D8.** Inadecuada definición de funciones por persona

**D9.** Limitado acceso a equipos y maquinaria moderna

### **OPORTUNIDADES**

### **AMENAZAS**

**O1.** Apoyo de la SEPS para la creación de organizaciones no financieras

**A1.** Competencia desleal por parte de organizaciones más antiguas.

**O2.** Fuentes de trabajo en instituciones públicas

**A2.** Concentración excesiva de organizaciones en un solo sector productivo.

**O3.** Participación en concurso de licitación de contratos de trabajo.

**A3.** Inestabilidad económica en el país

**O4.** Mejor nivel de vida de los asociados.

**A4.** Disminución y fusión de organismos estatales

**O5.** Capacitaciones dictadas por parte de la SEPS hacia las organizaciones.

**A5.** Demasiados trámites burocráticos para la conformación de las organizaciones.

**O6.** Ampliación de nueva línea de productos

**A6.** Demora en el pago de contratos en empresas públicas

**O7.** Alianzas con otras instituciones del sector privado.

**A7.** Dificil acceso a créditos en instituciones financieras

**A8.** Catástrofes naturales.

### **Asignación de calificaciones**

Según Speth (2006), la metodología a aplicarse para realizar la ponderación de cada uno de los factores que son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se asigna con un nivel de impacto.

Cuando no exista ninguna relación entre los factores la calificación será de 1 hasta 4 y se colocará la ponderación de “1”, cuando exista poca relación entre los factores la calificación será de 5 hasta 8 y se pondrá la ponderación de “5”, cuando exista una fuerte relación entre los factores la calificación de 9 y 10 se colocará de “9”.

De acuerdo al contexto se asignan los siguientes valores:

**Calificación = 1** (debilidad mayor)

**Calificación = 5** (debilidad menor)

**Calificación = 9** (fuerza mayor)

### 6.8.6. Matriz FODO

**Tabla 25**

*Matriz FO*

---

**MATRIZ FO**

F \ O	O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7
F1		9	5	5	5	5	9	1
F2		1	5	5	1	9	1	9
F3		1	1	5	1	5	9	1
F4		1	5	5	1	9	1	1
F5		5	5	5	1	9	1	1
F6		1	5	5	5	1	1	5
F7		1	1	5	9	9	5	5
F8		9	9	9	5	1	9	9

**Tabla 26**

*Matriz DO*

---

**MATRIZ DO**

D \ O	O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7
D1		1	5	9	1	5	9	1
D2		1	5	9	1	1	5	1
D3		1	9	9	1	9	5	5
D4		1	5	9	1	9	5	5
D5		1	5	9	1	5	5	9
D6		1	1	1	5	9	1	1
D7		9	9	5	5	5	5	1
D8		1	1	1	5	1	9	1
D9		5	1	1	1	1	9	5

---

### 6.8.7. Matriz FADA

**Tabla 27**

*Matriz FA*

---

**MATRIZ FA**

F \ A	A	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
F1		1	1	9	1	5	1	9
F2		5	1	5	1	1	5	1
F3		1	1	1	1	5	9	1
F4		5	1	5	1	1	1	1
F5		5	1	1	1	1	1	1
F6		1	1	1	1	1	5	1
F7		1	1	1	5	1	1	1
F8		1	9	5	9	1	1	5

**Tabla 28**

*Matriz DA*

---

**MATRIZ DA**

D \ A	A	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
D1		1	5	5	1	1	1	9	1
D2		1	5	5	1	1	1	9	1
D3		1	1	1	1	1	1	1	1
D4		5	9	1	1	1	1	1	1
D5		5	5	5	5	5	9	5	1
D6		1	1	1	1	1	1	1	1
D7		1	1	5	1	1	1	1	1
D8		1	1	1	1	1	1	1	5
D9		5	5	9	5	5	1	9	5

---

### 6.8.8. Matriz de Estrategias Básicas

**Tabla 29**

*Matriz de estrategias básicas*

<b>FO</b>	
CALIFICACIÓN	DESCRPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS
<b>F1-O1</b>	Diseñar un plan de alianzas estratégicas entre Asociados y SEPS
<b>F1-O6</b>	Elaborar el manual de nueva línea de productos
<b>F2-O5</b>	Generar cronogramas de capacitación en transferencia de conocimiento a los socios.
<b>F2-O7</b>	Elaborar el manual de procesos de servicios actualizados
<b>F3-O6</b>	Plantear manuales de procesos productivos a las líneas de productos.
<b>F4-O5</b>	Diseñar un programa de capacitación continua de actualización de conocimientos.
<b>F7-O5</b>	Planificar encuentros de directores de organizaciones y líderes administrativos
<b>F7-O4</b>	Crear una actividad extracurricular a los miembros de las asociaciones.
<b>F8-O1</b>	Participar en concursos de méritos y oposición de nuevos emprendimientos.
<b>F8-O3</b>	Participación constante en licitaciones públicas y privadas.
<b>F8-O6</b>	Estructurar un nuevo catálogo de productos y servicios accesibles a la comunidad.
<b>DO</b>	
CALIFICACIÓN	DESCRPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

CONTINÚA



<b>D1-03</b>	Crear un plan de acción presentando la mejor oferta en los concursos de licitación.
<b>D1-06</b>	Elaborar una propuesta de producto alternativo diferente al del mercado actual.
<b>D2-03</b>	Planificar la creación de servicios poco conocidos en el mercado.
<b>D3-02</b>	Armar estrategias de mercado dentro del sector no financiero
<b>D3-03</b>	Implementar nuevos procesos de alianzas comerciales.
<b>D3-05</b>	Crear capacitaciones regulares en todo personal de ventas
<b>D4-05</b>	Investigar la nueva tendencia en modelos de productos actuales
<b>D4-06</b>	Ejecutar el manual de conocimientos de los nuevos productos
<b>D5-03</b>	Proponer un plan de mejora a las capacitaciones sobre gestión administrativa
<b>D5-07</b>	Seguir el manual de procesos de alianzas estratégicas.
<b>D6-05</b>	Planificar la asistencia a los programas regulares brindadas por el SEPS.
<b>D7-06</b>	Proponer nuevas líneas de productos en créditos bancarios
<b>D8-06</b>	Aplicar la información proporcionada por la SEPS en la asignación correcta de funciones
<b>D9-06</b>	Elaborar procesos de adquisición de nueva maquinaria y nuevo producto
<b>FA</b>	
<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>DESCRPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS</b>
<b>F1-A3</b>	Crear un fondo de ahorro económico de emprendimiento.
<b>F1-A7</b>	Aplicar simulaciones de crédito en al menos tres instituciones financieras

**CONTINÚA**



<b>F5-A2</b>	Diseñar un plan de participación en nuevos sectores productivos.
<b>F8-A2</b>	Evaluar el número de organizaciones por sector existentes en el mercado
<b>F8-A4</b>	Analizar nuevos mercados metas.

## DA

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>DESCRPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS</b>
<b>D1-A7</b>	Elaborar un modelo de alianza estratégica entre instituciones financieras públicas y organizaciones.
<b>D2- A7</b>	Elaborar un manual de acciones frente a nuevos targets de mercado.
<b>D4-A1</b>	Generar nuevas fuentes de conocimiento administrativo-gerencial.
<b>D5-A6</b>	Diseñar un plan de convenios entre organizaciones de las EPS y empresas.
<b>D9-A3</b>	Establecer políticas de cobro con los clientes
<b>D9-A7</b>	Planificar un ahorro programado para compra de equipo y maquinaria



### 6.8.9. Matriz de Estrategias Depuradas

**Tabla 30**

*Matriz de estrategias depuradas*

<b>DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGÍAS</b>	
<b>1</b>	Realizar simulaciones de crédito en al menos en tres instituciones financieras
<b>2</b>	Obtener financiamiento a través de factoring “ canje de facturas”
<b>3</b>	Aumentar la participación en el mercado.
<b>4</b>	Crear nuevos portafolios de productos y servicios
<b>5</b>	Implementar publicidad digital
<b>6</b>	Definir un plan de participación constante en licitaciones
<b>7</b>	Diseñar un presupuesto para la adquisición de nuevo equipo y maquinaria
<b>8</b>	Establecer programas de capacitación organizacional continua

6.8.10. Balance Score Card

DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS									
PERSPECTIVA	ESTRATEGIA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S	DEFINICIÓN OPERACIONAL	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	FRECUENCIA DE CAPTURA DE DATOS	NIVELES	META DIC 2017	VARIACIONES			RESPONSABLE DE METAS
									ROJO	AMARILLO	VERDE	
FINANCIERO	Elaborar un plan de simulacion de creditos en instiuciones finacnieras	Realizar simulaciones de credito en el menos tres instituciones financieras	% de creditos obtenidos en las isntituciones financieras	Total creditos obtenidos/ créditos obtenidos mensuales netas*100	MENSUAL	ESTADOS FINANCIEROS	80%	88%	< 80%	= > 85%	= > 88%	Mesa directiva
	Diseñar nuevas alternativas de financiamiento monetario	Obtener financiamiento a travez de factoring	%Ejecución presupuestaria costos y gasos	( Total de Financiamiento presupuestado / Financiamiento presupuestado con factoring) * 100	MENSUAL	NTROL PRESUPUESTAR	50%	70%	< 50%	= > 55%	= > 60%	Mesa directiva
DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS									
PERSPECTIVA	ESTRATEGIA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S	DEFINICIÓN OPERACIONAL	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	FRECUENCIA DE CAPTURA DE DATOS	NIVELES	META DIC 2017	VARIACIONES			RESPONSABLE DE METAS
									ROJO	AMARILLO	VERDE	
CLIENTE	Aumentar la participación en el mercado	Aumentar la participacion en un 20% en el mercado local y nacional	% Participación de mercado	Participacion de Mercado en Ventas (%)=( Total Ventas de la Empresa (\$) / Total Ventas del Mercado (\$) *100	MENSUAL	Reporte de ventas	40	50	<=40	>= 45	>=55	Mesa directiva
	Crear nuevos portafolios de productos y servicios	Emplear un nuevo catalogo de productos que pueden ser producidos por las asociaciones	Satisfacción y necesidades del cliente	Satisfacción del cliente= (Clientes que han consumido en el periodo- Clientes que han mostrado alguna reclamación)/ Clientes totales en el período	SEMESTRAL	Encuestas a clientes.	80	90	<=80	<=99	>=100	Mesa directiva

Figura 22. Balance Score Card

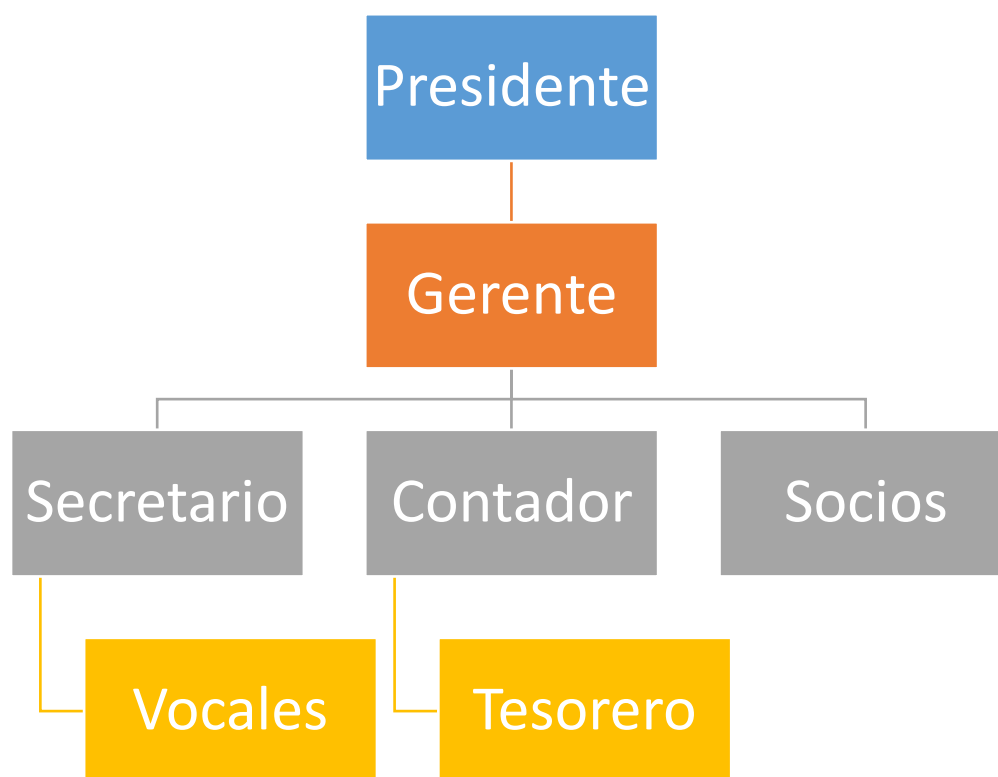
DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS									
PERSPECTIVA	ESTRATEGIA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S	DEFINICIÓN OPERACIONAL	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	FRECUENCIA DE CAPTURA DE DATOS	NIVELES	META DIC 2017	VARIACIONES			RESPONSABLE DE METAS
									ROJO	AMARILLO	VERDE	
PROCESOS INTERNOS	Implementar un plan digital de atracción de clientes	Establecer el uso de medios digitales para el beneficio de la organización	%de aparición en medios digitales	Promedio de clientes actuales / promedio de clientes atraídos digitalmente*100	SEMESTRAL	Informes de producción	8	5	<=8	<=7	>=5	Mesa directiva
	Definir un plan de participación constante en licitaciones	Aumentar la participación de la organización en los programas de licitaciones	% de participación en contratos de licitación	Total de contratos establecidos / contratos establecidos en licitaciones	SEMESTRAL	Contratos realizados	5	10	<=5	<=7	>=10	Mesa directiva
	Diseñar un presupuesto para la adquisición de nuevo equipo y maquinaria	Proponer una plan de inversión de obtención de maquinaria y tecnología actual	% de maquinaria y tecnología existente	% de maquinaria y tecnología actual / %de maquinaria y tecnología anterior	ANUAL	Inventarios de equipo y maquinaria	5	10	<=5	<=7	>=10	Mesa directiva
DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS									
PERSPECTIVA	ESTRATEGIA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S	DEFINICIÓN OPERACIONAL	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	FRECUENCIA DE CAPTURA DE DATOS	NIVELES	META DIC 2017	VARIACIONES			RESPONSABLE DE METAS
									ROJO	AMARILLO	VERDE	
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Establecer programas de capacitación organizacional continua	Emplear capacitaciones para todos los miembros de la organización	% de Objetivos mejorados	Cumplimiento de objetivo real/ Cumplimiento objetivo propuesto	BIMENSUAL	Reporte de avances de conocimientos	50	90	< 50	>= 75	>= 90	Mesa directiva

**Figura 23.** Balance Score Car

### 6.8.11. Diseño de la estructura organizacional

#### ESTRUCTURA ORGANICA DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR NO FINANCIERO DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA

En el marco de investigación de las organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria, se pudo evidenciar que son pocas las que mantienen un esquema de organización que indica las jerarquías que en ellas existen; por ende, se plantea el siguiente organigrama en donde se muestran las funciones que se llevan a cabo dentro de las mismas.



**Figura 24.** Estructura organizacional de organizaciones

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

### **6.8.12. Definición de funciones**

#### **Presidencia**

El presidente de la organización u asociación es el encargado de realizar todas las tareas de representación hacia cualquier ente público o privado, así como de convocar a reuniones generales o extraordinarias de la asamblea general o la junta directiva de socio; además de autorizar con su firma todas las actas o documentos que necesiten de su aprobación.

#### **Gerencia**

El gerente tendrá a su cargo la aprobación de todos los estatutos de la organización no financiera; así de como representar al presidente en caso de que ausencia por cualquier calamidad que se le presentara; el gerente será el soporte del presidente en las representaciones de la organización.

#### **Secretario**

Se es responsable del manejo de todos los documentos administrativos, así también de llevar un control escrito sobre las juntas o sesiones que realice la organización teniendo estos datos almacenados para que puedan ser usados en futuras sesiones o trámites pertinentes solicitados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

#### **Tesorero**

Aquella persona encargada de manejar todo el aspecto contable de la organización es decir manejar ingresos, egresos, impuestos, en fin, todo lo relacionado a la parte financiera que sirve como proceso de apoyo en la misma.

**Vocales**

Se encargarán de generar algún punto de moción el cual no haya sido tratado y de vigilar que se cumplan con todas las leyes que estén inscritas en la asociación o cooperativa no financiera.

**Socios**

Se encargan de tomar las decisiones conjuntamente con el presidente y de tener su contraprestación a su aportación haciendo el seguimiento pertinente de la gestión de la organización.

**6.8.13. Etapas del proceso administrativo****Dirección**

Para que todo funcione debidamente en la organización, tanto el presidente como el gerente deben estar al frente de la misma generando un liderazgo en donde todos los socios se pongan al hombro la organización y que puedan surgir esto con la guía, ayuda, motivación, etc. ya que esto les ayudara a conseguir mejores objetivos y un mejor ámbito de trabajo.

**Comunicación**

Parte de que todo el proceso implantado funcione adecuadamente se debe a una buena comunicación la misma que se debe manejar de forma vertical y horizontal, ya que todas las decisiones e ideas dentro de las organizaciones que se toman se comunica entre todos los miembros de las mismas dando así oídos a todas las sugerencias. Todo esto en un ámbito formal ya que todos se merecen el mismo respeto y así lograr una comunicación efectiva y eficaz.

**Control**

Como parte de adaptación del proceso administrativo que debe cumplir la organización, se debe efectuar un control el mismo que se encarga de evaluar y corregir todas las actividades que se

realicen y así como de controlar el nivel de calidad de sus productos y servicios y conocer que los objetivos de la organización se estén cumpliendo a cabalidad.

Para esto las organizaciones deben seguir estos pasos:

- Estudiar el estado de la organización
- Detectar y analizar situaciones que no generen valor a la organización
- Presentar resultados
- Realizar acciones para contrarrestar las posibles fallas detectadas.

### Evaluación

Mediante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se evaluará el grado de participación de las organizaciones dentro del mercado durante cada periodo y determinar los aspectos positivos y negativos de su avance.

#### 6.8.14. Presupuesto del modelo

**Tabla 31**

*Presupuesto del modelo*

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT.</b>	<b>VALOR UNIT.</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>RECURSOS MATERIALES</b>	1 resmas	\$5,00	\$5,00
Papel	1	\$1,50	\$1,50
Anillado	3	\$1,00	\$3,00
Carpetas	3	\$0,75	\$2,25
Esferos			
<b>RECURSOS TÉCNOLÓGICOS</b>			
Computadora	2	\$500,00	\$1000,00
Impresora	1	\$100,00	\$100,00
Alquiler equipos	3	\$20,00	\$60,00
<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>			
Pasajes	50	\$0,45	\$22,50
Refrigerios	15	\$3,00	\$45,00
<b>RECURSOS HUMANOS</b>			
Investigador 1 y 2			
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.239,25</b>

### 6.8.15. Modelo de Gestión Administrativa

**Tabla 32**

*Modelo de gestión administrativa*

<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> Capacidad de gestión para la sostenibilidad, conformación de alianzas y movilización de recursos y su incidencia en la discontinuidad de las organizaciones no financieras de la EPS durante el periodo 2016-2017 en los cantones Quito y Rumiñahui			
<b>FIN DE LA PROPUESTA:</b> Diseñar un modelo de gestión administrativa			
<b>PROPÓSITO DE LA PROPUESTA:</b> Adaptar un modelo de gestión administrativa para las organizaciones del sector no financiero de la Economía Popular y Solidaria			
<b>COORDINADORES DEL PROYECTO:</b> Erika Acosta y Andrés Gallardo			
<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Realizar simulaciones de crédito en al menos en tres instituciones financieras</b>	Número de créditos obtenidos en instituciones financieras	Financiar la compra de bienes y desarrollo de proyectos	Solicitar préstamos en instituciones financieras públicas



<b>Obtener financiamiento a través de factoring “ canje de facturas”</b>	% ejecución presupuestaria costos y gastos	Optimización gasto de operación	Solicitar líneas de crédito contra revisión de contratos como fuente de repago
<b>Aumentar la participación en el mercado</b>	% Participación de mercado	Enfoque en nuevos targets de clientes	Desarrollar productos y servicios que satisfagan nuevas necesidades
<b>Crear nuevos portafolios de productos y servicios</b>	Satisfacción y necesidades del cliente	Personalización e información sobre el producto a los clientes actuales.	Realizar pequeñas encuestas de preferencias a clientes potenciales
<b>Implementar publicidad digital</b>	Número de medios digitales utilizados	Creación de página web	Contratar y capacitarse en comercio electrónico
<b>Definir un plan de participación constante en licitaciones</b>	% de participación en contratos de licitación	Análisis de la participación de proyectos	Aplicar a proyectos enfocado
<b>Diseñar un presupuesto para la adquisición de nuevo equipo y maquinaria</b>	% de maquinaria y tecnología existente	Diagnóstico del funcionamiento de maquinaria y tecnología	Destinar un porcentaje de las ventas obtenidas a invertir en maquinaria
<b>Aplicar programas de capacitación organizacional continua</b>	Nivel de productividad	Determinación de escala de tipos de incentivos	Acudir constantemente a capacitaciones otorgadas por la EPS y fuera de ella.

## CAPITULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1. CONCLUSIONES

- Las organizaciones del sector no financiero actualmente tienen una capacidad de gestión básica, pues se enfoca en fundamentos y principios elementales de una administración, debido al nivel de educación entre los miembros que integran la misma, donde el 57,03% presenta un nivel de educación media, estas generalmente se encuentran conformadas por familias que asignan funciones específicas de acuerdo a su experiencia más no enfocados en teorías y procesos que ayuden a mejorar su participación en el mercado.
- Por medio de las encuestas se obtuvo resultados que confirmaron que parte de la discontinuidad de las organizaciones del sector no financiero se ve relacionado con la falta de apoyo económico por parte del Estado en especial para iniciar emprendimientos donde es importante el recurso económico, aparte de no recibir capacitaciones acorde a su actividad.
- Existen varios problemas que afectan la gestión administrativa y la sostenibilidad de las organizaciones, entre los principales está el difícil acceso a créditos con el 40,16% , gracias al excesivo trámite burocrático que se existe al solicitar un crédito lo que conlleva a las organizaciones a recurrir a otras fuentes de financiamiento, entre las cuales aplican el autofinanciamiento provenientes de su propia actividad económica o aporte de los socios que permite a las organizaciones mantenerse en el mercado con recursos muy limitados, provocando la desvinculación del sector no financiero.
- Se evidenció que el 64,66% de las organizaciones estudiadas, no mantienen alianzas estratégicas con ningún tipo de empresa pública o privada puesto que los proyectos se otorgan

a empresas de preferencias “apadrinadas” y hace que las cooperativas y asociaciones busquen por cuenta propia sus clientes desvinculándolas del fin para el que fue creado el sector.

- Durante el año 2016-2017 se determinó que existe una discontinuidad del 31% entre las organizaciones del sector no financiero enfocándose especialmente en los dos grupos cooperativas y asociaciones, en la que se detectó que las cooperativas de producción, servicios y consumo tuvieron un decrecimiento promedio del 18% para el 2017 mientras que las asociaciones de producción y servicios aumentaron en un promedio del 4% a excepción del sector de consumo que también sufrió una disminución.
- Se determinó que el 78,71% de las organizaciones no utiliza un modelo de gestión administrativo por lo que fue necesario la aplicación de un modelo de gestión que optimice los procesos administrativos a través de la aplicación del Balance Score Card en el que se planteó objetivos y estrategias puntuales a seguir para mejorar su eficiencia y evitar la discontinuidad de las organizaciones del sector no financiero de Economía Popular y Solidaria.

## 7.2. RECOMENDACIONES

- Contar con una o dos personas con un nivel de educación superior o tecnológica que contribuya con ideas y procesos adecuados a la actividad de la organización al igual que la participación constante de todo el personal en cursos de capacitación otorgadas por la SEPS o por empresas privadas.
- Solicitar financiamiento a través de factoring “canje de facturas” en instituciones financieras con el fin de respaldar la fuente de repago en operaciones crediticias y de esta forma facilitar el acceso a créditos a organizaciones del sector no financiero que está emprendiendo.
- Enfocarse en actividades económicas diferentes a textil y limpieza puesto que son segmentos totalmente abastecidos en el mercado y dificulta su permanencia al existir un gran número de organizaciones enfocadas a una sola actividad, por lo que es recomendable aplicar en negocios que requieran cubrir nuevas necesidades y cubrir nichos de mercados aun no explorados.
- Participar constantemente en concursos y licitaciones con el sector público que facilite la apertura de nuevos espacios en el mercado, adicional de adquirir alianzas estratégicas positivas con varias entidades que contribuyan a mejorar la gestión administrativa de la organización.
- Se recomienda aplicar el modelo de gestión administrativo propuesto en el que se mejore la estructura organizacional de las cooperativas y asociaciones con la finalidad de asignar las funciones adecuadas y específicas a cada miembro de la organización al igual que aplicar cada estrategia y actividad del modelo de gestión administrativa propuesto y que permita el cumplimiento de los objetivos planteados para lograr su permanencia positiva en la Economía Popular y Solidaria del Ecuador.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguinaga, C. (2015). *Ecuador, Aprendizaje de procesos de asociatividad en las organizaciones sociales del*. Quito: Direccion de estudios de IEPS.
- Anderson, D., Dennis, S., & Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía 10ma edicion*. Mexico: Learning editores.
- Arias y Oviedo. (2005). *Técnicas de muestreo*. Bogota: Grupo norma.
- Bunge, M. (2012). *La Investigación Científica*. Obtenido de Guía de tesis: [https://guiadetesis.files.wordpress.com/2012/07/bunge\\_mario-\\_la\\_investigacion\\_cientifica.pdf](https://guiadetesis.files.wordpress.com/2012/07/bunge_mario-_la_investigacion_cientifica.pdf)
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía Social y Solidaria El trabajo antes que el capital*. Quito: Ediciones Abya-Ayala.
- Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidrias. (2015). *economía y finanzas populares y solidarias*. Quito: Oxigenio Comutication.
- Costales, V. (2017). La economía popular y solidaria suma 10 407 organizaciones. *Líderes*, 32.
- De la Calle Velasco, M. D.-S. (2008). *Movimientos Sociales en la España del siglo XX*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Dini, W. (2010). *La asociacion social y empresarial*. Mexico: Ediciones Futuro.
- Douglas Lind, W. M. (2006). *Estadística para Administración y Economía*. Bogotá: McGraw Hill.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks:The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publisher.
- Freeman, E. (2010). *Stakeholder Theory*. New York: Cambridge University Press.

- Gopinathan, A. (2014). *Análisis de la labor de movilización de recursos en el sistema de naciones Unidas*. Ginebra.
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación 5ta edición*. México: McGraw - Hill.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Lindsay, J. R. (2005). *Administración y control de la calidad*. Tegucigalpa.
- Lopez Cubino, R. (2010). *Modelos de gestión de calidad*. Madrid.
- López, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México: International Thomson.
- Mallery, G. &. (2003). *SPSS for Windows step by step. A simple guide and reference*. Boston: Ally & Bacon.
- Marshall, A. (2006). *Principios de Economía* . Editorial Síntesis, S.A.
- Ministerio Cordinador de Desarrollo Social. (2012). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento*. 16.
- Naranjo, C. (2011). La ley de Economía Popular y Solidaria del Ecuador. En *reformas legislativas en el derecho social y solidario iberoamericano* (pág. 55). Fundación Divina Pastora .
- Orbe, J. (2015). *Informe de reflexión crítica académica, con fuerte perspectiva histórica, a partir de las experiencias y prácticas de desarrollo, en relación a la asociatividad*. Quito : Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales .
- Organización de Naciones Unidas ONU. (2014).
- Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Pietro, B. (2001). *Proceso Metodológico de la Investigación*. Maracaibo: Universidad de Zulia.
- Pope, J. L. (2000). *Investigación de Mercados*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

- Porras, A. (2005). *Tiempo de indios "La construcción de la identidad política colectiva del movimiento indio ecuatoriano"*. Quito: Producciones digitales Abya-Yala.
- Puriceli, S. (2005). *La teoría de la movilización de recursos desnuda en América Latina*. Buenos Aires: Red Internacional de estudios sobre la sociedad.
- Rosales, M. (2002). *Un enfoque hacia la asociatividad*. Buenos Aires: Grupo Ibiza.
- Rosero, C. (2016). *Modelo de gestión administrativa para el cabildo san Rafael*.
- Santos, N. (2005). *Gestión de la Calidad*. Sao Paulo: Ediciones Sílabo.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, Toda una Vida*. Quito.
- Speth, C. (2006). *El Análisis DAFO- Los secretos para fortalecer su negocio*. 50 Minutos es.
- Strickland, T. (2001). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hill Companies.Inc.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2018). *Boletín SEPS 10*. Quito.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2014). *Serie Estudio sobre Economía Popular y Solidaria- Contextos de la "Otra Economía"*. Quito: Imprenta Calderón.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2016). *Boletín SEPS 001*. Quito.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Resolución No. SEPS-INEPS-2012-0024*. Quito.