

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO MAESTRIA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

- Ing. Soraya Peñaherrera
- Ing. Julio Tapia

Proyecto II



Objetivos

Analizar la aplicación de buenas prácticas y propuesta de un Sistema de Gestión Sustentable basado en Responsabilidad Social Empresarial en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

- Identificar los diferentes conceptos que engloban la RSE.
- Analizar la situación integral de las Cooperativas

- Realizar una investigación de las buenas prácticas.
- Proponer un sistema de Gestión Sustentable.



CAPITULO I

Entender la nueva concepción del negocio, en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental que va más allá de la ley



Capítulo I

Generalidades

Parte de las iniciativas estratégicas de cualquier tipo de empresa.

Enfocado en plantear un sistema que comprenda las buenas prácticas empresariales.

Fundamentadas en la tripe línea base: social, medio ambiental y económico.



Capítulo I

Justificación

Lealtad de sus socios y clientes

Minimiza los riesgos de sus operaciones

Identificación y retención del Talento Humano

Generación de utilidades

Reconocimiento de la comunidad



Capítulo I

ETAPAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

	I. MARGINAL	II. COMPROMISO	III. INNOVACION	IV. INTEGRACION	V. TRANSFORMACION
CONCEPTO DE RSE	Pago de impuestos	Filantropía	Stakeholders	Triple línea base	ADN de la empresa
ESTRATEGIA	Cumplimiento	Licencia para operar	Negocio	Valor agregado	Creación de mercado
LIDERAZGO	Liderazgo sin compromiso	Comienza a apoyar	Apoya con convencimiento	Líder abanderado de la RSE	Líderes visionarios
ESTRUCTURA	Informal	Por departamento	Comités entre departamentos	Integrada con el negocio	Parte del negocio
MANEJO DE ASUNTOS EMERGENTES	Defensiva	Reactivo	Sistema establecido	Responsable	Proactiva
RELACIONES CON STAKEHOLDERS	Unilateral	Ambos sentidos	Influencia mutua	Ganar-Ganar	Alianzas entre sectores
TRANSPARENCIA	Protección	Relaciones Públicas	Reporte Social (GRI)	Aseguramiento	Verificación con terceros

Principios de RSE

- Rendición de cuentas
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Respeto a los stakeholders
- Respeto al principio de legalidad
- Respeto a la normativa internacional de comportamiento
- Respeto a los Derechos Humanos



CAPITULO II

Analizar los grupos de interés relacionados con las Cooperativas de Ahorro y Crédito.



Capítulo II

AMBIENTE EXTERNO

Organismos de Control	Comunidad	Medios de Comunicación	Medio Ambiente
Velar por la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez	Mejorar la calidad de vida	Vía más utilizada y la más competente	Preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal
Fortalecer el marco legal y normativo	Voluntariado	Transmitiendo lo que hacen las empresas de manera imparcial	
Adecuada administración de riesgos	Proyectos sociales		

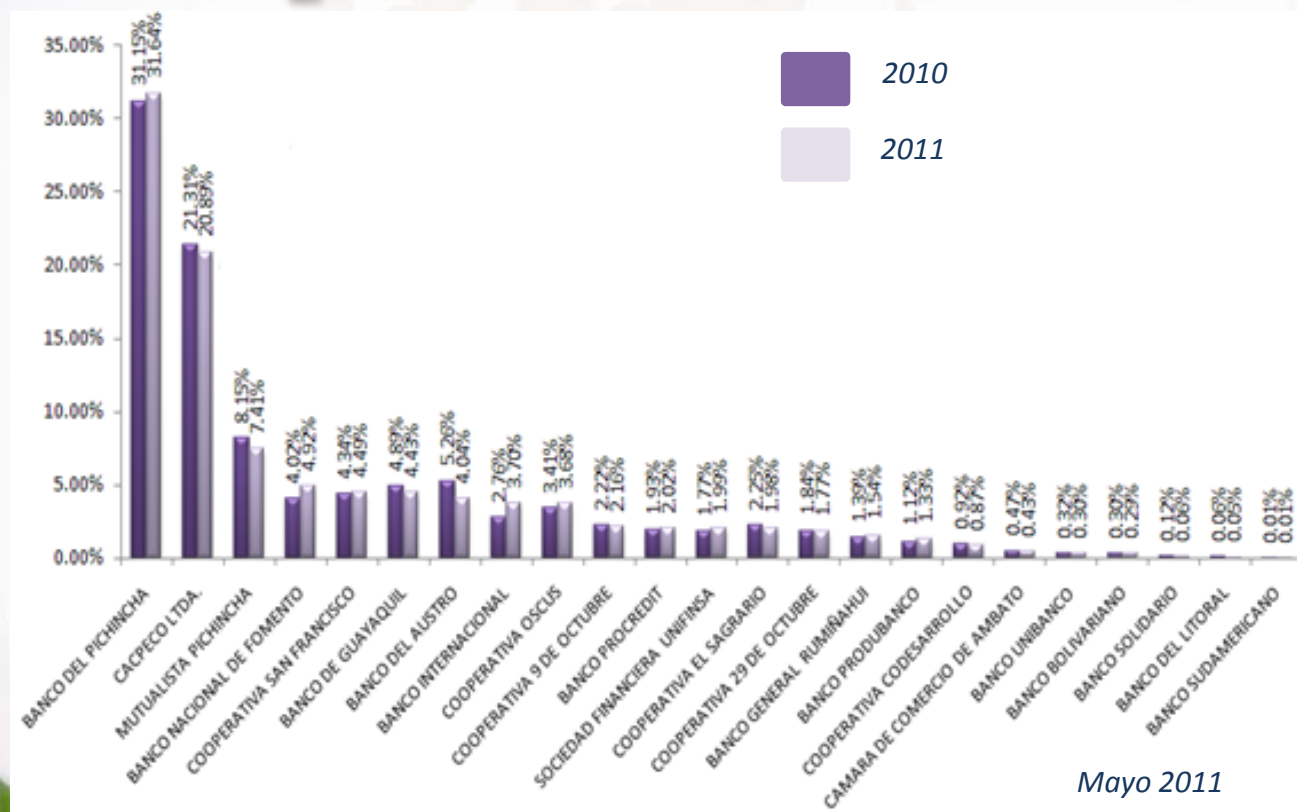


Capítulo II

AMBIENTE INTERNO

Socios y Clientes	Directivos	Empleados y familias
Los socios son dueños de una cooperativa.	Fijan las políticas internas	Valorar al colaborador y su entorno familiar
Beneficiarios de los servicios financieros	Adecuada gobernabilidad	Respeto a sus condiciones: social, económica, género, raza, religión, ideología política, capacidades físicas y mentales
Diferentes condiciones socio - económicas, como diferentes condiciones: social, económica, edad, religión, género, raza	Representatividad de miles de socios.	

Participación en el mercado



Mayo 2011



COAC's Analizadas

- 29 de Octubre Ltda.
- 9 de Octubre Ltda.
- CACPECO LTDA.
- El Sagrario Ltda.
- Oscus Ltda.
- San Francisco Ltda.



CAPITULO III

Análisis de las buenas prácticas basadas en Responsabilidad Social Empresarial de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Latacunga, reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros



Objetivo

Identificar las buenas prácticas que utilizan las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Latacunga, controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.



Diseño de la Encuesta

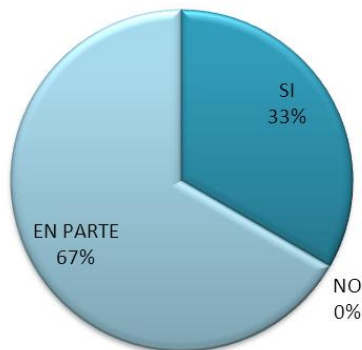
- Políticas de actuación en el lugar de trabajo
- Políticas Medioambientales
- Políticas de Mercado
- Políticas Sociales
- Valores de la Empresa



Investigación de Mercados

¿Consulta con sus empleados los temas importantes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿Ofrece su empresa a sus empleados un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo como, por ejemplo, considerando un horario flexible de trabajo o permitiendo que los empleados hagan el trabajo en casa?

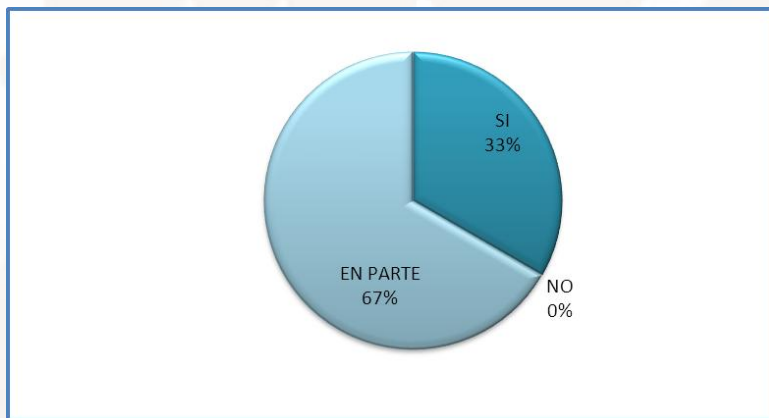
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	3	50%	67%
EN PARTE	2	33%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de ahorro de energía?

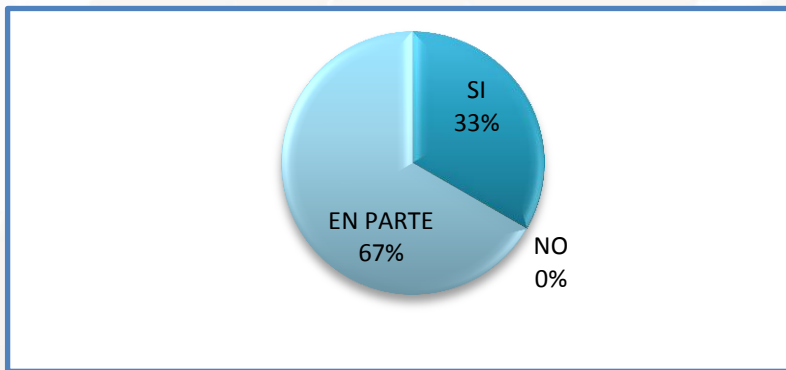
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿ Tiene en cuenta los posibles impactos medioambientales cuando desarrolla nuevos productos y servicios?

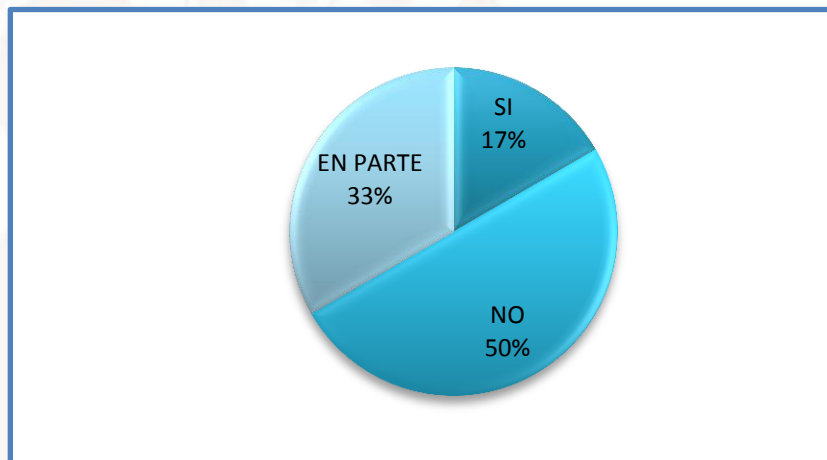
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿ Aplica su empresa alguna política para garantizar la honradez y calidad en todos sus contratos, tratos y publicidad (una política de compras justa o estipulaciones para la protección de los consumidores)?

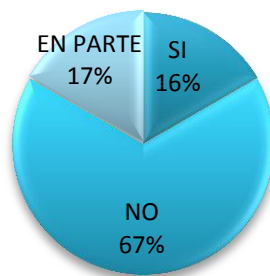
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	3	50%	67%
EN PARTE	2	33%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿Proporciona su empresa información clara y precisa en el etiquetado de sus productos y servicios, que incluyan sus obligaciones postventa?

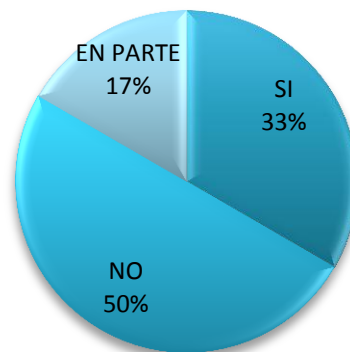
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	4	67%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿Ofrece su empresa oportunidades de formación a la gente de la comunidad (aprendizajes o experiencia laboral para jóvenes o discapacitados)?

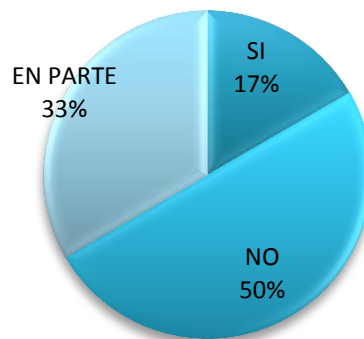
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	3	50%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿Colabora su empresa con otras empresas u organizaciones para abordar las cuestiones planteadas por la responsabilidad empresarial?

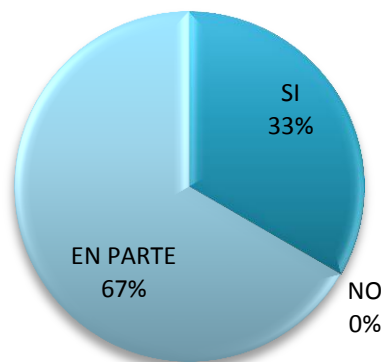
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	3	50%	67%
EN PARTE	2	33%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿Son conscientes sus empleados de los valores y normas de conducta de su empresa?

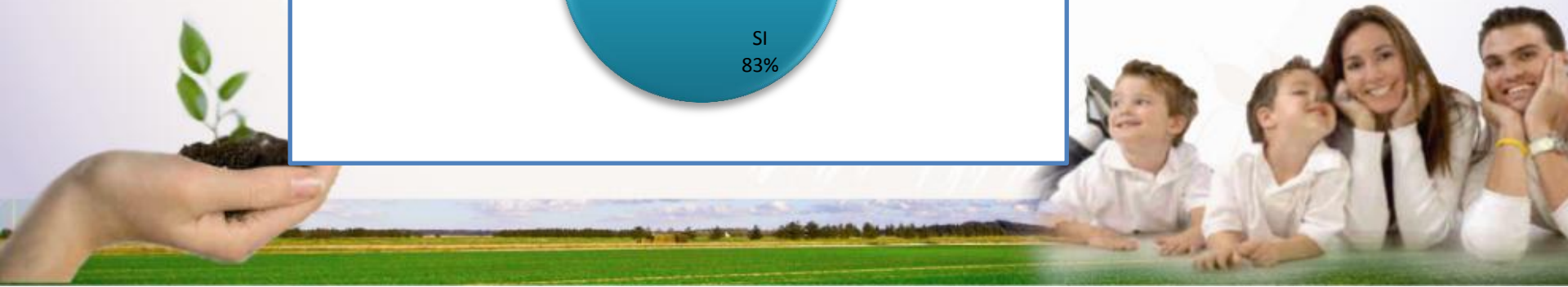
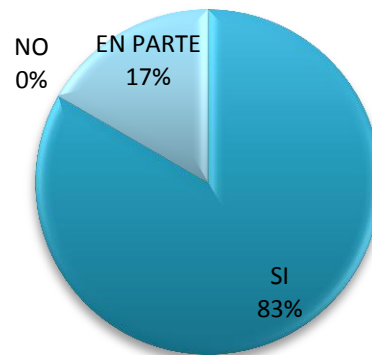
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	



Investigación de Mercados

¿ Hace partícipes a sus clientes, socios empresariales, proveedores y otras partes interesadas de los valores de su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	5	83%	83%
NO	0	0%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	



CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN
SUSTENTABLE BASADA EN
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



Metodología

Diagnóstico

Plan de Acción

Mapeo de Stakeholders

Intereses y expectativas

Planeación Estratégica



Propuesta

Diagnóstico

Diagnóstico de percepciones o autoevaluación

Diagnóstico cuantitativo

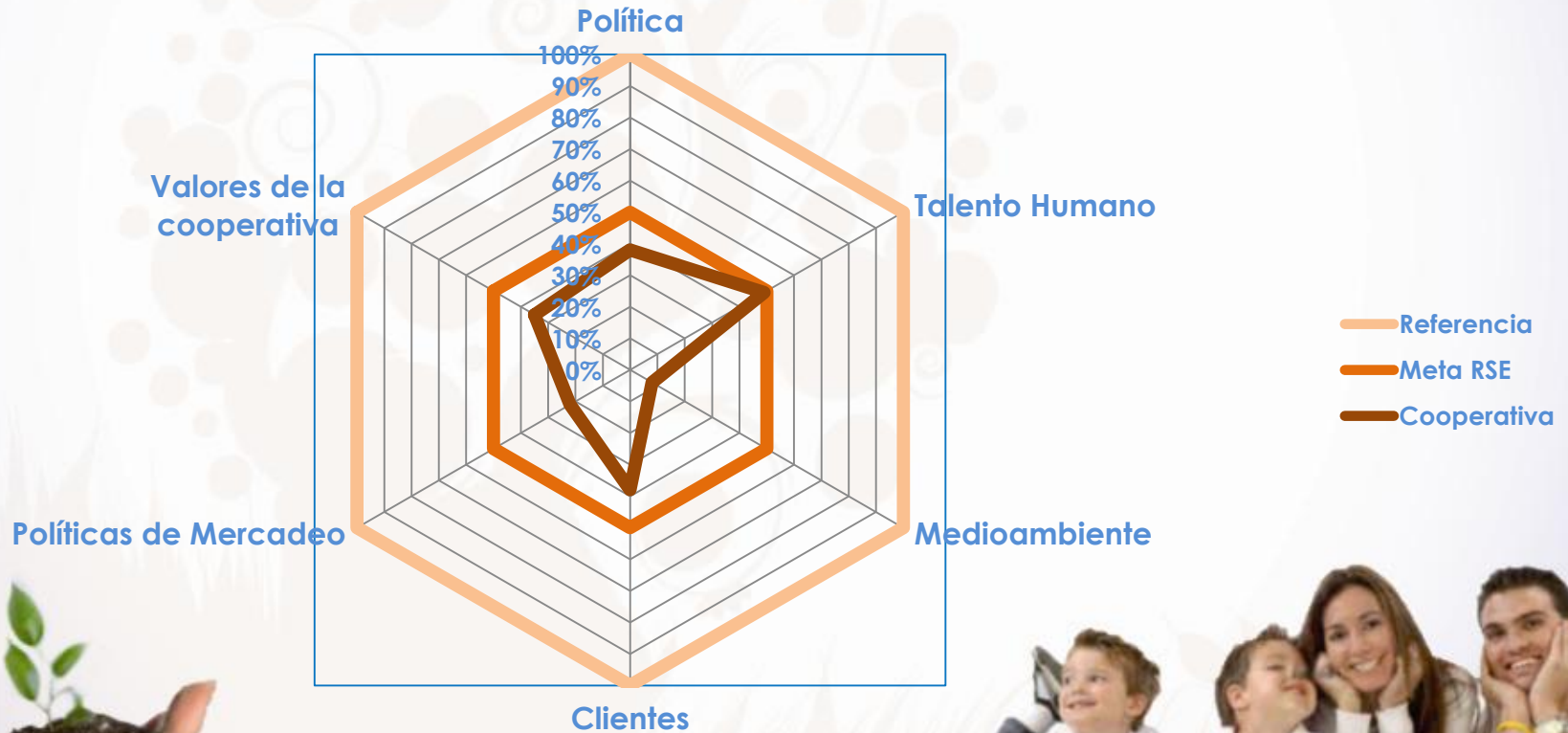
Recopilación de expectativas de los grupos de interés

Contraste



Propuesta

DIAGNÓSTICO RADAR RSE



Plan de Acción

Conjunto de acciones que se efectuarán sobre la base de las debilidades encontradas en el diagnóstico.



Propuesta

Objetivos Específicos	Acciones Priorizadas			Responsable	Priorización		Presupuesto US\$
	Código	Título	Descripción		Fecha Inicio	Fecha Fin	
Propiciar un entorno laboral adecuado que le permita al colaborador vivir en un equilibrio de trabajo-familia.	TH1	Definir horarios flexibles de trabajo	Hacer un estudio para identificar los posibles horarios	Jefa de Talento Humano	01/08/11	31/08/11	-
			Aprobación de la instancia pertinente.	Gerencia General o Comité	01/09/11	15/09/11	-
			Socializar a todo el personal	Jefa de Talento Humano	16/09/11	21/09/11	US\$200

Mapeo de Stakeholders



Identificación de los Stakeholders Claves

ACTOR	ACTOR CLAVE	POR QUÉ SÍ O POR QUÉ NO?
Socios/Clientes	Sí	Son la razón de ser de la organización y proveen los recursos financieros.
Comunidad/Sociedad	Sí	Proveen de información relevante respecto de sus condiciones socio-económicas.
Municipios/Gobiernos Locales	No	Su autoridad y requisitos afectan a la organización, pero son fáciles de cumplir; se pueden realizar gestiones conjuntas a favor de la comunidad y de grupos menos favorecidos.

Matriz de Influencia y Dependencia

STAKEHOLDER	ALTA		BAJA		RESULTADO
	Influencia	Dependencia	Influencia	Dependencia	
Socios/clientes	✓			✓	Dominantes
Directivos	✓			✓	Dominantes
Talento Humano		✓	✓		Dominados
Proveedores críticos	✓			✓	Dominantes
Medios de comunicación	✓			✓	Dominantes
Medio Ambiente	✓	✓			Enlace
Organismos de Control	✓			✓	Dominantes
Comunidad	✓			✓	Dominantes

Identificación de Intereses y Expectativas

Importante componente que identifica lo que los grupos de interés esperan de la Institución, a través de los diálogos estructurados.



Matriz de Intereses y Expectativas

STAKEHOLDER	INTERÉS/EXPECTATIVA	ANÁLISIS DE IMPACTO (+/-)	POTENCIALES ESTRATEGIAS
Socios /Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que la cooperativa brinde un trato personalizado y eficiente. ✓ Que la institución sea una empresa sólida. ✓ Que la base de la Administración se sustente en valores. ✓ Existan servicios adicionales como médico y dental. ✓ Conocer los servicios y productos de la Cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fidelización del socio y cliente (Positivo). ✓ La pérdida de clientes (Negativo) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar el sistema de medición del cliente. ✓ Implementar el sistema de mejoramiento continuo. ✓ Crear mecanismos de comunicación para los socios.

Planificación Estratégica

Proceso mediante el que se establecen la visión, misión, valores, objetivos estratégicos en comunión con todos los stakeholders.



Planificación Estratégica

Análisis Externo-Interno /FODA

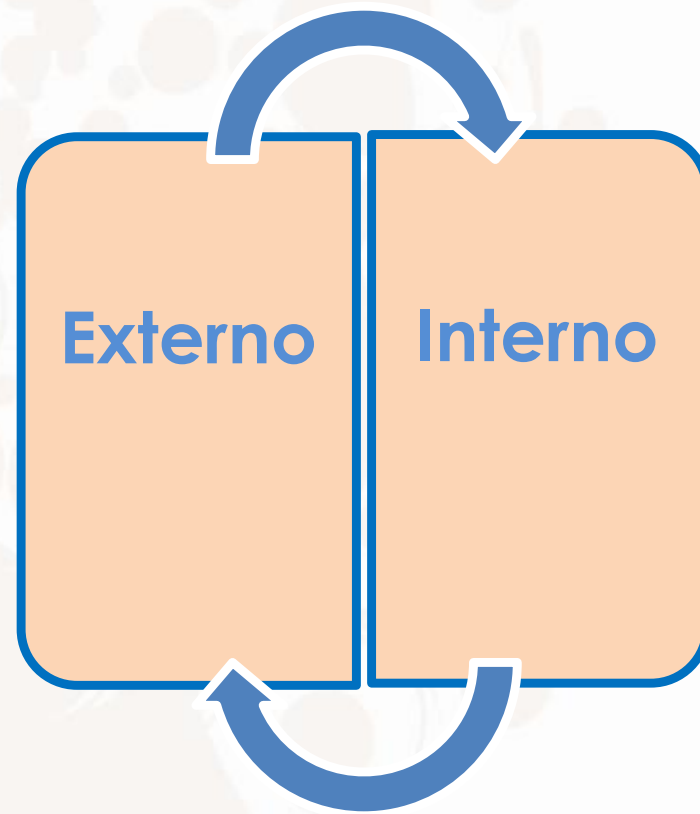
Formulación de la Visión y Misión

Objetivos Estratégicos

Estrategias

Cuadro de Mando Integral

Análisis



Análisis FODA

FORTALEZAS

Son capacidades especiales con las que cuenta la empresa y los que le otorgan una posición privilegiada frente a la competencia.

OPORTUNIDADES

Son aquellos factores que resultan explotables, que se deben descubrir en el entorno en que actúa la Cooperativa.

DEBILIDADES

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

AMENAZAS

Aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso con la permanencia de la Cooperativa.

Objetivos Estratégicos

Permiten determinar los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado para ser consistente con la orientación y propósitos estratégicos definidos en la visión.

Estrategias

Son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, a través de la herramienta Pare Wise.

OPORTUNIDADES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
FORTALEZAS		1	1	4	5	1	1	8	1	1	1
	2		2	2	5	2	2	8	2	2	2
	3			4	5	3	3	8	3	3	3
	4				5	4	4	8	4	4	4
	5					5	5	5	5	5	5
	6						6	8	6	6	6
	7							8	7	7	7
	8								8	8	8
	9									10	11
	10										10
	11										
Frecuencia	7	7	5	7	10	4	3	9	0	2	1
Ranking	3	3	6	3	1	7	8	2	11	9	10
	11	10	11	10	13	7	14	11	4	5	6

Formulación de Estrategias

MATRIZ FODA DINÁMICA	Escenarios para fusiones y alianzas estratégicas en el mercado	Demanda de compra de títulos - valores	Demanda de productos /servicios tecnológicos	Demanda insatisfecha de servicios financieros (cobertura)	Tendencia empresarial a la RSE
Gobernabilidad Adecuada	<ul style="list-style-type: none">- Buscar alianzas con organismos internacionales para cofinanciamiento de proyectos.- Desarrollar proyecto de alto impacto con la comunidad.- Ampliar cobertura en al menos un punto de atención.- Desarrollar servicios tecnológicos.				

Cuadro de Mando Integral

Instrumento para medir el desempeño corporativo y se ha demostrado que es la herramienta más efectiva para enlazar la visión, misión y la estrategia a cuatro medidas de desempeño.

Indicador Estratégico

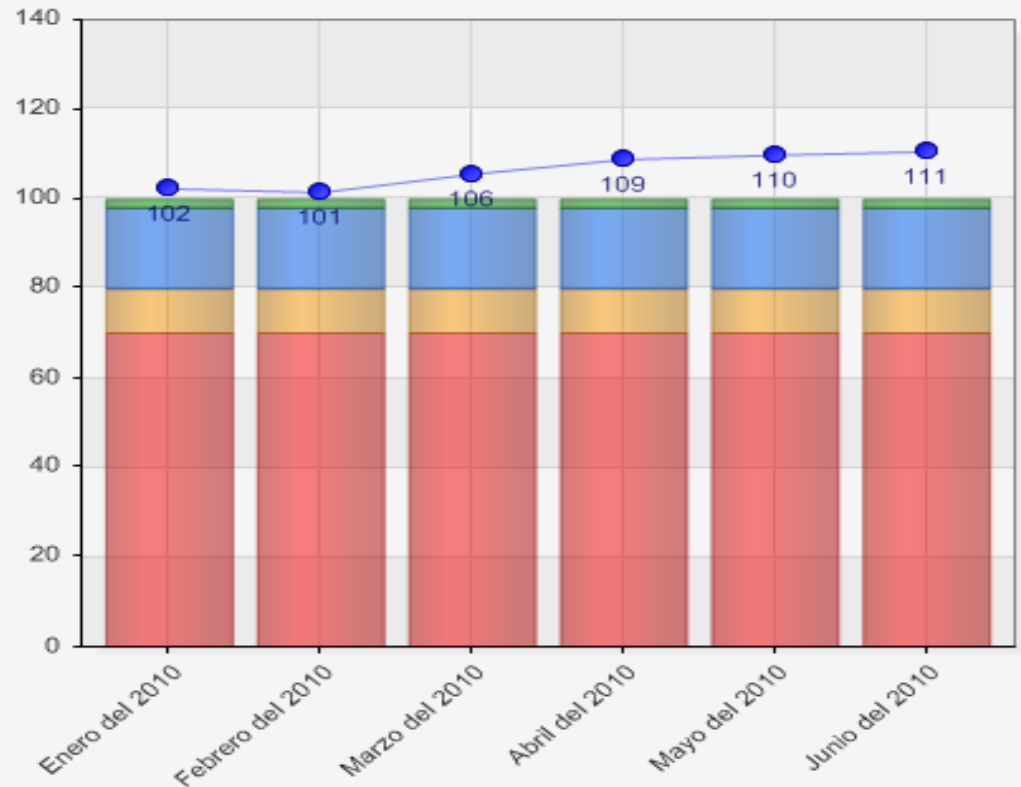
% Crecimiento de captaciones (ejecución presupuestaria)

Objetivo Estratégico	Perspectiva	Unidad	Estado	Tendencia	Score
Incremento de captaciones	FINANCIERA	Porcentaje			% Crecimiento de captacio...

Desde Enero del 2010

Hasta Junio del 2010

	Periodo	Análisis
1	Enero del 2010	
2	Febrero del 2010	
3	Marzo del 2010	
4	Abril del 2010	
5	Mayo del 2010	
6	Junio del 2010	



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



Conclusiones

1

- Posible un alineamiento a la Responsabilidad Social Empresarial.

2

- Determinar el posicionamiento del mercado.

3

- La implementación del sistema de gestión sustentable abarca una diversidad de herramientas metodológicas



Recomendaciones

1

- La naturaleza social que poseen las cooperativas de ahorro y crédito representa una ventaja frente a las demás clases de organizaciones.

2

- La adopción del sistema de gestión sustentable que les permita mantenerse en el tiempo.

3

- Punto de partida que nos permitirá en el futuro consolidar a las cooperativas.



MUCHAS GRACIAS

