



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
EXTENSIÓN LATACUNGA**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN  
PEQUEÑA Y MEDIANAS EMPRESAS**

**TEMA: “ANÁLISIS SOBRE LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS  
EN UN SISTEMA DE GESTIÓN SUSTENTABLE BASADO EN  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS COOPERATIVAS  
DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA,  
REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS,  
PARA INCREMENTAR LA ACEPTACIÓN EN LA COMUNIDAD”**

**Segundo Proyecto**

**REALIZADO POR:**

**Soraya de las Mercedes Peñaherrera Semanate**

**Johanna Paulina Salazar Jácome**

**Julio César Tapia León.**

**DIRECTOR:**

**ECO. CARLOS PARREÑO**

**LATACUNGA, FEBRERO DE 2012**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA**  
**COLECTIVIDAD**

***C E R T I F I C A D O***

**Eco. Carlos Alberto Parreño (DIRECTOR)**

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

Que el trabajo titulado: “ANÁLISIS SOBRE LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN UN SISTEMA DE GESTIÓN SUSTENTABLE BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, PARA INCREMENTAR LA ACEPTACIÓN EN LA COMUNIDAD” Realizados por los maestrantes: Ing. Soraya de la Mercedes Peñaherrera Semanate, Ing. Johanna Paulina Salazar Jácome e Ing. Julio César Tapia León, ha sido guiado y revisado periódicamente, cumpliendo normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido analítico en el entorno de la Responsabilidad Social Empresarial que coadyuvará a la publicación de nuevos conocimientos y al desarrollo profesional, **Si** se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un empastado, un disco compacto el cual contiene los archivos digitalizados, se autoriza a los mencionados maestrantes que realicen la entrega de los documentos al señor TCRN. ESP. Vicente Tinizaray Jefe de Investigación y Vinculación con la colectividad de la ESPE Extensión Latacunga.

Latacunga, febrero de 2012

Eco. Carlos Alberto Parreño

## *CERTIFICACIÓN*

En mi condición de Director de Proyecto de Grado de Maestría en Gestión de Empresas mención Pequeñas y Medianas Empresas, certifico que los alumnos maestrantes: Ing. Soraya de la Mercedes Peñaherrera Semanate, Ing. Johanna Paulina Salazar Jácome e Ing. Julio César Tapia León, han desarrollado el proyecto de grado: “ANÁLISIS SOBRE LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN UN SISTEMA DE GESTIÓN SUSTENTABLE BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, PARA INCREMENTAR LA ACEPTACIÓN EN LA COMUNIDAD” aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas que regulan esta actividad académica y que estuvieron bajo mi supervisión.

Atentamente,

Eco. Carlos Alberto Parreño

DIRECTOR DEL PROYECTO

**CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**MAESTRIA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PEQUEÑAS Y  
MEDIANAS EMPRESAS III PROMOCIÓN**

***DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD***

Ing. Soraya de la Mercedes Peñaherrera Semanate,

Ing. Johanna Paulina Salazar Jácome

Ing. Julio César Tapia León

DECLARAMOS QUE:

El proyecto de grado denominado: “ANÁLISIS SOBRE LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN UN SISTEMA DE GESTIÓN SUSTENTABLE BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, REGULADAS POR LA SUPERITENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, PARA INCREMENTAR LA ACEPTACIÓN EN LA COMUNIDAD” ha sido desarrollado con base a una investigación integral, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía y netgrafía.

Consecuentemente, este trabajo es de nuestra propia autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del su contenido, veracidad y alcance científico del presente proyecto de grado.

Latacunga, febrero de 2012

Ing. Soraya Peñaherrera S.

Ing. Paulina Salazar J.

Ing. Julio César Tapia León

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

***AUTORIZACIÓN***

Nosotros:

Ing. Soraya de la Mercedes Peñaherrera Semanate,

Ing. Johanna Paulina Salazar Jácome,

Ing. Julio César Tapia León.

Autorizamos a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución nuestro proyecto de grado: “ANÁLISIS SOBRE LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN UN SISTEMA DE GESTIÓN SUSTENTABLE BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, PARA INCREMENTAR LA ACEPTACIÓN EN LA COMUNIDAD”, cuyos contenidos, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, febrero de 2012

Ing. Soraya Peñaherrera S.

Ing. Paulina Salazar J.

Ing. Julio César Tapia León

Latacunga, febrero de 2012

***ELABORADO POR:***

Ing. Soraya Peñaherrera S.

Ing. Paulina Salazar J.

Ing. Julio César Tapia León

***APROBADO POR:***

Ing. Galo Vásquez

COORDINADOR MAESTRIA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS III PROMOCIÓN

***CERTIFICADO POR:***

Dr. Rodrigo Vaca

SECRETARIO ACADÉMICO

## ***AGRADECIMIENTO***

El agradecimiento es el verdadero sentimiento y reconocimiento que tiene el ser humano ante la felicidad que nos brinda la vida, por ello, este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo. Por tal razón, agradecemos a nuestro director Eco. Carlos Parreño, a nuestro coordinador de maestría Ing. Galo Vásquez, quienes a lo largo de este tiempo han puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este segundo proyecto de maestría el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.

A las seis cooperativas de Ahorro y Crédito materia de investigación, por su apertura para la realización del presente proyecto, proporcionándonos la información necesaria y oportuna para la culminación del mismo.

A la ESPE extensión Latacunga, y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de este proyecto, especialmente a la Lic. Verónica Orbea por sus valiosos aportes, para todos ellos nuestros sinceros agradecimientos.

***Soraya, Paulina y Julio***



## ***DEDICATORIA***

A quien me reglado el don de la vida y me ha llenado de bendiciones siempre, mi amado Dios.

A quienes me enseñaron los valores de la perseverancia, la humildad, la honestidad, mis abnegados Padres.

Quien con su sencillez me enseñó a descubrir las grandes cosas de la vida, se ha constituido en parte fundamental de mi existencia, mi Esposo.

A quienes me enseñaron que el amor de una madre no conoce límites, mis pequeñas hijas: Gabriela y Antonella.

A quienes me enseñaron que la verdadera amistad permanecerá el tiempo, Verónica, Paulina y Julio.

***Soraya Peñaherrera S.***

## ***DEDICATORIA***

El éxito de este proyecto quiero dedicarlo en primer lugar a Dios, por ser mi guía e inspiración, por darme la fe y la sabiduría para culminar esta labor.

A mis padres y hermanos por ser pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Muchas gracias por creer en mí en cada momento!!

A mis amigos y amigas pero de manera especial a Sory, Verito y Julito, muchas gracias por brindarme su mano amiga en cada momento, para Ustedes va este logro!!

Y para todos aquellos quienes creen en la vida todo se puede conseguir si se tiene fe en Dios y en su inmensa generosidad...

***Paulina Salazar Jácome.***

## ***DEDICATORIA***

La concepción de este proyecto está dedicada a mi esposa Doris y a mi hija Victoria, pilares fundamentales en mi vida, a mis padres, mis suegros y a mi tío Gustavo Tapia, sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora soy. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general.

También dedico este proyecto a mis queridas compañeras: Soraya y Paulina por el apoyo brindado en cada momento y de manera especial a Verónica Orbea por su colaboración incondicional. A todos ellos este proyecto, que sin ellos, no hubiese podido ser.

***Julio César Tapia León***

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	1
1.1. Generalidades.....	1
1.2. Objetivos del Proyecto.....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2
1.3. Justificación.....	3
1.4. Marco Teórico.....	5
1.4.1. Conceptos Básicos.....	5
<b>CAPÍTULO II</b> .....	18
<b>ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERES</b> .....	18
2.1. Análisis Externo.....	20
2.1.1. Organismos de Control.....	20
2.1.2. Comunidad.....	21
2.1.3. Medios de Comunicación.....	22
2.1.4. Medio Ambiente.....	22
2.1.5. Las Redes Sociales.....	23
2.2. Análisis Interno.....	23
2.2.1. Socios y Clientes.....	23
2.2.2. Competencia.....	24
2.2.3. Empleados y sus familias.....	24
2.3. Participación en el Mercado Local.....	25
<b>CAPÍTULO III</b> .....	26
<b>ANÁLISIS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS BASADAS EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b> .....	26
3.1. Planteamiento del Problema de Investigación.....	26
3.2. Objetivo del Estudio.....	27
3.3. Tamaño de la Población.....	27
3.4. Tamaño de la Muestra.....	28
3.5. Diseño de la Encuesta.....	28
3.6. Análisis encuestas a Stakeholders.....	61
3.7. Análisis de la Información.....	69
3.7.1. Análisis sobre Buenas Prácticas de Talento Humano.....	69

3.7.2. Análisis sobre Buenas Prácticas Medioambientales.....	70
3.7.3. Análisis sobre Buenas Prácticas de Mercado.....	71
3.7.4. Análisis sobre Buenas Prácticas Sociales.....	72
3.7.5. Análisis sobre Buenas Prácticas de Valores Institucionales.....	72
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>74</b>
<b>PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN SUSTENTABLE BASADA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....</b>	<b>74</b>
4.1. Introducción.....	74
4.2. Objetivos.....	75
4.3. Diagnóstico.....	75
4.3.1. Contenido de la propuesta.....	76
4.4. Plan de acción.....	78
4.5. Mapeo de Stakeholders.....	81
4.6. Identificación de Intereses y Expectativas.....	84
4.7. Planeación Estratégica.....	87
4.8. Comunicar la gestión.....	94
4.9. Grupos de Mejora.....	96
4.10. Voluntariado Corporativo.....	103
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>106</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>106</b>
5.1. Conclusiones.....	106
5.2. Recomendaciones.....	107
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>108</b>
<b>NETGRAFÍA.....</b>	<b>108</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Nº1.1.	Evolución de la responsabilidad social.....	10
Nº1.2.	Etapas de la responsabilidad social.....	11
Nº1.3.	Normas de la responsabilidad social.....	12
Nº2.1.	Cooperativas reguladas por la superintendencia de bancos y seguros.....	19
Nº3.1.	Resultado de la Pregunta 1.....	30
Nº3.2.	Resultado de la Pregunta 2.....	31
Nº3.3.	Resultado de la Pregunta 3.....	32
Nº3.4.	Resultado de la Pregunta 4.....	33
Nº3.5.	Resultado de la Pregunta 5.....	34
Nº3.6.	Resultado de la Pregunta 6.....	35
Nº3.7.	Resultado de la Pregunta 6.1.....	36
Nº3.8.	Resultado de la Pregunta 6.2.....	37
Nº3.9.	Resultado de la Pregunta 6.3.....	38
Nº3.10.	Resultado de la Pregunta 6.4.....	39
Nº3.11.	Resultado de la Pregunta 7.....	40
Nº3.12.	Resultado de la Pregunta 8.....	41
Nº3.13.	Resultado de la Pregunta 9.....	42
Nº3.14.	Resultado de la Pregunta 10.....	43
Nº3.15.	Resultado de la Pregunta 11.....	44
Nº3.16.	Resultado de la Pregunta 12.....	45
Nº3.17.	Resultado de la Pregunta 13.....	46
Nº3.18.	Resultado de la Pregunta 14.....	47
Nº3.19.	Resultado de la Pregunta 15.....	48
Nº3.20.	Resultado de la Pregunta 16.....	49
Nº3.21.	Resultado de la Pregunta 17.....	50
Nº3.22.	Resultado de la Pregunta 18.....	51
Nº3.23.	Resultado de la Pregunta 19.....	52
Nº3.24.	Resultado de la Pregunta 20.....	53
Nº3.25.	Resultado de la Pregunta 21.....	54
Nº3.26.	Resultado de la Pregunta 22.....	55
Nº3.27.	Resultado de la Pregunta 23.....	56
Nº3.28.	Resultado de la Pregunta 24.....	57
Nº3.29.	Resultado de la Pregunta 25.....	58
Nº3.30.	Resultado de la Pregunta 26.....	59

Nº3.31.	Resultado de la Pregunta 27.....	60
Nº3.32.	Condición analizada.....	61
Nº3.33.	Conocimiento de RSE.....	62
Nº3.34.	Resultado sobre Talento Humano.....	63
Nº3.35.	Resultado sobre Medio Ambiente .....	63
Nº3.36.	Resultado sobre Mercado.....	64
Nº3.37.	Resultado sobre Valores Institucionales.....	64
Nº3.38.	Resultado sobre Prácticas Sociales.....	65
Nº3.39.	Resultado sobre importancia de RSE.....	65
Nº3.40.	Resultado sobre aplicación de RSE.....	66
Nº3.41.	Resultado de socialización.....	67
Nº3.42.	Resultado sobre beneficios de las Buenas Prácticas.....	68
Nº4.1.	Plan de Acción Clima Laboral.....	79
Nº4.2.	Plan de Acción Sensibilación.....	80
Nº4.3.	Stakeholders claves.....	83
Nº4.4.	Matriz de influencia y dependencia.....	84
Nº4.5.	Matriz de intereses y expectativas.....	85
Nº4.6.	Matriz de importancia.....	87
Nº4.7.	Matriz de análisis FODA.....	90
Nº4.8.	Matriz de parejas inteligentes.....	92
Nº4.9.	Matriz FODA dinámica.....	93
Nº4.10.	Estrategias Fortalezas – Oportunidades.....	93
Nº4.11.	Indicadores GRI.....	95
Nº4.12.	Lista de problemas .....	98
Nº4.13.	Matriz de caracterización del problema.....	99
Nº4.14.	Matriz de jerarquización.....	100
Nº4.15.	Datos del problema.....	101
Nº4.16.	Establecimiento de metas.....	103
Nº4.17.	Pasos del voluntariado.....	104

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº1	Stakeholders.....	13
Nº2	Participación de las cooperativas en el mercado local.....	25
Nº3	¿Alienta a sus trabajadores para que desarrollen habilidades verdaderas y carreras a largo plazo?.....	30
Nº4	¿Existe un procedimiento para garantizar que se toman las medidas adecuadas contra toda forma de discriminación en el puesto de trabajo y en la contratación?.....	31
Nº5	¿Consulta con sus empleados los temas importantes?.....	32
Nº6	¿Ha tomado su empresa las medidas para proporcionar suficiente protección a sus empleados?.....	33
Nº7	¿Ofrece su empresa a sus empleados un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo.....	34
Nº8	¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de ahorro de energía?.....	35
Nº9	¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de reducción y reciclaje de residuos?.....	36
Nº10	¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de prevención de la contaminación?.....	37
Nº11	¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de protección del medio ambiente?.....	38
Nº12	¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de opciones sostenibles de transporte?.....	39
Nº13	¿Puede su empresa ahorrar dinero mediante la reducción de su impacto medioambiental?.....	40
Nº14	¿Tiene en cuenta los posibles impactos medioambientales cuando desarrolla nuevos productos y servicios?.....	41
Nº15	¿Proporciona su empresa información medioambiental clara y precisa sobre sus productos y actividades a los clientes, proveedores, comunidad local?.....	42
Nº16	¿Ha pensado en qué forma podría su empresa utilizar la sostenibilidad de sus productos y servicios para aventajar a la competencia?.....	43
Nº17	¿Aplica su empresa alguna política para garantizar la honradez y calidad en todos sus contratos, tratos y publicidad?.....	44
Nº18	¿Proporciona su empresa información clara y precisa en el etiquetado de	



	sus productos y servicios?.....	45
Nº19	¿Paga puntualmente su empresa las facturas de sus proveedores?.....	46
Nº20	¿Dispone su empresa de un procedimiento para garantizar una interacción, consulta y/o diálogo productivos con sus clientes, proveedores y otras personas con las que hace negocios?.....	47
Nº21	¿Admite y da solución su empresa a las reclamaciones de sus clientes, proveedores y colaboradores?.....	48
Nº22	¿Colabora su empresa con otras empresas u organizaciones para abordar las cuestiones planteadas por la responsabilidad empresarial?.....	49
Nº23	¿Ofrece su empresa oportunidades de formación a la gente de la comunidad?.....	50
Nº24	¿Mantiene un diálogo abierto con su comunidad sobre temas delicados, polémicos o negativos en los que esté involucrada su empresa?.....	51
Nº25	¿Compra su empresa productos en el mercado local?.....	52
Nº26	¿Alienta a sus empleados para que participen en las actividades de la comunidad?.....	53
Nº27	¿Brinda su empresa apoyo económico estable a proyectos y actividades de la comunidad?.....	54
Nº28	¿Ha definido de forma clara los valores y las normas de conducta de su empresa?.....	55
Nº29	¿Hace partícipes a sus clientes, socios empresariales, proveedores y otras partes interesadas de los valores de su empresa?.....	56
Nº30	¿Son conscientes sus clientes de los valores y normas de conducta de su empresa?.....	57
Nº31	¿Son conscientes sus empleados de los valores y normas de conducta de su empresa?.....	58
Nº32	¿Enseña a sus empleados la importancia de los valores y normas de conducta de su empresa?.....	59
Nº33	¿Cuenta su empresa con Calificación ISO de calidad 9001:2000?.....	60
Nº34	¿Considera que su cooperativa realiza buenas prácticas de RSE?.....	66
Nº35	¿Socializa su cooperativa temas de RSE?.....	67
Nº36	Diagnóstico radar.....	78
Nº37	Diagrama de Pareto.....	101

Nº38	Espina de Pescado.....	102
------	------------------------	-----

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Generalidades

El compromiso voluntario que poco ha existido en nuestro sistema financiero debe ser tomado en cuenta para el desarrollo de la sociedad, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia sus socios y grupos sociales con quienes interactúa.

La actividad económica actualmente se desarrolla en un ambiente caracterizado por la globalización de la economía donde la competencia es cada día más agresiva y son pocos los valores agregados, de allí nace concepción de la Responsabilidad Social, por ello, queremos contribuir con estrategias orientadas a la creación de valores sostenibles para los clientes, accionistas y comunidad.

El análisis que se realizará en el sistema financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Latacunga, estará enfocado en plantear un sistema que comprenda las buenas prácticas empresariales, nacionales e internacionales.

Las actividades de responsabilidad social deben ser consideradas como parte de las iniciativas estratégicas de cualquier tipo de empresa, fundamentadas en la tripe línea base: social, medio ambiental y financiero, más aún en las Cooperativas de Ahorro y Crédito que tienen como principio fundamental la solidaridad y el cooperativismo como fundamentos de razón de ser y existencia.

## **1.2. Objetivos del Proyecto**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar la aplicación de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y propuesta de un sistema de gestión sustentable en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Latacunga, reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, para asegurar su sostenibilidad y la calidad de vida de sus partes interesadas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los diferentes conceptos que engloban las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, en base a un marco teórico.
- Analizar la situación integral de las Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, en la ciudad de Latacunga.
- Realizar una investigación de las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, que permita determinar las Cooperativas de Ahorro y Créditos controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que se encuentren alineadas a este sistema.
- Proponer un sistema de Gestión Sustentable basada en Responsabilidad Social Empresarial, que se encuentre acorde a las Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

### 1.3 Justificación

Algunos países del mundo se encuentran en una economía globalizada dentro del sistema capitalista, el cual se basa en la desigualdad, la pobreza y explotación de millones de personas para generar riquezas de unos pocos.

Ante este escenario tan negativo se vislumbran algunos cambios que intentan modificar la situación actual. Aparecen algunas herramientas que respetan los principios de un desarrollo sustentable, aunque los países aun no logran desarrollarlo en forma completa ya que aún hay desequilibrios entre las áreas, económicas, social y ambiental.

El sector empresarial está tratando de hacer cambios para mejorar y colaborar en el desarrollo sustentable a través de lo que se denomina Responsabilidad Social Empresarial.

El principal objetivo de una empresa es la generación de ganancias y riquezas, de esta manera le permitirá crecer, crear fuentes de trabajo, podrá pagar impuestos y contribuir al desarrollo del país. Pero estas metas pueden ser llevadas a cabo de distintas maneras.

Lo que está comprobado para que una empresa se desarrolle en forma exitosa requiere además de variables económicas, de un entorno social favorable, de una imagen positiva que genere la lealtad de sus clientes y el orgullo de sus empleados, por esta razón surge la RSE como un nuevo paradigma que va sustituyendo al que sólo funciona a partir de la generación utilidades a cualquier precio.

Desde hace algunos años se está implementando la RSE como un modelo de gestión empresarial mediante el cual las empresas asumen un compromiso social a través de acciones y actividades que contribuyen al desarrollo y bienestar de la comunidad, su personal, los clientes y la sociedad en su conjunto, y todo ello contribuye a crear un ambiente favorable para el desarrollo de la empresa.

Con este tipo de gestión, el sector empresarial colabora para lograr un desarrollo humano sostenible de la comunidad local en el que está inmersa. Es una contribución activa y voluntaria que tiene como objetivo mejorar su situación de competitividad en el mercado y lograr un mayor valor agregado.

Con la utilización de este tipo de administración se engloban un conjunto de herramientas, estrategias y sistemas de gestión que se aplican para mejorar el desempeño general de la organización.

El sector empresarial es un actor social importante por lo que si demuestran actitudes solidarias, responsables, generosas y conductas éticas, es posible que sean reproducidas ya que serán tomadas como ejemplos por otros integrantes de la sociedad. Este modelo puede ser utilizado por toda clase de empresas sin importar el rubro, tamaño, volumen de negocios, ubicación geográfica.

“Para que una empresa pueda ser considerada socialmente responsable debe actuar en las siguientes áreas como en los asuntos internos, el medio ambiente o el mercadeo responsable”.<sup>1</sup>

Al considerarse a la Responsabilidad Social Empresarial, como el camino para generar el bienestar integral de los actores de cualquier empresa, es propicia la vinculación con el sector cooperativista, al ser éste quien represente a la unión de personas y más no de capitales, su naturaleza da lugar a la adhesión de buenas prácticas empresariales que juntas mejoren la calidad de vida de sus socios, clientes, proveedores, directivos, talento humano y sus familias, la comunidad, entre otros.

---

<sup>1</sup> <http://www.revistafuturos.info>

## 1.4 Marco Teórico

### 1.4.1 Conceptos Básicos

#### **BUENAS PRÁCTICAS**

Por buenas prácticas se entiende un conjunto coherente de acciones que han rendido buen o incluso excelente servicio en un determinado contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan similares resultados. Éstas dependen de las épocas, de las modas y hasta de la empresa consultora o del autor que las preconiza. No es de extrañar que algunas sean incluso contradictorias entre ellas.

Las expresiones buenas o mejores prácticas son traducciones demasiado literales de la expresión inglesa best practices. En respuesta a una consulta a la Real Academia de la Lengua, esta recomienda "el empleo de otros sintagmas alternativos, dependiendo del contexto, como mejores soluciones, mejores métodos, procedimientos más adecuados, prácticas recomendables, o similares"<sup>2</sup>

En general el concepto de "buenas prácticas" se refiere a toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que se adecuan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto.

El concepto de buenas prácticas se utiliza en una amplia variedad de contextos para referirse a las formas óptimas de ejecutar un proceso, que pueden servir de modelo para otras organizaciones. Las buenas prácticas sistematizadas, permiten aprender de las experiencias y aprendizajes de otros, y aplicarlos de manera más amplia y/o en otros contextos. Pueden promover nuevas ideas o sugerir adaptaciones y proporcionar una orientación sobre la manera más efectiva de visibilizar los diversos impactos de una intervención en las comunidades.

La búsqueda de buenas prácticas se relaciona directamente con los actuales planteamientos sobre los criterios de calidad y eficiencia de las intervenciones sociales, que abarcan no sólo la gestión y los procedimientos, sino

fundamentalmente la satisfacción de las necesidades de las personas afectadas y la superación de su problemática.

Diversas instituciones han desarrollado este concepto de identificación, selección –y en algunos casos distinción con premios- de buenas prácticas en contextos y con perspectivas muy diferentes: inclusión social, perspectiva de género, trabajo con jóvenes, urbanismo social, superación de conflictos. Y, cada una de estas propuestas utiliza perspectivas y criterios diferentes para la identificación y selección de las buenas prácticas. Haciendo una sistematización de los criterios comunes a todas las evaluaciones revisadas, podríamos decir que una buena práctica sería un programa, proyecto o intervención que tiene al menos algunas de las siguientes características:

- Responden a una necesidad identificada, son fruto de una evaluación cuidadosa de alguna característica en una población definida que se hace necesario modificar y mejorar y por tanto tiene objetivo definido, relevante y realista;
- Desarrollan estrategias basadas en la evidencia, y son innovadoras en su aplicación, demostrando capacidad de cuestionamiento y creatividad;
- Las estrategias y las acciones parten de unos principios y valores básicos y responden a una visión o perspectiva definida del problema que atiende;
- Los recursos humanos que implementan la iniciativa están calificados y especializados;
- Proponen un sistema riguroso de seguimiento a los procesos y los resultados de las acciones emprendidas a la vez que permiten la retroalimentación y reorientación de las acciones;
- Cuentan con una amplia base de participación, sobre todo de los beneficiarios, pero también de la comunidad, con alianzas interinstitucionales fuertes;
- Puede probar una mejora sustantiva de la situación que el dio origen;



- Incorpora estrategias de sostenibilidad de la iniciativa, propiciando su institucionalización;
- Sistematiza los procesos y resultados;
- Propicia de alguna manera la replicación de la experiencia.

Es bastante frecuente que existan barreras o dificultades para la detección y transferencia de buenas prácticas entre organizaciones. Estos problemas pueden deberse al desconocimiento, a la falta de sistematización del saber, a la desconfianza en la información o simplemente a la consideración de que estas transferencias carecen de utilidad.

Para vencer estos prejuicios u obstáculos, es necesario contar con un vocabulario común y coherente para todos, que permita expresar y compartir los procesos experimentados. Pero, fundamentalmente, las prácticas tienen que poder demostrarse; es necesario que se reúna la información en formatos adecuados, comparables y transferibles de manera de facilitar su utilización.

De ahí se deriva la preocupación por establecer criterios comunes para la detección y selección de buenas prácticas, así como también de homologar los formatos de presentación de las experiencias que se quiere compartir.

Las Buenas Prácticas analizadas en el presente proyecto son:

**Buenas Prácticas referentes al Talento Humano** Se analizan las coherencias existentes entre la estrategia institucional y las prácticas laborales de Recursos Humanos internas, en función de proveer un mejor ambiente laboral

**Buenas Prácticas de Medio Ambiente** Es el conjunto de diligencias conducentes al manejo integral del sistema ambiental. Dicho de otro modo e incluyendo el concepto de desarrollo sostenible, es la estrategia mediante la cual se organizan las

actividades que afectan al medio ambiente, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida, previniendo o mitigando los impactos ambientales.

**Buenas Prácticas para con los socios y clientes** La buena práctica no es una acción sin impacto en los socios y clientes. Ese impacto puede ser más directo o más indirecto pero es indispensable que las acciones de mejora sirvan a los fines de la organización, es decir a cubrir mejor lo que sus socios y clientes necesitan, esperan y desean.

**Buenas Prácticas de Mercado** El mercado constituye uno de los pilares básicos en el desarrollo de la comunidad; los cambios en la distribución comercial, demográficos y urbanísticos han hecho necesario que el comercio minorista muestre su capacidad de evolución y adaptación a las nuevas circunstancias sociales.

**Buenas Prácticas de Valores Institucionales** El eje fundamental de una propuesta de formación en valores institucionales debe aplicar formas y medios para difundir un discurso que promueva en los grupos de interés los cambios concretos en la estructura y vida de una institución para posibilitar vivencias reales que permitan interiorizar valores.

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

“La Responsabilidad Social Empresarial renueva la concepción de la empresa, otorgando a ésta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental”.<sup>2</sup>

La Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas

---

<sup>2</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Mejores\\_pr%C3%A1cticas](http://es.wikipedia.org/wiki/Mejores_pr%C3%A1cticas)  
<http://www.eumed.net>

y grupos sociales con quienes se interactúa; establece relaciones con otros aspectos, entre ellos el de sostenibilidad.

A partir del año 2000, la Responsabilidad Social Empresarial, ha evolucionado por eventos que han congregado varias iniciativas de líderes mundiales apoyados por la Organización de las Naciones Unidas, con el propósito de aunar esfuerzos y formar una ciudadanía corporativa global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil, este cometido fue tomando fuerza al fijarse en el año 2000, las Metas del Milenio definidas así:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud materna
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar el sustento del medio ambiente.

Una vez definidas estas metas fueron seguidas por varios acontecimientos que despertaron en las empresas la responsabilidad frente a expectativas, preocupaciones y crecientes intereses de ciudadanos consumidores, poderes públicos e inversionistas, para mejor ilustración la gráfica siguiente hace referencia a la evolución de la Responsabilidad Social.

## CUADRO N° 1.1 EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Pacto Global	Metas del Milenio	Casos de Corrupción	Tsunami Asia	Katrina	Involucramiento de más empresas	Crisis Financiera Global
1999	2000	2002	2004	2005	2006	2009

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fuente:** Material del Programa Internacional de RSE. Tecnológico de Monterrey, 2010

En resumen la Responsabilidad Social Empresarial, presenta varios beneficios que estimulan la dinámica de una organización que busca sustentabilidad y bienestar de sus partes interesadas, como sigue:

- Minimiza los daños de sus operaciones.
- Aumenta los beneficios a la sociedad.
- Desarrolla relaciones de confianza con sus stakeholders.
- Demuestra responsabilidad, comprensión y transparencia.
- Apoya la estrategia del negocio.

Para aquellas organizaciones que inician el camino de la Responsabilidad Social Empresarial, tendrán que medirse periódicamente para fortalecerse en cada una de las siguientes etapas para alcanzar un óptimo nivel del engranaje de las tres dimensiones.

## CUADRO N° 1.2 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

**Elaborador por:** Los Autores

**Fuente:** Material del Programa Internacional de RSE. Tecnológico de Monterrey, 2010.

Muchos empresarios conciben a la RSE como filantropía, más la verdadera aplicación de sus principios se basan en la adhesión voluntaria a diferentes normas para una Gobernabilidad adecuada, prácticas laborales que van más allá de la Ley, buenas prácticas para el cuidado y conservación del medio ambiente, un verdadero compromiso con sus stakeholders y la emisión transparente de sus actividades conforme a indicadores.

En el siguiente cuadro N° 1.3 se detallan las normas a las que se puede acceder voluntariamente:

## CUADRO N° 1. 3 NORMAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

INICIATIVAS	NORMAS
<b>Principios Globales</b>	Pacto Global Metas del Milenio
<b>Gestión y Calidad</b>	ISO 9000
<b>Sustentabilidad y Gestión del Medio Ambiente</b>	ISO 14000 ISO 26000
<b>Prácticas Laborales y Derechos Humanos</b>	OIT Declaración de Derechos Humanos Amnesty International
<b>Gobernabilidad y Corrupción</b>	Principios del OCDE
<b>Compromiso con los Stakeholders</b>	Series AA1000
<b>Desempeño por Industria</b>	FSC The Equator Principles Fair Labor Association
<b>Fondos de Inversión Socialmente Responsables</b>	Dow Jones Sustainability Indexes
<b>Reportaje y Transparencia</b>	Global Reporting Initiative

**Elaborador por:** Los Autores del Proyecto

**Fuente:** Material del Programa Internacional de RSE. Tecnológico de Monterrey, 2010.

## GRUPOS DE INTERÉS O STAKEHOLDERS

“Los stakeholders, grupos de interés o partes interesadas son todas aquellas personas, organizaciones/colectivos afectados, potencialmente afectados por las actividades de la organización”<sup>3</sup>.

Entre los principales stakeholders tenemos:

- Dueños y accionistas, inversionistas
- Bancos y acreedores
- Socios y proveedores
- Compradores, clientes actuales y potenciales
- La administración de la empresa
- Empleados, consejos de trabajos y sindicatos
- Competidores
- Gobierno (local, estado, nacional, internacional) y reguladores
- Asociaciones profesionales, grupos comerciales de la industria
- Prensa
- Organizaciones no gubernamentales
- Opinión Pública, Grupos de interés social, político, ambiental, religioso, comunal.

### GRÁFICO N°1 STAKEHOLDERS



**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Material del Programa Internacional de RSE, TEC Monterrey, 2010.

<sup>3</sup> Material del Programa Internacional de RSE, TEC Monterrey 2010.

## **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

“Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, son sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”<sup>4</sup>.

## **LOS SIETE PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO**

Los principios cooperativos son normas o guías mediante las que las cooperativas ponen en práctica sus valores.

### **➤ *Primer Principio: Adhesión Abierta y Voluntaria***

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

### **➤ *Segundo Principio: Control Democrático por parte de los Socios/as***

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios/as, los cuales participan activamente en la definición de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres seleccionados para representar y administrar las cooperativas son responsables ante los socios/as. En las cooperativas de primer grado, los socios/as tienen iguales derecho de voto (un socio/un voto), y las cooperativas de otros grados se organizan también mediante procedimientos democráticos.

---

<sup>4</sup> Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.



➤ ***Tercer Principio: Participación Economía de los Socios/as***

Los socios/as contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y administran dicho capital en forma democrática. Por lo menos una parte de dicho capital es propiedad común de la cooperativa. Normalmente los socios/as reciben una retribución limitada, si es que la hay, sobre el capital aportado. Los socios/as asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el beneficio de los socios/as en proporción a sus operaciones con la cooperativa; el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios/as, y el desarrollo de su cooperativa, mediante la posible creación de reservas, las cuales podrían ser, en todo o en parte, indivisibles.

➤ ***Cuarto Principio: Autonomía e Independencia***

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

➤ ***Quinto Principio: Educación, Capacitación e Información***

Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus socios/as, a sus dirigentes electos, sus gerentes y empleados/as para que pueden contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público en general, especialmente a los jóvenes, a los líderes de la comunidad y los medios de opinión, en torno a la naturaleza y los beneficios del cooperativismo.

➤ ***Sexto Principio: Cooperación entre Cooperativas***

Las cooperativas sirven a sus socios/as en forma más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar de forma integrada mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

➤ ***Séptimo Principio: Responsabilidad Social***

Las cooperativas trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios/as.

## **DIEZ PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL**

“El Pacto Mundial (Global Compact) es un instrumento de las Naciones Unidas (ONU) que fue anunciado por el secretario general de las Naciones Unidas Kofi Annan en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) en su reunión anual de 1999.

“Su fin es promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita conciliar los intereses de las empresas, con los valores y demandas de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, sindicatos y Organizaciones no gubernamentales (ONGs), sobre la base de 10 principios en áreas relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la corrupción.”<sup>5</sup>

### ***Derechos Humanos***

- Principio N° 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
- Principio N° 2. No ser cómplice de abusos de los derechos.

---

<sup>5</sup> CORDOVA LARGO, Alejandro, El corazón de las Empresas, Responsabilidad Social Corporativa y conciliación de la vida profesional y personal.

### ***Ámbito laboral***

- Principio N° 3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
- Principio N° 4. Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
- Principio N° 5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
- Principio N° 6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

#### ***Medio Ambiente***

- Principio N° 7. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
- Principio N° 8. Promover mayor responsabilidad medioambiental.
- Principio N° 9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente.

### ***Anti – Corrupción***

- Principio N° 10. Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y criminalidad”<sup>6</sup>

El alineamiento de los principios cooperativos a los del Pacto Global de las Naciones Unidas, ocurre en la voluntad de precautelar los intereses de las personas y que éstos prevalezcan por sobre los capitales.

---

<sup>6</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Pacto\\_global](http://es.wikipedia.org/wiki/Pacto_global)

## CAPÍTULO II

### **ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS RELACIONADOS CON LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS**

Las cooperativas de ahorro y crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, constituyen el segundo subsistema dentro del sistema financiero del País, representan un mecanismo importante para que la población ecuatoriana pueda acceder a servicios financieros y aportar con ello al desarrollo nacional. Los activos constituyen el 10.16% del sistema en mención, el patrimonio representa el 14.35%, la cartera significa un 12.75%, mientras que los depósitos alcanzan el 9.69% al 31 de diciembre del 2010, que a su vez demuestra la gran confianza que tienen los socios en sus cooperativas.<sup>7</sup>

Dentro de este rol se hace cada vez más importante insertar en la forma de gestión de este tipo de instituciones, mecanismos que apoyen la construcción de sistemas financieros inclusivos, uno de estos en la actualidad es la Responsabilidad Social Empresarial.

En la actualidad, el Sistema Financiero Cooperativista está integrado por 39 Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas por la SBS, como se señala en el cuadro N° 2.1.

---

<sup>7</sup> <http://www.acsb.coop/revistas/RevistaACSBFebrero2011.pdf>

**CUADRO N° 2.1 COOPERATIVAS REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS.**

N°	ENTIDAD
1	COOP 11 DE JUNIO
2	COOP 15 DE ABRIL
3	COOP 23 DE JULIO
4	COOP 29 DE OCTUBRE
5	COOP 9 DE OCTUBRE
6	COOP ALIANZA DEL VALLE
7	COOP ANDALUCIA
8	COOP ATUNTAQUI
9	COOP CACPE BIBLIAN
10	COOP CACPE PASTAZA
11	COOP CACPECO
12	COOP CALCETA
13	COOP CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO
14	COOP CHONE
15	COOP CODESARROLLO
16	COOP COMERCIO
17	COOP COOPAD
18	COOP COOPCCP
19	COOP COOPROGRESO
20	COOP COTOCOLLAO
21	COOP EL SAGRARIO
22	COOP GUARANDA
23	COOP JARDIN AZUAYO
24	COOP JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA
25	COOP LA DOLOROSA
26	COOP MEGO
27	COOP OSCUS
28	COOP PABLO MUÑOZ VEGA
29	COOP PADRE JULIAN LORENTE
30	COOP RIOBAMBA
31	COOP SAN FRANCISCO
32	COOP SAN FRANCISCO DE ASIS
33	COOP SAN JOSE
34	COOP SANTA ANA
35	COOP SANTA ROSA
36	COOP TULCAN
37	BP COOPNACIONAL
38	COOP CACPE LOJA LTDA.
39	COOP MUSHUC RUNA LTDA.

Elaborado por: Los Autores

Fuente: [www.superban.gob.ec](http://www.superban.gob.ec)

Las Cooperativas que vamos a analizar son las que se encuentran ubicadas en la ciudad de Latacunga:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO LTDA.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Y
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

## **2.1 Análisis Externo**

### **2.1.1 Organismos de Control**

El Estado autoriza las actividades financieras, calificadas como servicio de orden público, porque deben tener como finalidad fundamental preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del País, también fomenta el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito, prohibiendo las prácticas colusorias y la usura.

La Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) tiene como misión el velar por la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de los sistemas financieros, de seguros privados y de seguridad social, mediante un eficiente y eficaz proceso de regulación y supervisión para proteger los intereses del público. Dentro de sus objetivos estratégicos están:

- Fortalecer el marco legal y normativo de acuerdo a principios, mejores prácticas y estándares internacionales vigentes;
- Lograr una adecuada administración de riesgos mediante el fortalecimiento de los procesos de supervisión de los sistemas controlados;
- Proteger los derechos de los consumidores financieros;
- Fortalecer la gestión organizacional y la administración del recurso humano;
- Asegurar la calidad, la seguridad de la información y el servicio informático con tecnología de punta; y,

- Optimizar la administración de los recursos financieros, las instituciones financieras privadas, públicas, compañías de seguros y de reaseguros se rigen por sus propias leyes y reglamentos en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización. Sin embargo, se someterán a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero en lo relacionado a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera, control y vigilancia, así como liquidación forzosa.<sup>8</sup>

### **2.1.2 Comunidad**

Esta área se refiere al amplio rango de acciones tomadas por las Cooperativas para contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que opera, apoyando iniciativas o causas sociales; cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan estratégica y programadamente, no tan sólo se entrega un beneficio a los socios y clientes, sino que además éstas refuerzan la reputación de las cooperativas.

Hoy en día algunas cooperativas se involucran con la comunidad en una gran variedad de formas (incluidas las donaciones de productos o servicios, creación de proyectos de trabajo voluntario, préstamo de ejecutivos y administradores, realización de proyectos de apoyo a causas sociales, entre otros) y por una amplia gama de razones, una de éstas, es que los stakeholders están llevando a las cooperativas hacia mayores estándares de calidad de vida y demandando que su red de impacto en la sociedad sea positiva. Adicionalmente, los esfuerzos de las cooperativas están siendo motivadas por los beneficios económicos que conlleva el involucramiento con la comunidad.

---

<sup>8</sup> <http://www.mixmarket.org>

### **2.1.3 Medios de Comunicación**

Los medios de comunicación masivos están adquiriendo una importancia vital en el hecho de llevar información directa a las personas, ya que representan la vía más utilizada y la más competente a la hora de informarse y actualizarse.

Estos medios de comunicación por un lado, son organizaciones empresariales y como tales, han ido adquiriendo la tendencia de expandir la filosofía de la responsabilidad empresarial en sus programas y espacios que exponen al público.

Los medios de comunicación además de ser canales de difusión y entretenimiento, constituyen un factor importante para el proceso de transformación social.

La responsabilidad de los medios es comunicar la verdad, transmitiendo lo que hacen las empresas de manera imparcial, pero también es importante recalcar la labor que debemos cumplir los usuarios, participando en la selección de lo que emiten los medios de comunicación.

Hoy existen diversos frentes de comunicación dedicados al tema de la RSE, los que están apostando por difundir los diferentes conceptos.

### **2.1.4 Medio Ambiente**

Es el compromiso de la organización empresarial con el medio ambiente y el desarrollo sustentable.

Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal, esto que hoy inclusive se encuentra normado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario para evaluar el impacto medioambiental que tienen sus acciones.



### **2.1.5 Las Redes Sociales**

Las redes sociales son medios imprescindibles para la comunicación e interacción con todos los grupos de interés con los que la empresa se vincula, pues son las más adaptadas para transmitir este tipo de mensajes, principalmente por la democratización de las interacciones realizadas en estas comunidades virtuales.

Las redes sociales son herramientas de comunicación que se caracterizan por su inmediatez, particularidades que hay que tener en cuenta con rigor a la hora de plantearse una estrategia de comunicación social, haciendo pública la cultura responsable de la empresa, acercándose de forma sencilla a sus públicos objetivos.

Son una poderosa herramienta para construir relaciones y su utilidad radica en que cada empresa puede crear su página corporativa con información sobre actividades, eventos, noticias de su sector y su accionar socialmente responsable, en un lugar que permite la interacción con el público, permitiendo entablar relaciones más allá de lo meramente comercial.

Al mismo tiempo, la empresa se asegura que el mensaje va a tener mayor credibilidad que en cualquier otro medio, porque se ubica en el mismo escalón que el usuario y lo invita a participar, proponer y así crear un vínculo interesante.

## **2.2 Análisis Interno**

### **2.2.1 Socios y Clientes**

Los socios son dueños de una cooperativa, su responsabilidad está basada por la cantidad de sus aportes sociales, tienen derechos y obligaciones, entre ellos pueden ser elegidos para llegar a dirigir a la institución, representando a quienes les designaron.

Los clientes en las cooperativas son beneficiarios de los servicios financieros que ofrece la institución pero no poseen certificados de aportación, por ende, no podrán ostentar ninguna dignidad.

Dentro de los socios y los clientes podrán identificarse diferentes condiciones socio - económicas, como diferentes condiciones: social, económica, edad, religión, género, raza, entre otros, consecuentemente cada uno de estos segmentos tienen intereses y expectativas financieras y no financieras.

### **2.2.2 Competencia**

Varios actores afines a la actividad cooperativista, se convierten en la competencia activa, que obliga a estar en permanente innovación, para lograr lealtad de sus socios y clientes.

Transcurre el tiempo y estos actores son cada vez más agresivos, sin importar el sobre - endeudamiento que en muchos casos se vuelve inmanejable, por ello, es imperioso el establecimiento de un código que establezca las condiciones de respeto para una sana competencia.

Todo mercado tiene oferentes, muchos de ellos formales y otros informales, convirtiéndose estos últimos en la competencia desleal por no tener organismos que controlen sus actividades, es el caso de las cooperativas de ahorro y créditos no reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

### **2.2.3 Empleados y sus familias**



El público interno está definido por el grupo de personas que conforman una organización, y están directamente vinculadas, entre ellos, directivos, empleados y sus familias.

La conexión de la empresa, responsabilidad social y su público interno redundará en palpables índices como la disminución de la rotación, disminución del ausentismo, reputación institucional, reducción de costos de

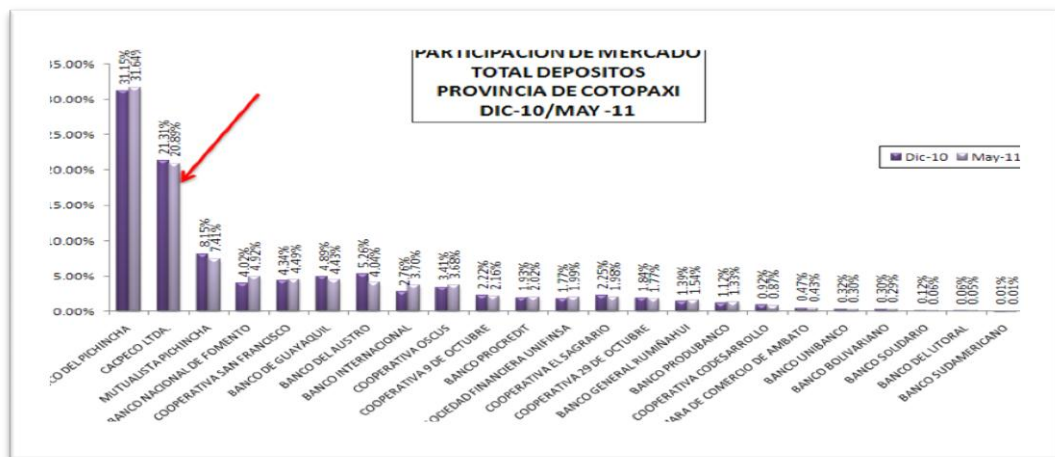
servicios de salud, satisfacción y retención de clientes así como también la atracción de nuevos empleados.

Al establecer una cultura empresarial de valorar al colaborador y su entorno familiar, muchas son las acciones para alcanzar este cometido, más se deberán considerar como base el respeto a sus condiciones: social, económica, género, raza, religión, ideología política, capacidades físicas y mentales, soportado por un manejo equilibrado de la carga laboral y la flexibilidad horaria en lo que sea posible.

### 2.3 Participación en el Mercado Local

Existen seis cooperativas de ahorro y crédito en la ciudad de Latacunga: CACPECO, 29 de Octubre, 9 de Octubre, El Sagrario, OSCUS y San Francisco, cuya participación en pasivos se presentan en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO N° 2 PARTICIPACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO EN EL MERCADO LOCAL**



Elaborado por: Los Autores  
Fuente: [www.superban.gob.ec](http://www.superban.gob.ec)

## CAPÍTULO 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

#### 3.1 Planteamiento del Problema de Investigación

El 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, está referenciado en la utilización de varias herramientas de investigación y estudio que nos permitirán obtener el grado de ejecución de las buenas prácticas organizacionales.

Algunos opinan que las cooperativas de ahorro y crédito reguladas por los Organismos de Control, están haciendo algo que las instituciones financieras rara vez hacen, dar pasos para asumir el liderazgo en temas sociales y ambientales, lo que sienta un precedente para fomentar su sustentabilidad.

La adopción de los “Principios de Responsabilidad Social Empresarial como son:

1. Rendición de Cuentas,
2. Transparencia,
3. Comportamiento Ético,
4. Respeto a los intereses de las partes interesadas,
5. Respeto al principio de la legalidad,
6. Respeto a la normativa internacional de comportamiento,
7. Respeto a los Derechos Humanos”<sup>9</sup>

Estos principios, han inducido a un cambio en el papel de las instituciones financieras.

---

<sup>9</sup> ISO 26000:2010

La comunidad en general sabe que los aspectos sociales y ambientales de cualquier inversión pueden tener consecuencias profundas sobre la sociedad y la vida de todos; aún más en mercados emergentes donde la regulación es débil y si las instituciones financieras quieren operar en estos mercados se aplicarán estándares claros, comprensibles y responsables que posibiliten la inversión.

Las instituciones financieras y las empresas deben revisar y ajustar periódicamente sus planes y procesos de negocios, la entrada de nuevo capital, cambios en la propiedad o circunstancias económicas cambiantes pueden llevar a una reorganización y una reestructuración de la compañía.

### **3.2 Objetivo del Estudio**

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.

### **3.3 Tamaño de la Población**

El mercado al que se dirige el presente proyecto constituye las cooperativas de ahorro y crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros ubicadas en la ciudad de Latacunga, existen seis Cooperativas reguladas.

- Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO LTDA.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

Las encuestas son aplicadas directamente a los responsables del área de conocimiento, esta metodología es utilizada de esta forma, por las características propias que tiene la investigación que es el de identificar como procede en cada cooperativa analizada referente a las buenas prácticas y Responsabilidad Social Empresarial.

No podemos aplicar las encuestas a socios, proveedores, empleados o cualquier otro stakeholders, por cuanto en principio el fin de la investigación es identificar con los responsables o ejecutivos principales de las entidades el diagnóstico de su situación inicial en cuanto a Buenas Prácticas en Responsabilidad Social Empresarial.

### **3.4 Tamaño de la Muestra**

Para el presente proyecto se establecieron a dos segmentos importantes las encuestas, el primer grupo se refiere a los directivos de las seis Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por lo tanto no se calculará el tamaño de la muestra, por cuanto el número de entrevistas es mínimo. El segundo grupo son los tres principales stakeholders como socios, clientes y empleados, se establece un muestreo no aleatorio y la cantidad establecida para el presente estudio es de 150 encuestas.

- Directivos: 6 encuestas
- Socios: 36 encuestas
- Clientes: 84 encuestas
- Empleados: 30 encuestas

### **3.5 Diseño de la Encuesta**

Diseñar una encuesta tiene como objetivo principal conocer factores de un grupo de personas, con las que se pretende trabajar o de las que se depende para emprender una acción.

Para la realización de nuestro estudio se han tomado en cuenta varios factores:

- Políticas de actuación en el lugar de trabajo
- Políticas Medioambientales
- Políticas de Mercado
- Políticas Sociales

### ☛ Valores de la Empresa

Todos estos factores se asocian unos con otros, de manera que los resultados puedan contribuir a la realización adecuada del estudio. (Ver Anexo 1)

### **3.6 Procesamiento de la Información (Tabulación e Interpretación)**

Luego de haber realizado las encuestas, de acuerdo al tamaño de la población total de cooperativas controladas por SBS, y de las 150 encuestas a socios, clientes y empleados, se procede a hacer la tabulación respectiva, con la utilización de la herramienta estadística SPSS, que nos facilita el cálculo y codificación de los datos, obteniendo los siguientes resultados:

### CUADRO N° 3.1 RESULTADO DE LA PREGUNTA 1

¿Alienta a sus trabajadores para que desarrollen habilidades verdaderas y carreras a largo plazo (p. ej. un procedimiento para la evaluación de la productividad o un plan de formación)?

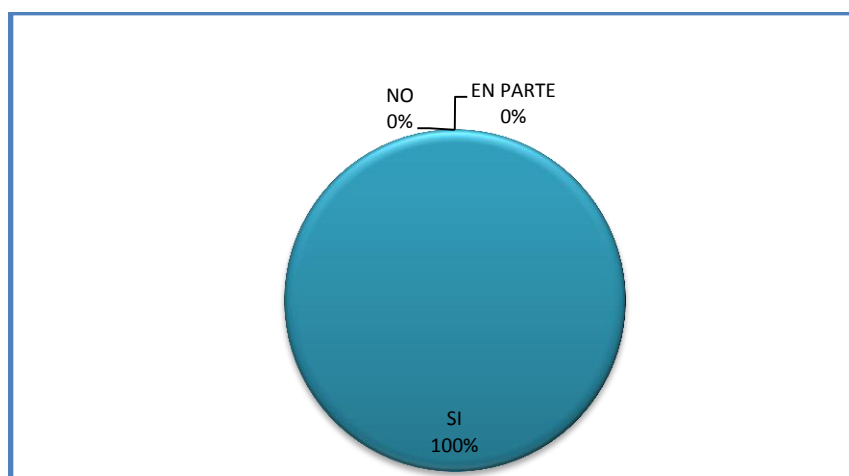
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>SI</b>	6	100%	100%
<b>NO</b>	0	0.0%	100%
<b>EN PARTE</b>	0	0.0%	100%
<b>PARTE TOTAL</b>	6	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 3** ¿Alienta a sus trabajadores para que desarrollen habilidades verdaderas y carreras a largo plazo?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 100% de los encuestados, alienta a todos sus trabajadores para que desarrollen habilidades verdaderas y carreras a largo plazo.



### CUADRO N° 3.2 RESULTADO DE LA PREGUNTA 2

¿Existe un procedimiento para garantizar que se tome las medidas adecuadas contra toda forma de discriminación en el puesto de trabajo y en la contratación (p. ej., contra la mujer, grupos étnicos, discapacitados, etc.)?

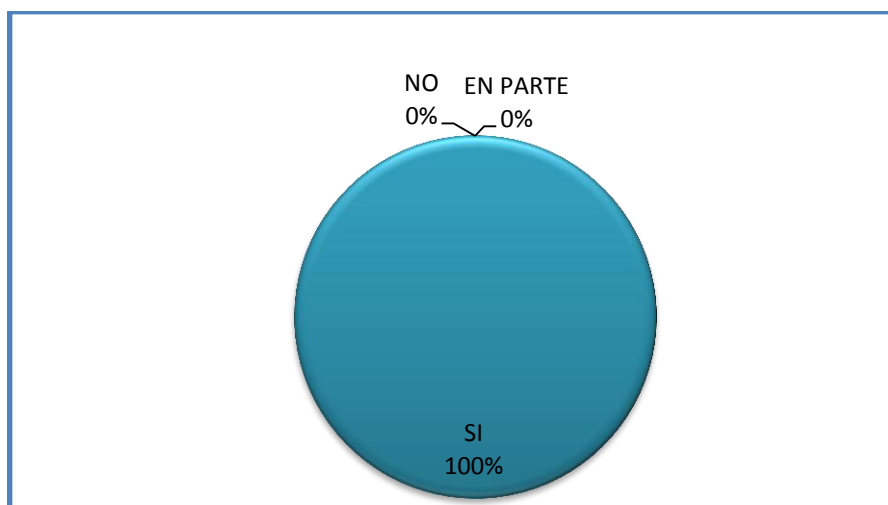
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>SI</b>	6	100%	100%
<b>NO</b>	0	0.0%	100%
<b>EN PARTE</b>	0	0.0%	100%
<b>TOTAL</b>	6	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 4** ¿Existe un procedimiento para garantizar que se toman las medidas adecuadas contra toda forma de discriminación en el puesto de trabajo y en la contratación?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

En su totalidad, las Cooperativas de Ahorro y Crédito, tienen un procedimiento para garantizar que se toman las medidas adecuadas contra toda forma de discriminación en el puesto de trabajo y en la contratación.

### CUADRO N° 3.3 RESULTADO DE LA PREGUNTA 3

¿Consulta con sus empleados los temas importantes?

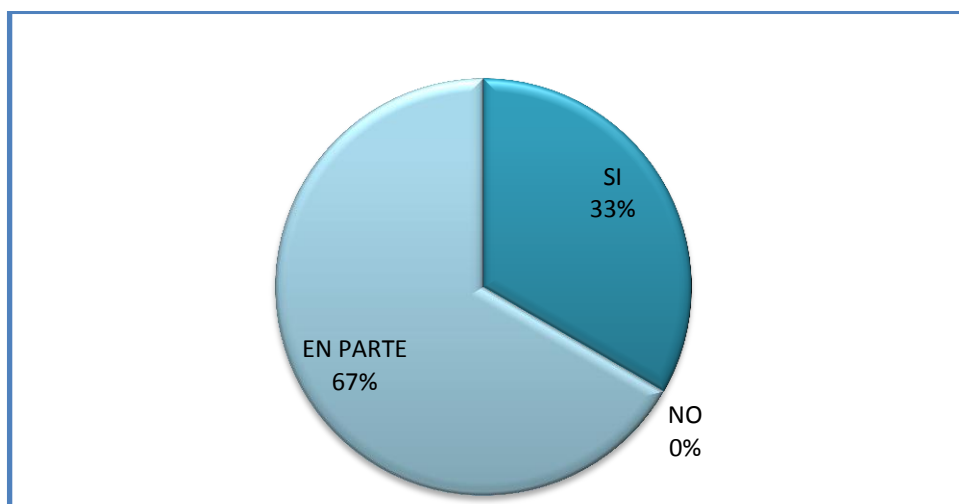
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6.00</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 5** ¿Consulta con sus empleados los temas importantes?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas, consulta en parte a sus empleados los temas importantes, mientras que el 33% si lo hace en su totalidad los temas importantes.

### CUADRO N° 3.4 RESULTADO DE LA PREGUNTA 4

¿Ha tomado su empresa las medidas adecuadas para proporcionar suficiente protección a sus empleados en materia de seguridad, salud y protección social?

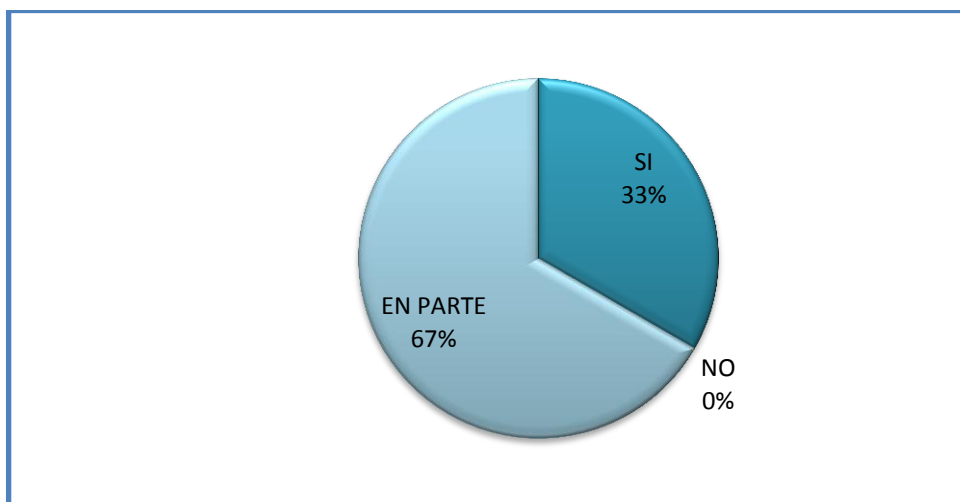
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	2	33%	33%
<b>NO</b>	0	0%	33%
<b>EN PARTE</b>	4	67%	100%
<b>TOTAL</b>	6,00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 6** ¿Ha tomado su empresa las medidas adecuadas para proporcionar suficiente protección a sus empleados en materia de seguridad, salud y protección social?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas ha tomado medidas adecuadas para proporcionar protecciones adecuadas a sus trabajadores en temas de seguridad, salud y protección social, el 33% lo realiza en parte.

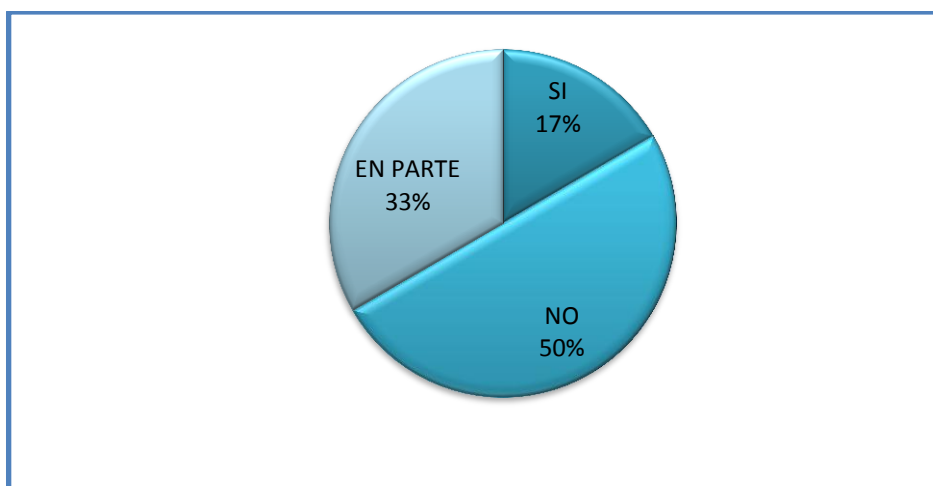
### CUADRO N° 3.5 RESULTADO DE LA PREGUNTA 5

¿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%	

Fuente: Resultados Encuesta  
Elaborado por: Autores del Proyecto  
Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 7** ¿Ofrece su empresa a sus empleados un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo?



Fuente: Resultados Encuesta  
Elaborado por: Autores del Proyecto  
Fecha: Junio 2011

El 50% de las Cooperativas, no ofrece a sus empleados un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo, un 33% lo ofrece en parte y el 17% si lo ofrece.

### CUADRO N° 3.6 RESULTADO DE LA PREGUNTA 6

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

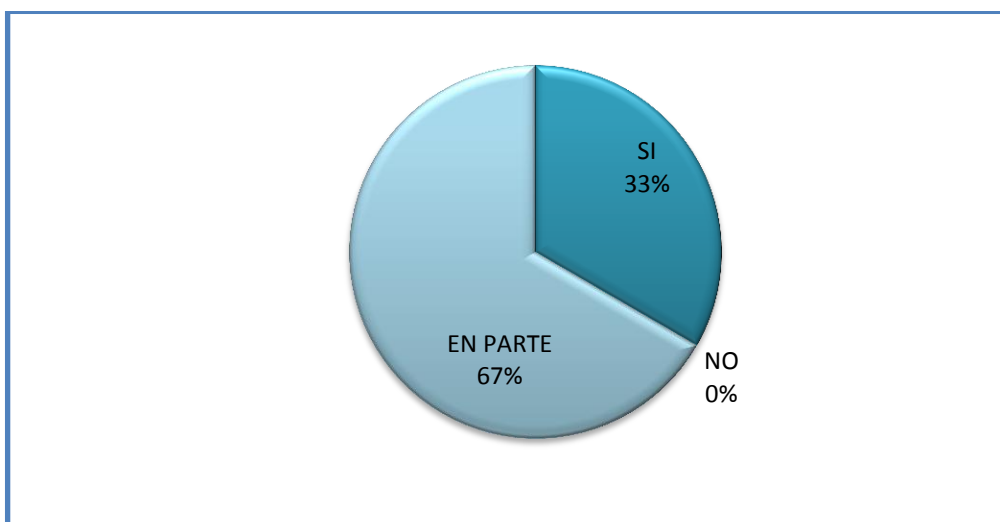
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

GRÁFICO N° 8 ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de ahorro de energía?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 67% de las Cooperativas ha intentado en parte reducir el impacto medioambiental en términos de ahorro de energía y un 33% si lo practica esta práctica.

### CUADRO N° 3.7 RESULTADO DE LA PREGUNTA 6.1

¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de reducción y reciclaje de residuos?

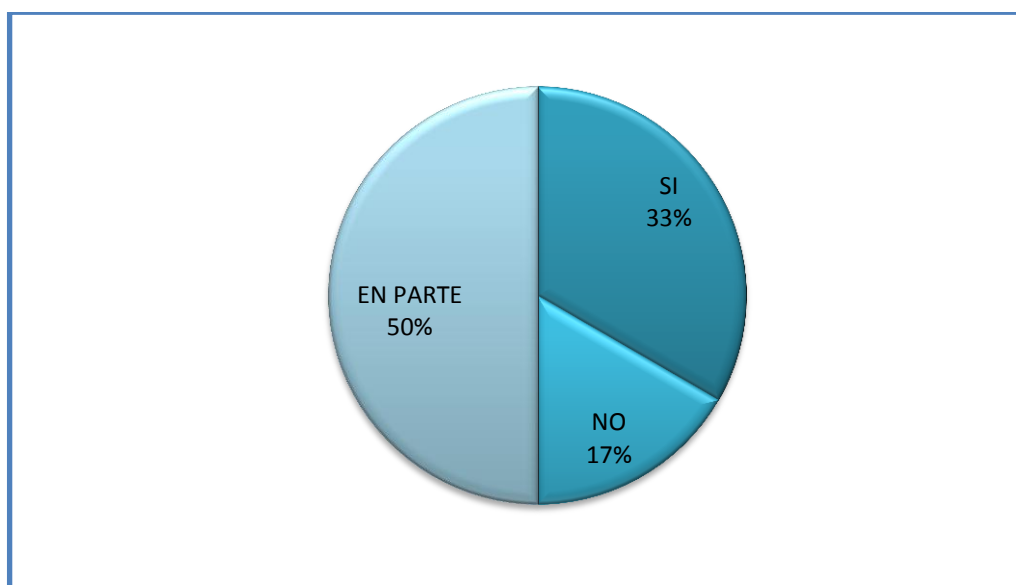
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	2	33%	33%
<b>NO</b>	1	17%	50%
<b>EN PARTE</b>	3	50%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 9** ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de reducción y reciclaje de residuos?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 50% de las Cooperativas ha intentado en parte reducir el impacto medioambiental en términos de reducción y reciclaje de residuos, mientras que el 33% si lo hace.

### CUADRO N° 3.8 RESULTADO DE LA PREGUNTA 6.2

¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de prevención de la contaminación (emisiones al aire o al agua, vertido de aguas residuales, ruido)?

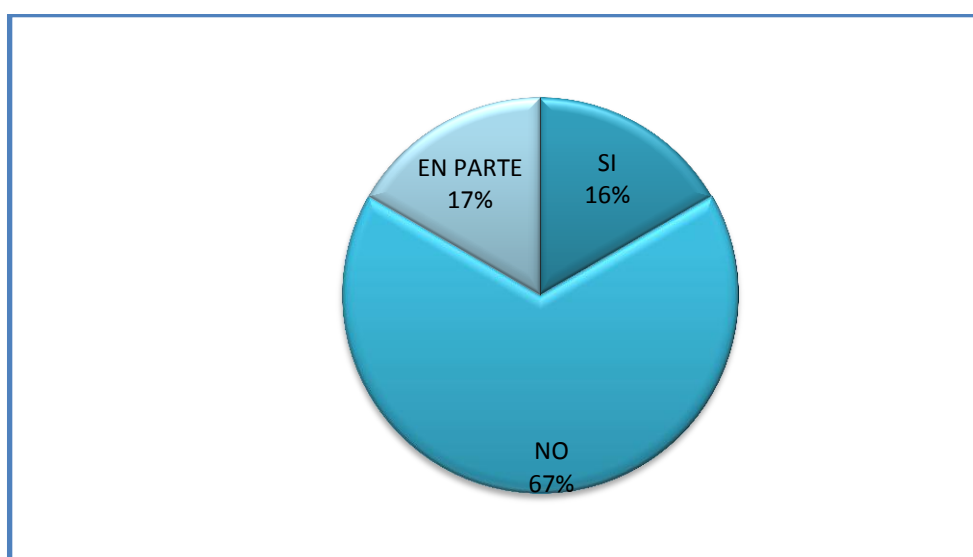
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	16%	17%
NO	4	67%	84%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 10** ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de prevención de la contaminación?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 67% de las Cooperativas no ha hecho nada para reducir el impacto medioambiental en la prevención de la contaminación, tan solo el 16% si lo ha hecho.

### CUADRO N° 3.9 RESULTADO DE LA PREGUNTA 6.3

¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de protección del medio ambiente?

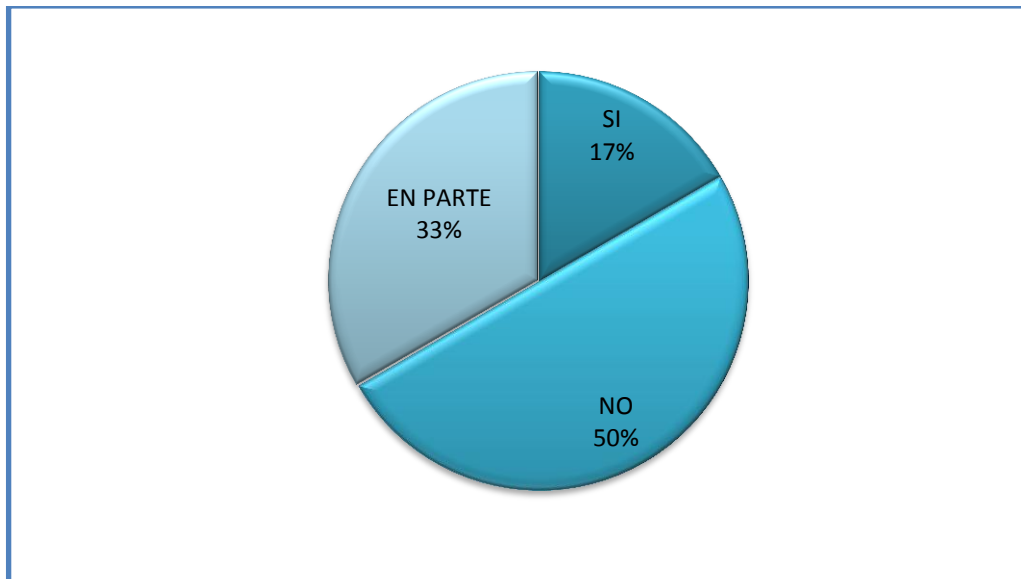
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	1	17%	17%
<b>NO</b>	3	50%	67%
<b>EN PARTE</b>	2	33%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 11** ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de protección del medio ambiente?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

Existe un 50% de las Cooperativas que no han hecho nada para reducir el impacto medioambiental, tan solo el 17% si lo ha hecho.



### CUADRO N° 3.10 RESULTADO DE LA PREGUNTA 6.4

¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de opciones sostenibles de transporte?

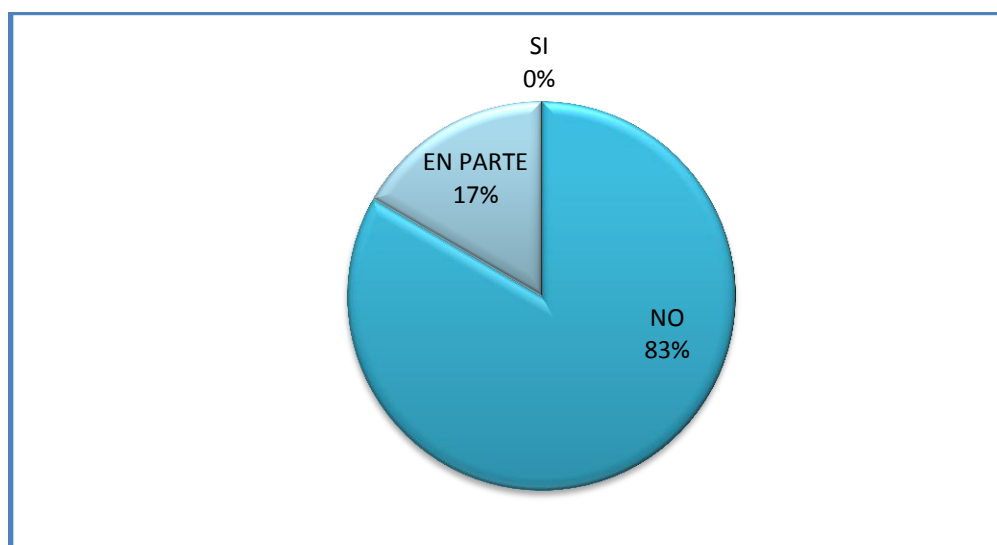
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	0	0%	0%
NO	5	83%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6.00</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 12** ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de opciones sostenibles de transporte?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 83% de las Cooperativas no han tomado medidas para reducir el impacto medioambiental, en términos de nuevas opciones de transporte y tan solo el 17% lo ha hecho en parte.

### CUADRO N° 3.11 RESULTADO DE LA PREGUNTA 7

¿Puede su empresa ahorrar dinero mediante la reducción de su impacto medioambiental (reciclaje, reducción del consumo de energía, prevención de la contaminación)?

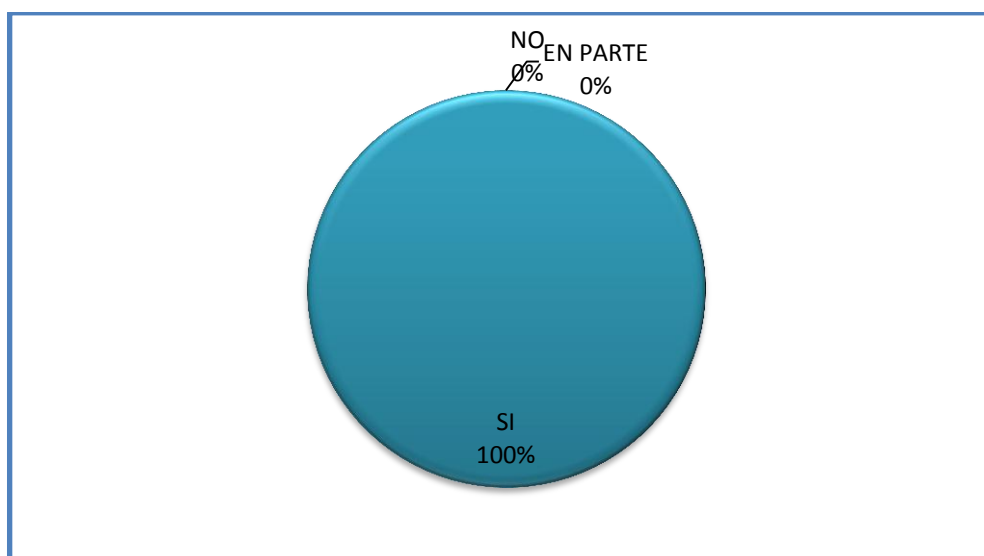
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	6	100%	100%
<b>NO</b>	0	0%	100%
<b>EN PARTE</b>	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 13** ¿Puede su empresa ahorrar dinero mediante la reducción de su impacto medioambiental?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 100% de las Cooperativas, consideran que pueden ahorrar dinero mediante la reducción del impacto medioambiental.

### CUADRO N° 3.12 RESULTADO DE LA PREGUNTA 8

¿Tiene en cuenta los posibles impactos medioambientales cuando desarrolla nuevos productos y servicios (evaluación del uso de energía, reciclaje o generación de contaminación)?

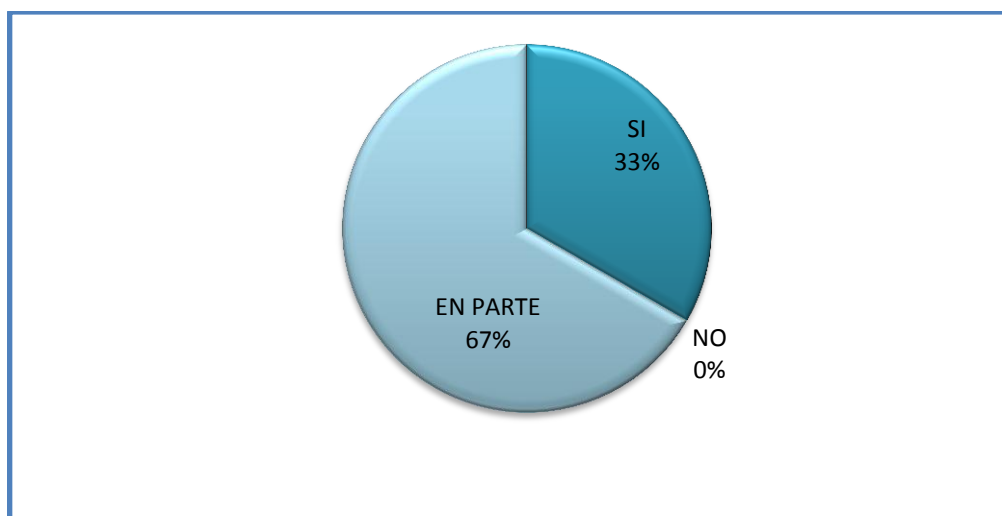
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 14** ¿Tiene en cuenta los posibles impactos medioambientales cuando desarrolla nuevos productos y servicios?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 67% de las Cooperativas, tienen en cuenta en parte los posibles impactos medioambientales cuando desarrolla nuevos productos y servicios y un 33% lo tiene claro los posibles impactos.

### CUADRO N° 3.13 RESULTADO DE LA PREGUNTA 9

¿Proporciona su empresa información medioambiental clara y precisa sobre sus productos y actividades a los clientes, proveedores, comunidad local.?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	1	17%	17%
<b>NO</b>	4	67%	84%
<b>EN PARTE</b>	1	16%	100.0%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 15** ¿Proporciona su empresa información medioambiental clara y precisa sobre sus productos y actividades?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas, no proporciona a sus socios y clientes información medioambiental clara y precisa sobre sus productos y actividades, tan solo el 16% si lo hace.

### CUADRO N° 3.14 RESULTADO DE LA PREGUNTA 10

¿Ha pensado en qué forma podría su empresa utilizar la sostenibilidad de sus productos y servicios para aventajar a la competencia (el reciclaje de productos, la eficacia energética)?

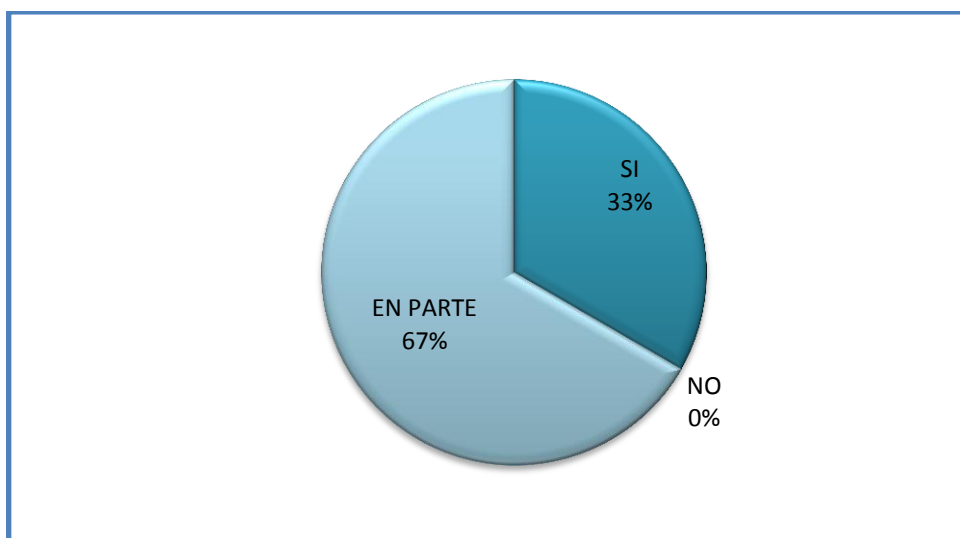
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
TOTAL	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 16** ¿Ha pensado en qué forma podría su empresa utilizar la sostenibilidad de sus productos y servicios para aventajar a la competencia?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas, han pensado en parte la forma en la que podrían utilizar la sostenibilidad de sus productos y servicios para aventajarse de la competencia y un 33% si ha considerado la sostenibilidad como ventaja competitiva.

### CUADRO N° 3.15 RESULTADO DE LA PREGUNTA 11

¿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)

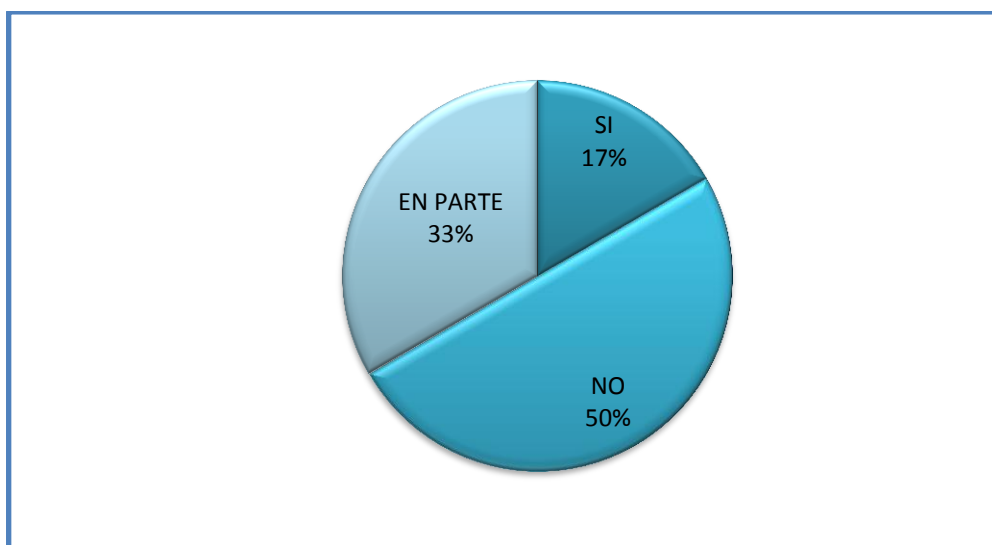
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	3	50%	67%
EN PARTE	2	33%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N°17** ¿Aplica su empresa alguna política para garantizar la honradez y calidad en todos sus contratos, tratos y publicidad?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 50% de las Cooperativas no aplican políticas para garantizar la honradez y calidad en todos sus contratos, tratos y publicidad, un 33% lo hace en parte y tan solo el 17% sí aplican

### CUADRO N° 3.16 RESULTADO DE LA PREGUNTA 12

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

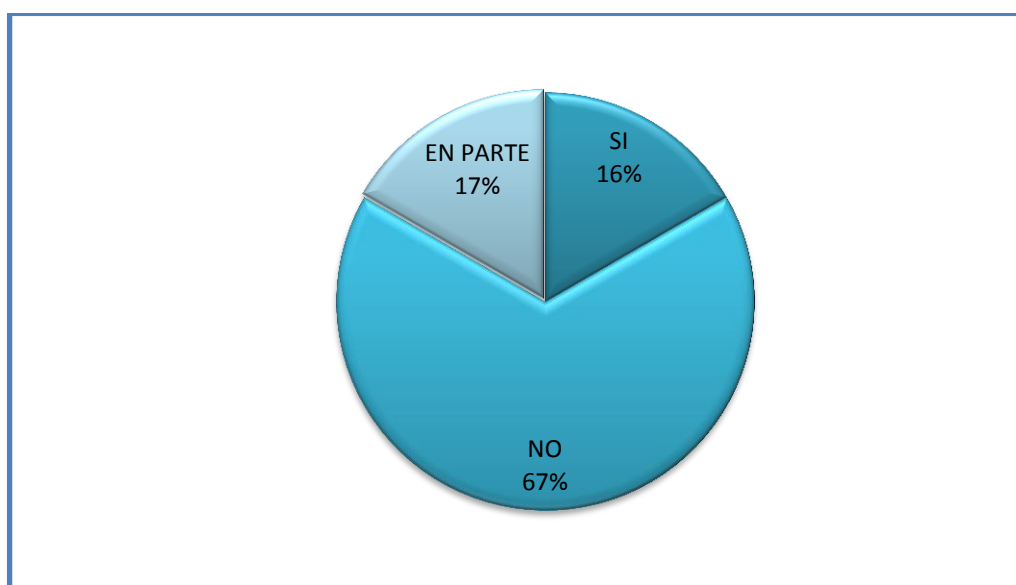
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>SI</b>	1	16%	16%
<b>NO</b>	4	67%	83%
<b>EN PARTE</b>	1	17%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 18** ¿Proporciona su empresa información clara y precisa en el etiquetado de sus productos y servicios?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas no proporcionan información clara y precisa en el etiquetado de sus productos y servicios, 17% lo hacen parte y el 16% si lo realiza.

### CUADRO N° 3.17 RESULTADO DE LA PREGUNTA 13

¿Paga puntualmente su empresa las facturas de sus proveedores?

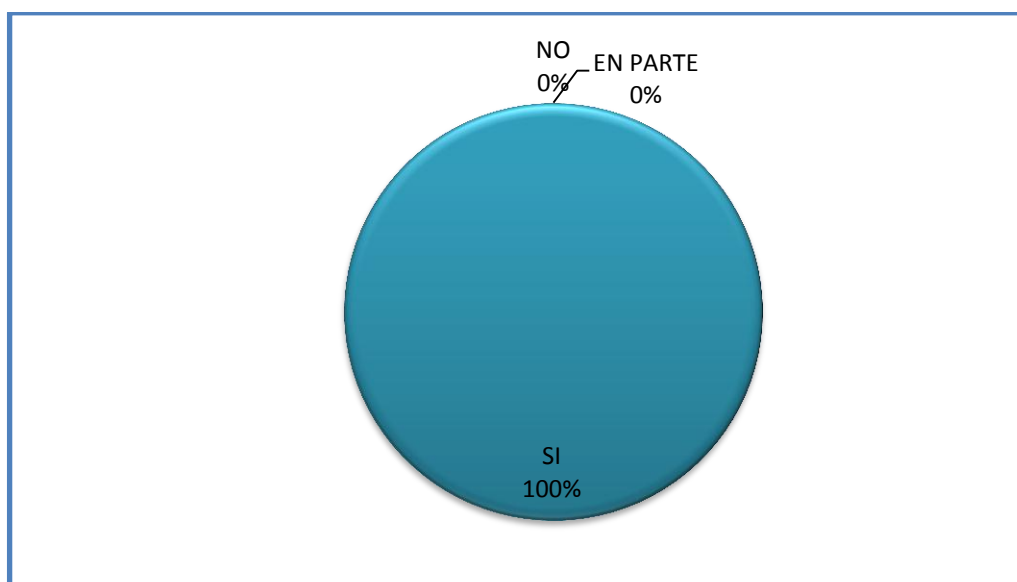
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	6	100%	100%
<b>NO</b>	0	0%	100%
<b>EN PARTE</b>	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N°19** ¿Paga puntualmente su empresa las facturas de sus proveedores?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 100% de las Cooperativas, tienen una cultura de pagar puntualmente las facturas a sus proveedores.



### CUADRO N° 3.18 RESULTADO DE LA PREGUNTA 14

¿Dispone su empresa de un procedimiento para garantizar una interacción, consulta y/o diálogo productivos con sus clientes, proveedores y otras personas con las que hace negocios?

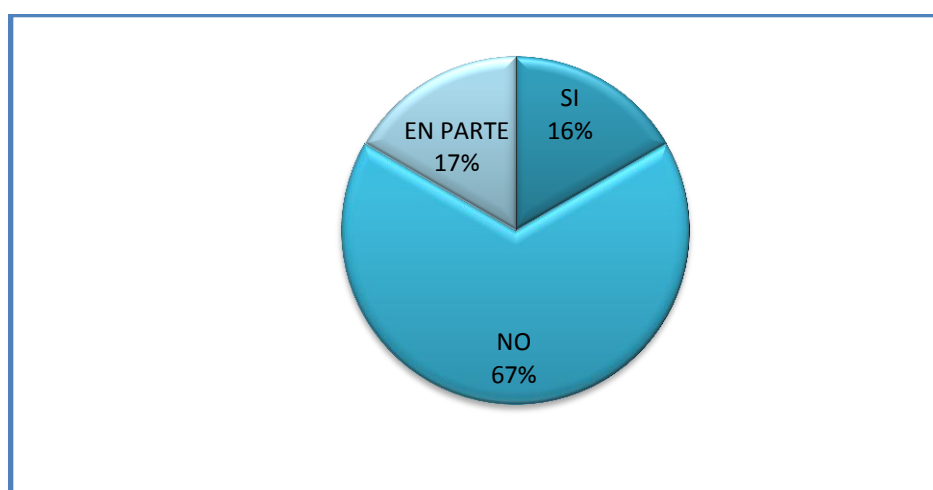
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	1	16%	16%
<b>NO</b>	4	67%	83%
<b>EN PARTE</b>	1	17%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 20** ¿Dispone su empresa de un procedimiento para garantizar una interacción, consulta y/o diálogo productivos con sus clientes, proveedores y otras personas con las que hace negocios?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas, no dispone de un procedimiento para garantizar una interacción, consulta y/o diálogo productivos con sus socios o clientes, proveedores, un 16% si lo hace y un 17% lo hace en parte.

### CUADRO N° 3.19 RESULTADO DE LA PREGUNTA 15

¿Admite y da solución su empresa a las reclamaciones de sus clientes, proveedores y colaboradores?

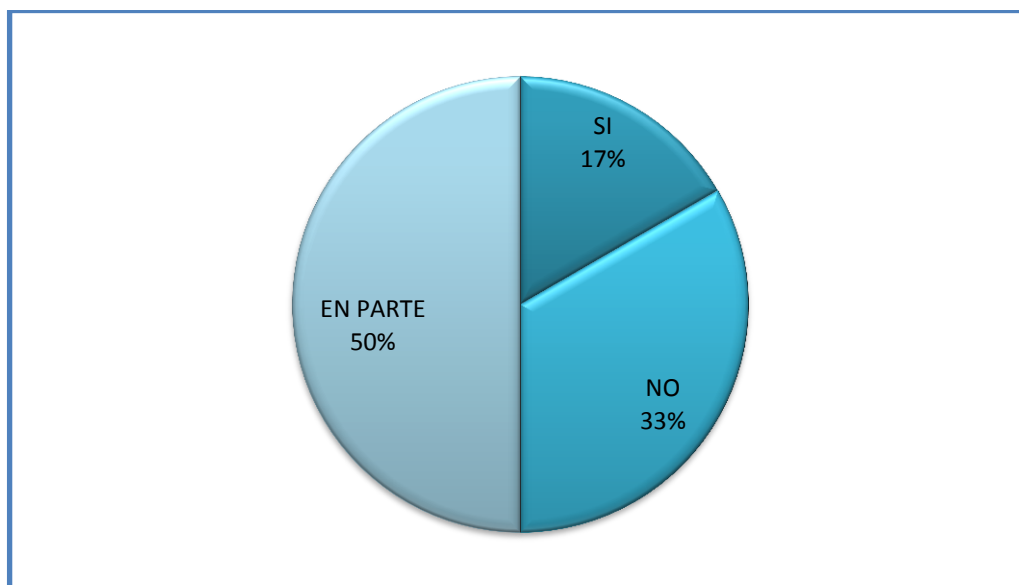
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	1	17%	17%
<b>NO</b>	2	33%	50%
<b>EN PARTE</b>	3	50%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 21** ¿Admite y da solución su empresa a las reclamaciones de sus clientes, proveedores y colaboradores?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 50% de las Cooperativas en parte admite y da soluciones a las reclamaciones de sus socios o clientes, proveedores y colaboradores un 33% no lo realiza y un 17% si da soluciones.

### CUADRO N° 3.20 RESULTADO DE LA PREGUNTA 16

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

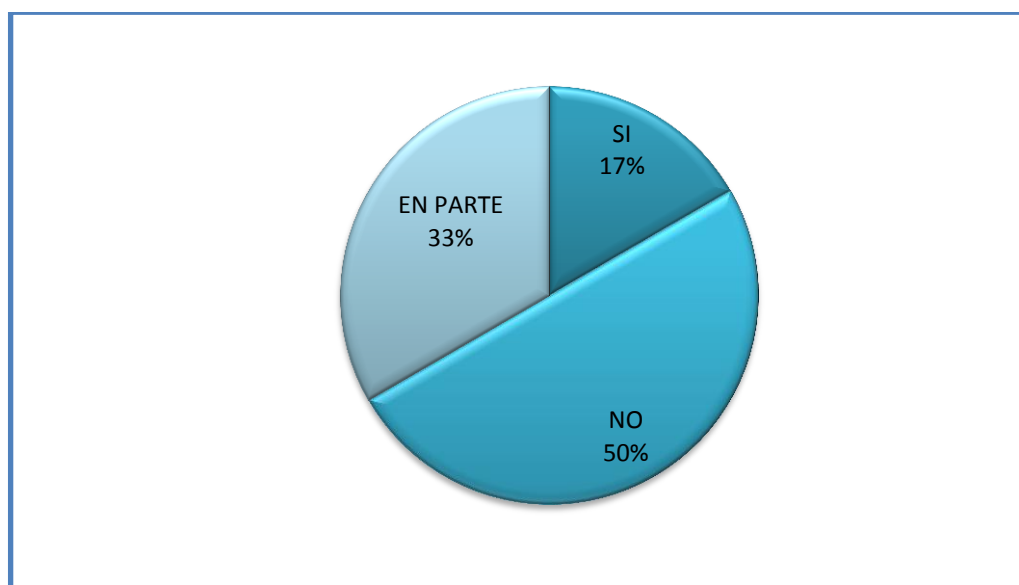
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	1	17%	17%
<b>NO</b>	3	50%	67%
<b>EN PARTE</b>	2	33%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 22** ¿Colabora su empresa con otras empresas u organizaciones para abordar las cuestiones planteadas por la responsabilidad empresarial?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 50% no colaboran con otras empresas u organizaciones para abordar las cuestiones planteadas por la responsabilidad empresarial, un 17% si lo hace y un 33% en parte.

### CUADRO N° 3.21 RESULTADO DE LA PREGUNTA 17

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

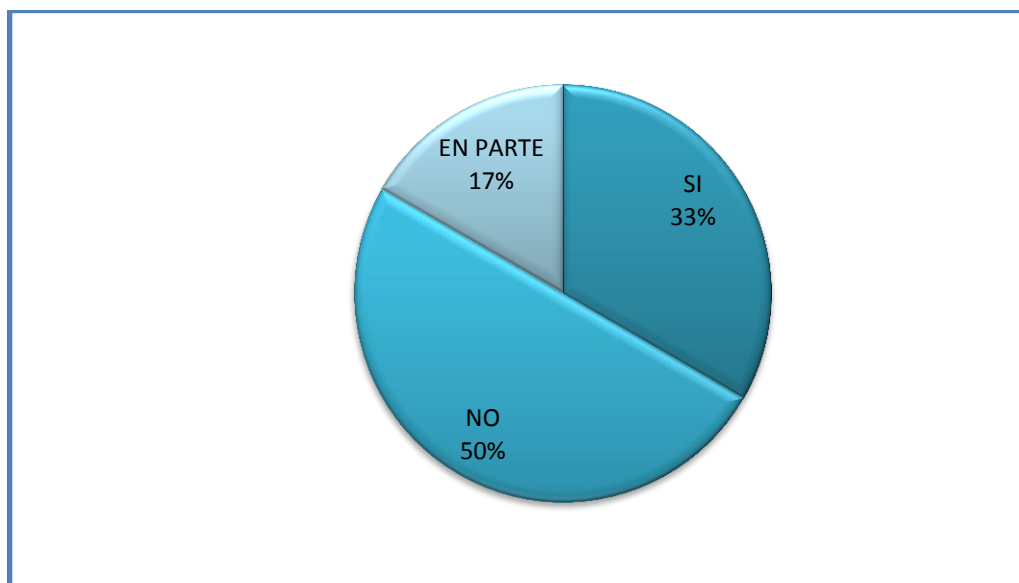
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	2	33%	33%
<b>NO</b>	3	50%	83%
<b>EN PARTE</b>	1	17%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 23** ¿Ofrece su empresa oportunidades de formación a la gente de la comunidad?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 50% de las Cooperativas Controladas, no ofrece oportunidades de formación a la gente de la comunidad de la ciudad de Latacunga, un 33% si lo hace y un 17% en parte.

### CUADRO N° 3.22 RESULTADO DE LA PREGUNTA 18

¿Mantiene un diálogo abierto con su comunidad sobre temas delicados, polémicos o negativos en los que esté involucrada su empresa (la acumulación de residuos fuera de sus instalaciones, los vehículos que obstruyen carreteras o caminos)?

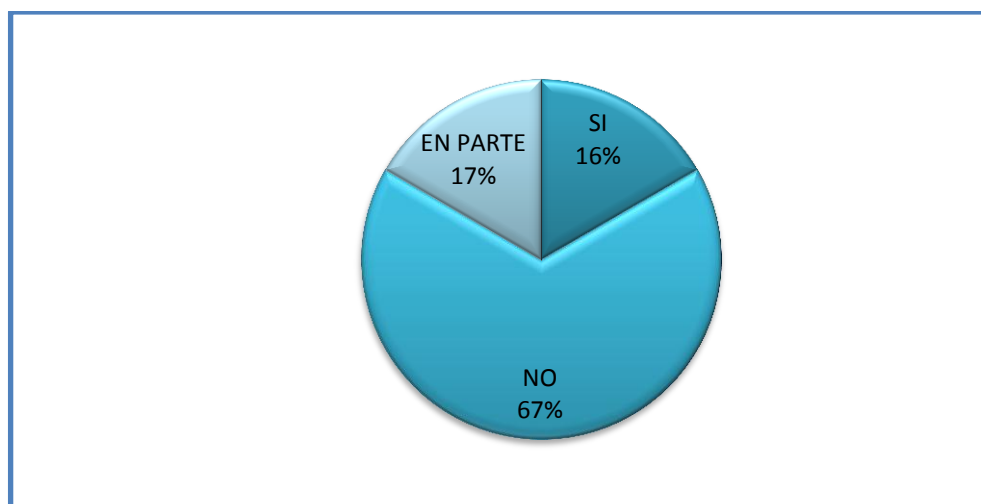
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	16%	16%
NO	4	67%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 24** ¿Mantiene un diálogo abierto con su comunidad sobre temas delicados, polémicos o negativos en los que esté involucrada su empresa?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 67% no mantienen un diálogo con su comunidad sobre temas delicados, polémicos o negativos en los que esté involucrada la Cooperativa, un 17% en parte y el 16% si lo hace.

### CUADRO N° 3.23 RESULTADO DE LA PREGUNTA 19

¿Compra su empresa productos en el mercado local?

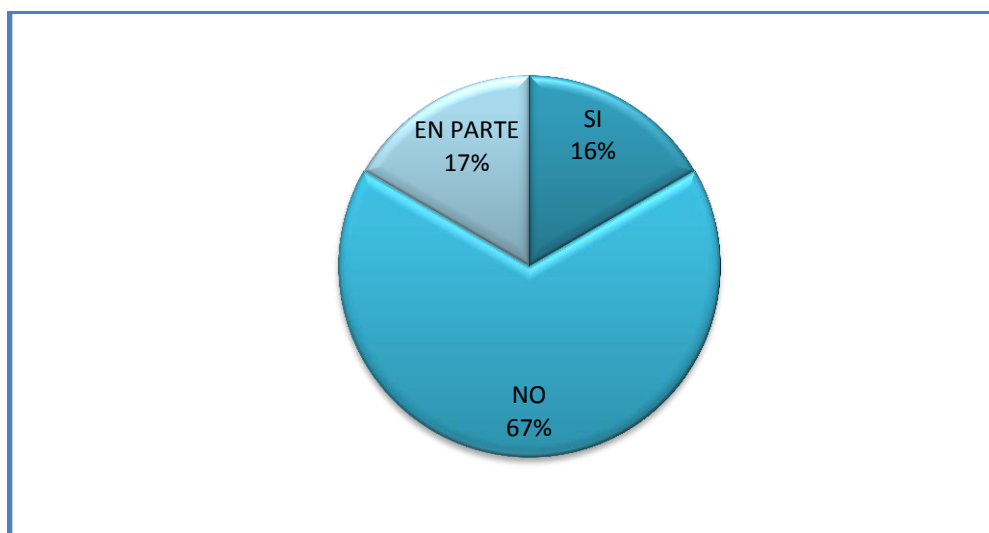
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	1	16%	16%
<b>NO</b>	4	67%	83%
<b>EN PARTE</b>	1	17%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 25** ¿Compra su empresa productos en el mercado local?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas no compran productos o servicios en el mercado local, el 17% en parte y solo el 16% si lo hace.

### CUADRO N° 3.24 RESULTADO DE LA PREGUNTA 20

¿Alienta a sus empleados para que participen en las actividades de la comunidad (poniendo a su disposición el tiempo y la experiencia de sus empleados u otro tipo de ayuda práctica)?

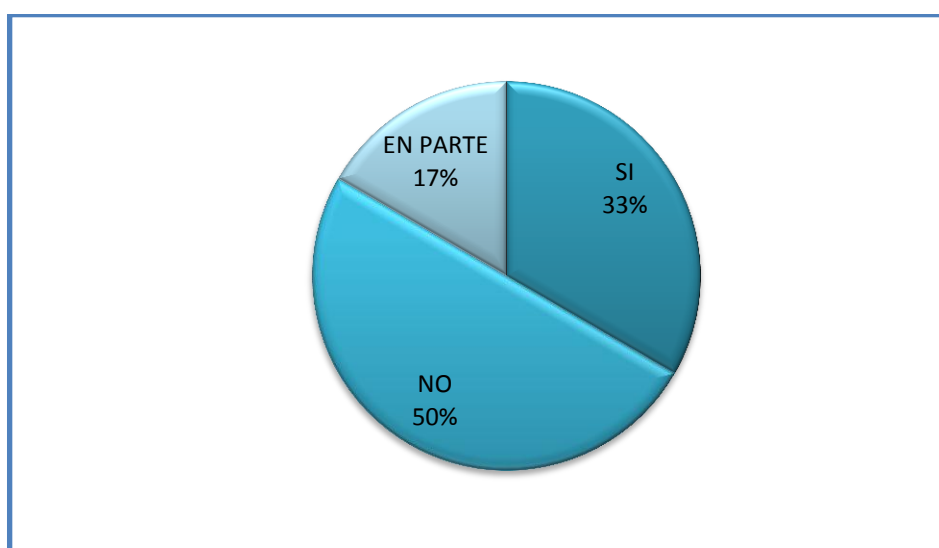
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	3	50%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

GRÁFICO N° 26 ¿Alienta a sus empleados para que participen en las actividades de la comunidad?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 50% de las Cooperativas, no alientan a sus empleados para que participen en las actividades de la comunidad, el 17% en parte y el 33% si motivan en esta actividad.

### CUADRO N° 3.25 RESULTADO DE LA PREGUNTA 21

¿Brinda su empresa apoyo económico estable a proyectos y actividades de la comunidad (obras benéficas o patrocinios)?

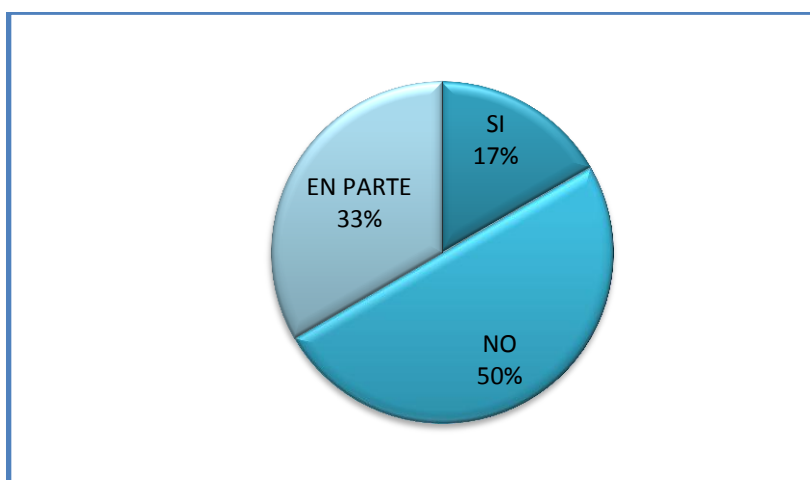
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>SI</b>	1	17%	17%
<b>NO</b>	3	50%	67%
<b>EN PARTE</b>	2	33%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 27** ¿Brinda su empresa apoyo económico estable a proyectos y actividades de la comunidad?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 50% de las Cooperativas, no brindan apoyo económico estable a proyectos y actividades de la comunidad como obras benéficas o patrocinios, el 33% lo hace en parte y el 17% si apoya.



### CUADRO N° 3.26 RESULTADO DE LA PREGUNTA 22

¿Ha definido de forma clara los valores y las normas de conducta de su empresa?

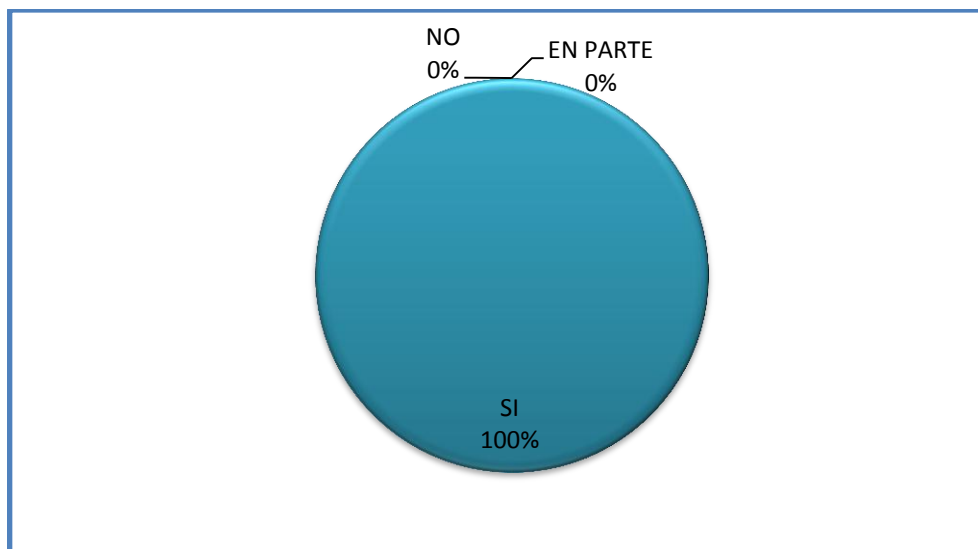
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	6	100%	100%
<b>NO</b>	0	0%	100%
<b>EN PARTE</b>	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 28** ¿Ha definido de forma clara los valores y las normas de conducta de su empresa?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 100% de las Cooperativas han definido de forma clara los valores y las normas de conducta.

### CUADRO N° 3.27 RESULTADO DE LA PREGUNTA 23

¿Hace partícipes a sus clientes, socios empresariales, proveedores y otras partes interesadas de los valores de su empresa (en presentaciones de ventas, material de marketing o comunicados informales)?

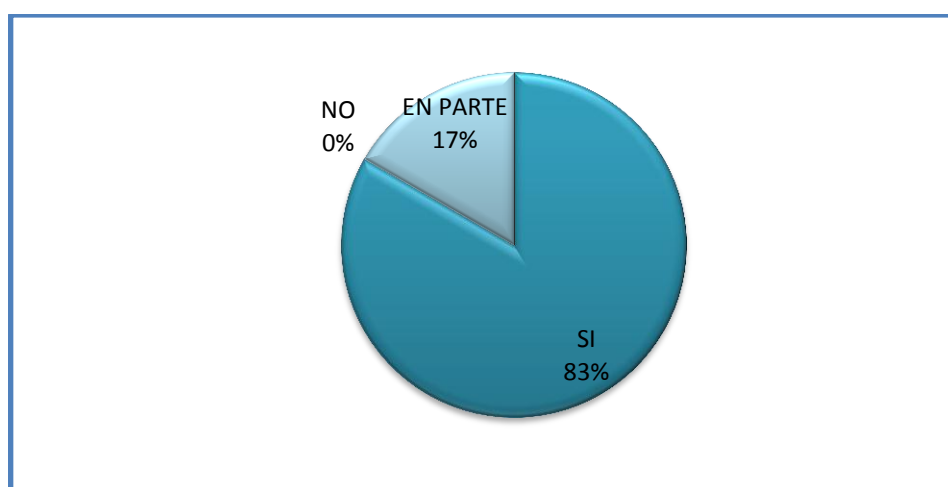
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	5	83%	83%
NO	0	0%	83%
EN PARTE	1	17%	100%
TOTAL	6.00	100%	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 29** ¿Hace partícipes a sus clientes, socios empresariales, proveedores y otras partes interesadas de los valores de su empresa?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 83% de las Cooperativas, hace partícipes a sus clientes, socios empresariales, proveedores y otras partes interesadas de los valores su Institución y el 17% en parte.

### CUADRO N° 3.28 RESULTADO DE LA PREGUNTA 24

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

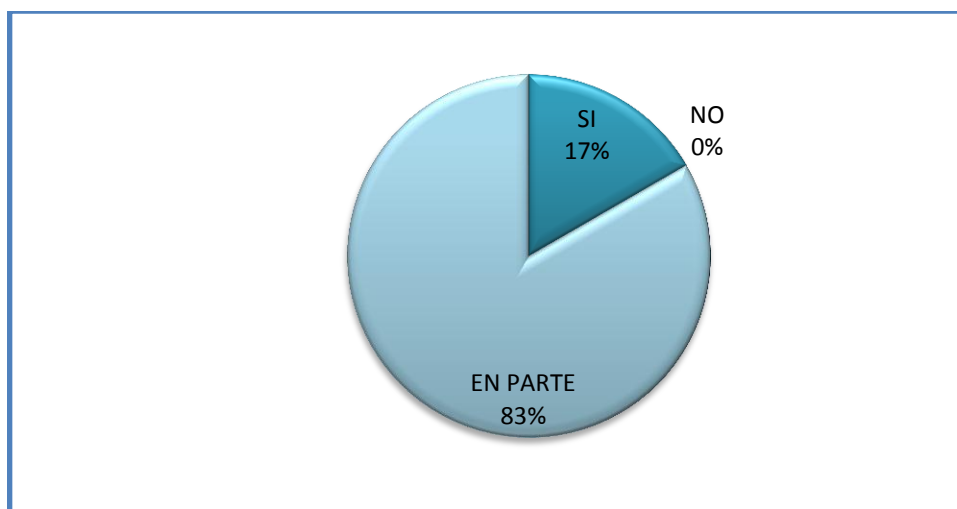
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	0	0%	17%
EN PARTE	5	83%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6.00</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 30** ¿Son conscientes sus clientes de los valores y normas de conducta de su empresa?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 83% de las Cooperativas considera que sus socios o clientes son en parte conscientes de los valores y normas de conducta de su Institución y el 17% si lo están.

### CUADRO N° 3.29 RESULTADO DE LA PREGUNTA 25

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

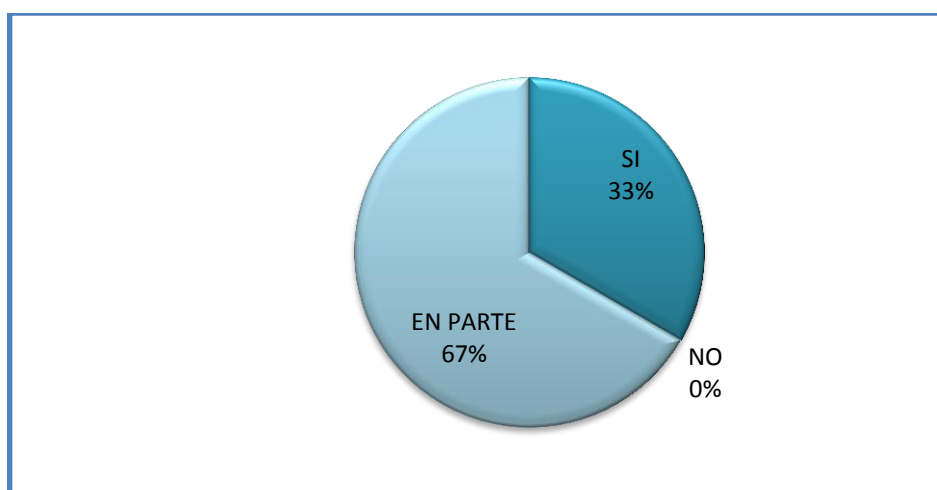
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	2	33%	33%
NO	0	0%	33%
EN PARTE	4	67%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6.00</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

**GRÁFICO N° 31** ¿Son conscientes sus empleados de los valores y normas de conducta de su empresa?



Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Junio 2011

El 67% de las Cooperativas consideran que sus empleados en parte son conscientes de los valores y normas de conducta de su Institución y el 33% de sus empleados si son conscientes.

### CUADRO N° 3.30 RESULTADO DE LA PREGUNTA 26

¿Enseña a sus empleados la importancia de los valores y normas de conducta de su empresa?

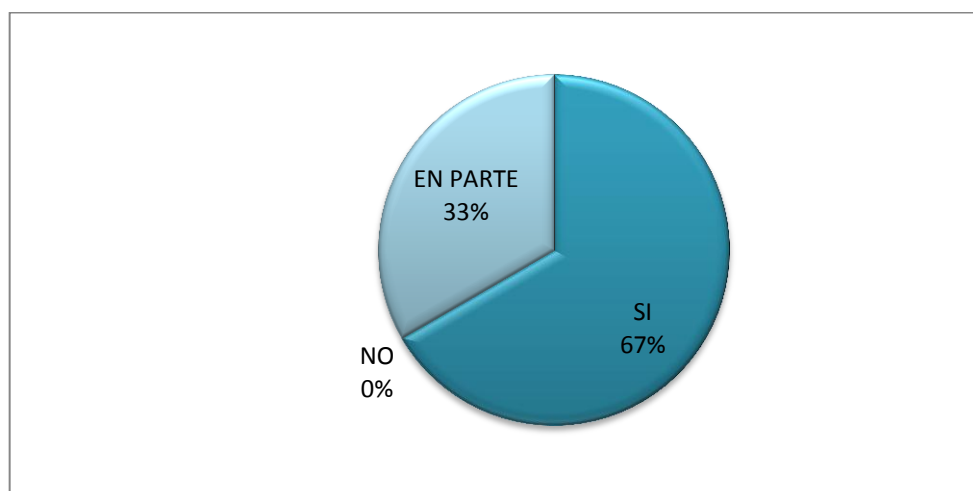
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	4	67%	67%
<b>NO</b>	0	0%	67%
<b>EN PARTE</b>	2	33%	100%
<b>TOTAL</b>	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 32** ¿Enseña a sus empleados la importancia de los valores y normas de conducta de su empresa?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 67% de las Cooperativas, enseñan a sus empleados la importancia de los valores y normas de conducta de su Institución y un 33% en parte.

### CUADRO N° 3.31 RESULTADO DE LA PREGUNTA 27

¿Cuenta su empresa con Calificación ISO de calidad 9001:2000?

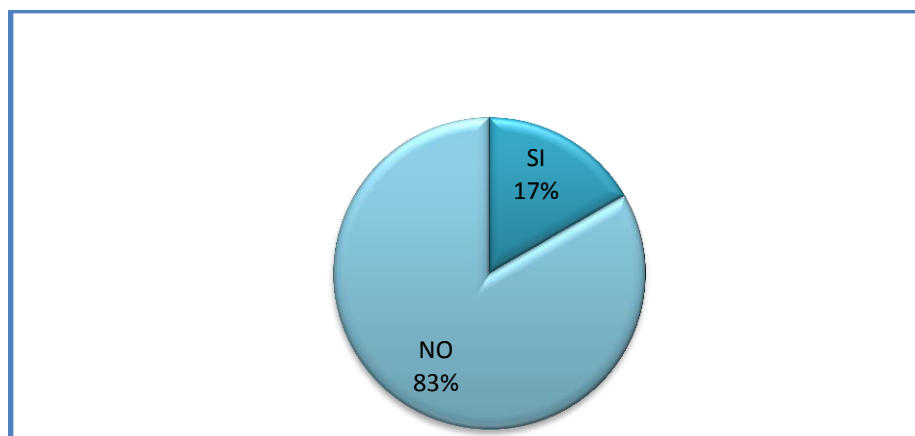
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	1	17%	17%
NO	5	83%	100%
TOTAL	6.00	100%	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

**GRÁFICO N° 33** ¿Cuenta su empresa con Calificación ISO de calidad 9001:2000?



**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Junio 2011

El 83% de las Cooperativas no cuentan con una Calificación ISO de calidad 9001:2000 y el 17% si lo dispone.

### 3.6. Análisis encuesta a Stakeholders

Se aplicaron 150 encuestas en un proceso no aleatorio para contratar las opiniones de los socios, clientes y empleados con lo que manifiestan los directivos de las 6 cooperativas de ahorro y crédito reguladas en la ciudad de Latacunga.

El 47% corresponden al sexo masculino con 70 encuestas y el 53% son mujeres con 80 encuestas, tratando de equilibrar la participación de género.

La media de edad es de 34 años.

#### CUADRO N° 3.32 CONDICIÓN ANALIZADA

Condición del entrevistado (Socio, Cliente, Empleado)

##### Condición

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Socio	36	24,0	24,0	24,0
Cliente	84	56,0	56,0	80,0
Empleado	30	20,0	20,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

El 56% de los encuestados tienen la condición de cliente, el 24% de socio y el 20% empleados.

**CUADRO N° 3.33 CONOCIMIENTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

Tabla de contingencia Condición \* Conocimiento de RSE

			Conocimiento de RSE		Total
			Si	No	
Condición	Socio	Recuento	23	13	36
		% dentro de Conocimiento de RSE	15,33%	8,67%	24,00%
	Cliente	Recuento	59	25	84
% dentro de Conocimiento de RSE		39,33%	16,67%	56,00%	
Empleado	Recuento	29	1	30	
	% dentro de Conocimiento de RSE	19,33%	0,67%	20,00%	
Total		Recuento	111	39	150
		% dentro de Conocimiento de RSE	74,00%	26,00%	100,00%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

El 74.00% conoce lo que es una Responsabilidad Social, y el 26% no sabe lo que es; y entre ellos los clientes con el 39% son quienes tienen más claro el concepto.

El 43.6% lo relaciona como un Principio y el 18.5% lo relaciona con mejoramiento social, así lo manifiestan los socios, clientes y empleados.



### CUADRO N° 3.34 ANÁLISIS BUENAS PRÁCTICAS SOBRE TALENTO HUMANO

Cond.	Ambiente Laboral – Seguridad						Total
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	No conoce	
Socio	1 1%	1 1%	3 2%	5 3%	14 9%	12 8%	36 24%
Cliente	1 1%	1 1%	13 9%	24 16%	35 23%	10 7%	84 56%
Empleado	0 0%	0 0%	4 3%	10 7%	14 9%	2 1%	30 20%
Total	2 1%	2 1%	20 13%	39 26%	63 42%	24 16%	150 100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

La buenas prácticas sobre Talento Humano están en un nivel muy alto así lo refieren los socios, clientes y empleados en un 42% y alto en un 26%.

### CUADRO N° 3.35 ANÁLISIS BUENAS PRÁCTICAS SOBRE MEDIO AMBIENTE

Cond.	Prácticas de reducción impacto ambiental						Total
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	No conoce	
Socio	0 0%	0 0%	4 3%	10 7%	9 6%	13 9%	36 24%
Cliente	1 1%	3 2%	12 8%	20 13%	29 19%	19 13%	84 56%
Empleado	0 0%	1 1%	11 7%	6 4%	9 6%	3 2%	30 20%
Total	1 1%	4 3%	27 18%	36 24%	47 31%	35 23%	150 100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

La percepción sobre el manejo de impacto ambiental en las cooperativas es muy alta con 31% y alto con el 24%; sin embargo hay una proporción del 23% que no conoce que hace su cooperativa en referencia a esta práctica.

### CUADRO N° 3.36 ANÁLISIS BUENAS PRÁCTICAS SOBRE MERCADO

Cond.	Prácticas de Mercado					Total
	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	No conoce	
Socio	1	1	11	19	4	36
	1%	1%	7%	13%	3%	24%
Cliente	3	5	22	43	11	84
	2%	3%	15%	29%	7%	56%
Empleado	1	6	8	13	2	30
	1%	4%	5%	9%	1%	20%
Total	5	12	41	75	17	150
	3%	8%	27%	50%	11%	100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

La percepción sobre las prácticas sobre mercado en las cooperativas es muy alta con el 50% y alto con el 27%.

### CUADRO N° 3.37 ANÁLISIS BUENAS PRÁCTICAS SOBRE VALORES INSTITUCIONALES

Cond.	Valores corporativos					Total
	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	No conoce	
Socio	1	2	5	7	21	36
	1%	1%	3%	5%	14%	24%
Cliente	2	6	14	25	37	84
	1%	4%	9%	17%	25%	56%
Empleado	0	1	12	14	3	30
	0%	1%	8%	9%	2%	20%
Total	3	9	31	46	61	150
	2%	6%	21%	31%	41%	100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

El 41% de los encuestados desconocen los valores corporativos de la institución, salvo los empleados que si lo conocen, por trabajar en la cooperativa.

### CUADRO N° 3.38 ANÁLISIS BUENAS PRÁCTICAS SOCIALES

Cond.	Prácticas Sociales					Total
	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	No conoce	
Socio	1	5	8	9	13	36
	1%	3%	5%	6%	9%	24%
Cliente	2	6	14	26	36	84
	1%	4%	9%	17%	24%	56%
Empleado	2	4	8	12	4	30
	1%	3%	5%	8%	3%	20%
Total	5	15	30	47	53	150
	3%	10%	20%	31%	35%	100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

Los encuestados desconocen que la cooperativa realice prácticas sociales o de vinculación así lo manifiestan el 35%; sin embargo el 32% manifiesta que si lo realiza en un 31% de forma muy alta.

### CUADRO N° 3.39 NIVEL DE IMPORTANCIA DE RSE EN LAS COACs

Cond.	Nivel RSE			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Socio	18	14	1	33
	55%	42%	3%	100%
Cliente	22	37	11	70
	31%	53%	16%	100%
Empleado	21	7	0	28
	75%	25%	0%	100%
Total	61	58	12	131
	47%	44%	9%	100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

Los empleados consideran alto el nivel de importancia de la RSE en su cooperativa con el 75% , los socios con el 55% , los clientes consideran su valor de medio en importancia.

### CUADRO N° 3.40 CONOCIMIENTO DE APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE RSE EN LAS COACs

#### Buenas prácticas de RSE

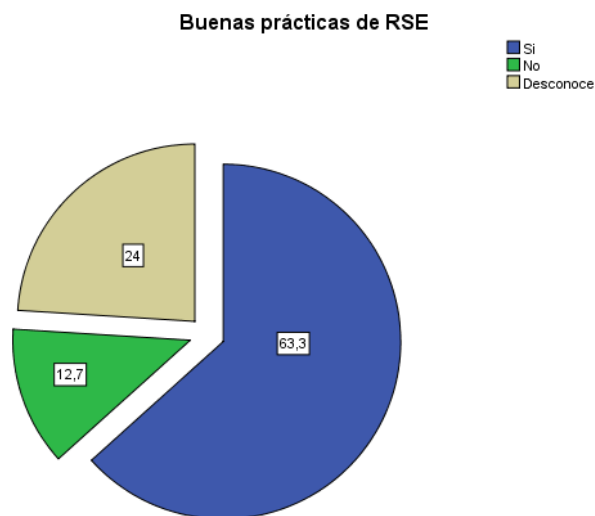
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	95	63,3	63,3	63,3
	No	19	12,7	12,7	76,0
	Desconoce	36	24,0	24,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

### GRÁFICO N° 34 ¿Considera que su Cooperativa realiza buenas prácticas de RSE?



El 63.3% considera que su cooperativa Sí realiza prácticas de Responsabilidad Social, el 24% desconoce y un 12.7% manifiesta que No realiza.

### CUADRO N° 3.41 SOCIALIZACIÓN DE TEMAS DE RSE

#### Socialización con stakeholders

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	38	25,3	25,3	25,3
	Nunca	14	9,3	9,3	34,7
	A veces	98	65,3	65,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

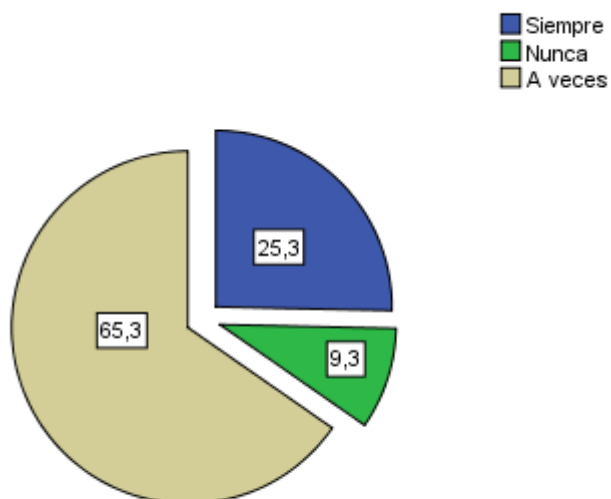
Fuente: Resultados Encuesta

Elaborado por: Autores del Proyecto

Fecha: Febrero 2012

### GRÁFICO N° 35 ¿Socializa su Cooperativa temas de RSE?

#### Socialización con stakeholders



El 65.3% manifiesta que no se socializa los temas de Responsabilidad Social con sus Stakeholders, solo el 25.3% opina que si lo realiza.

**CUADRO N° 3.42 NIVEL DE BENEFICIO DE LAS PRÁCTICAS DE RSE EN LA COLECTIVIDAD LATACUNGEÑA**

Cond.	Nivel de beneficio a la ciudadanía			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Socio	27 75%	5 14%	4 11%	36 100%
Cliente	43 51%	35 42%	6 7%	84 100%
Empleado	25 83%	4 13%	1 3%	30 100%
Total	95 63%	44 29%	11 7%	150 100%

**Fuente:** Resultados Encuesta

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Fecha:** Febrero 2012

Son altos los porcentajes que consideran los encuestados en relación al beneficio de las prácticas de Responsabilidad Social que tendría la ciudadanía si se aplicaran dichas prácticas:

En los socios el 75% perciben que es alto.

Los Clientes el 51% perciben que es alto.

Los empleados el 83% perciben que es alto.

### **3.7 Análisis de la Información**

#### **3.7.1. Análisis sobre Buenas Prácticas de Talento Humano**

El análisis de las Buenas Prácticas en lugar de trabajo nos permite determinar el compromiso de las cooperativas reguladas en referencia al sitio o lugar de trabajo, los aspectos más importantes a destacar en este factor son:

- El 100% de los directivos, alientan a sus colaboradores para que puedan realizar carrera dentro de la misma institución, lo que favorece a cuidar el ambiente laboral y evitar la fuga de talentos.
- Los procedimientos para garantizar cualquier tipo de discriminación por edad, sexo, religión, grupos étnicos, discapacitados, etc., se encuentran en el 100% de aplicación, permitiendo la libre contratación manifiesta en el principio N. 6 de los principios del Pacto Global que manifiesta: “Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación”.
- Los temas de relevancia como planes estratégicos o políticas institucionales no son consultados en su totalidad solo el 67% lo hace en parte y apenas un 33% que si lo hace, aquí podemos identificar una oportunidad de mejora para que los grupos de interés como los empleados, participen activamente en las instancias estratégicas de la organización.
- Las medidas de seguridad, salud y protección social son tomadas en parte por el 67% de los entrevistados, considerando que este ítem debe ser considerado en su totalidad.
- La vida privada o personal del empleado en concordancia con el trabajo no guardan un adecuado equilibrio, así lo manifiesta el 50%, que no realiza esta práctica, que podría ser un buen mecanismo para un adecuado ambiente laboral.
- Los stakeholders consideran muy alto el 42% y alto el 26% en referencia a las buenas prácticas laborales en sus cooperativas.

#### **Oportunidades de Mejora:**

- Involucramiento de empleados en temas importantes
- Medidas de seguridad, salud y protección social

- Equilibrio trabajo y vida familiar

### **3.7.2. Análisis sobre Buenas Prácticas Medioambientales**

El análisis de las buenas prácticas ambientales permiten a las instituciones alinearse con la triple misión de la Responsabilidad Social que son: Social, Económico y Medio Ambiente, revisemos a continuación los resultados obtenidos de la investigación:

- Sobre el impacto medio ambiental de la institución con respecto a la reducción de ahorro de energía, el 67% lo hace en parte, es decir no existe una verdadera conciencia en reducción de ahorro, en referencia a al reciclaje de residuos sólo el 33% lo realiza conscientemente, en tanto que en la prevención de la contaminación como emisiones de CO<sub>2</sub>, ruidos, contaminación de fuentes naturales, entre otros el 84% no lo ha intentado o lo ha intentado solo en parte realizar esta buena práctica.
- La protección del medio ambiente y la incidencia para reducirlo, solo el 17% lo realiza y el 50% no lo está haciendo nada para reducir este impacto, lo que nos muestra que existe un arduo trabajo para mejorar estas prácticas medioambientales que beneficiaría a todos los grupos de interés.
- El 67% tiene en parte conocimiento de los posibles impactos medioambientales que ocasionarían los nuevos productos o servicios que se puedan desarrollar, sin embargo la incidencia en las Cooperativas de Ahorro y Crédito esta incidencia no es alta por el giro del negocio, al no producir productos altamente contaminantes como si lo ocasionan las industrias manufactureras o industriales.
- El 17% de las instituciones analizadas si proporcionan información medioambiental a sus socios y clientes en referencias a sus productos, actividades, y también lo informan al resto de stakeholders.
- Un punto importante a destacar es que no todos valoran la importancia que incide la adecuada utilización de las buenas prácticas medioambientales como una fortaleza estratégica y así poder aventajar a la competencia y mejorar su aceptación en la colectividad, solo el 33% está consciente de esta ventaja.



- Los stakeholders consideran muy alto el 31% y alto el 24% en referencia a las buenas prácticas de medio ambiente en sus cooperativas.

#### **Oportunidades de Mejora:**

- Reducción del impacto ambiental
- Información y socialización de cómo reducir el impacto ambiental.

### **3.7.3. Análisis sobre Buenas Prácticas de Mercado**

El análisis de las Buenas Prácticas de Mercado posibilita a la institución una adecuada presencia en su sector, revisemos que resultados se obtuvieron en la encuesta aplicada.

- Sobre las políticas enmarcadas en la honradez, transparencia y calidad de los contratos, acuerdos, publicidad entre otros, solo el 17% lo aplica correctamente en tanto que el 50% no lo hace y el 33% lo hace en parte.
- En referencia a las obligaciones posventas sobre información en el etiquetado el 17% lo aplica adecuadamente, en tanto que el 67% no realiza esta práctica
- Un buen punto a favor de las Cooperativas controladas es precisamente su responsabilidad con terceros como sucede en el pago puntual de obligaciones contractuales con sus proveedores, esta buena práctica la aplican el 100%.
- Sobre si existe un procedimiento para establecer diálogos estructurados con sus grupos de interés, el 67% no dispone de dicho procedimiento, proponiendo este punto como una oportunidad de mejora.
- El 50% admite y da solución en parte a reclamaciones de clientes, socios, proveedores y empleados, se debe mejorar este indicador.
- Los stakeholders consideran muy alto el 50% y alto el 27% en referencia a las buenas prácticas sobre mercado en sus cooperativas.

#### **Oportunidades de Mejora:**

- Establecer diálogos estructurados con stakeholders
- Seguimientos a propuestas y reclamaciones de grupos de interés.

### **3.7.4. Análisis sobre Buenas Prácticas Sociales**

El análisis de las Buenas Prácticas Sociales se fundamenta en el accionar de las Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas en beneficio de sectores sociales y vulnerables necesitados de estas prácticas, revisemos lo más destacado.

- Un 17% si establece acciones de colaboración con otras empresas u organizaciones para abordar cuestiones referentes a Responsabilidad Social.
- No se ofrece oportunidades de formación a sectores vulnerables, así lo demuestra el 50% de los encuestados
- Un alto porcentaje, el 67% no realiza práctica social al adquirir productos del mercado local.
- El 50% de las cooperativas no proporcionan a sus colaboradores del tiempo necesario para realizar actividades relacionadas con la Responsabilidad Social.
- Los stakeholders encuestados desconocen en un 35% las practicas sobre actividades sociales que realizan sus cooperativas.

#### **Oportunidades de Mejora:**

- Colaboración con empresas u organizaciones que hacen Responsabilidad Social.
- Oportunidades de formación a sectores vulnerables de la comunidad.
- Coordinar tiempo para que los empleados realicen actividades de RSE.

### **3.7.5. Análisis sobre Buenas Prácticas de Valores Institucionales**

Los valores institucionales son de fundamental importancia al momento de aplicar Responsabilidad Social Empresarial, analicemos las respuestas manifestadas por las entidades encuestadas.

- Todos los encuestados manifiestan que sus cooperativas han definido de forma clara sus valores y normas institucionales.
- La mayor parte el 83% hace partícipe a sus socios, clientes, proveedores, y otras partes interesadas los valores institucionales a través de medios de comunicación, marketing u otros medios.

- Al preguntar si son conscientes los socios de los valores institucionales y normas de conducta, el 83% considera que lo hacen en parte; en tanto, que los empleados están en un 67% también en parte.
- El 67% si enseña a sus empleados la importancia de los valores y normas de conducta.
- Los socios y clientes encuestados desconocen en un 41% las prácticas sobre valores institucionales, solamente sus empleados si lo conocen.

**Oportunidades de Mejora:**

- Fomentar en los socios y clientes los valores institucionales.

## CAPÍTULO IV

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

#### 4.1 Introducción

Trascender los aspectos de la filantropía asistencial, para ubicarse en la generación de condiciones de desarrollo y diálogos integrales con todos sus actores, es el camino para la permanencia de las cooperativas de ahorro y crédito. Las señales en RSE que nacen de la alta dirección soportada en un lineamiento estratégico bien divulgado, provocan un sentido de pertenencia, cercanía y credibilidad de su accionar.

El liderazgo y compromiso de apoyo de la alta dirección es esencial pues permite delimitar claramente la ruta a seguir, si no existe este convencimiento no será posible implantar el sistema.

Antes de iniciar el proceso es conveniente un esfuerzo de formación por parte de la alta dirección de la empresa sobre las implicaciones de iniciar este camino, que sea válido también para capacitar a las personas que puedan liderar el proceso y dejarlo implantado en la organización. Inmediatamente después es necesario que la dirección de la empresa de dos pasos clave para que el proceso tenga éxito:

1. Comunicar a directivos y talento humano su compromiso con el proceso, por las vías que considere adecuadas al tamaño de la cooperativa y su propia cultura.
2. Determinar qué personas o qué equipo va a liderar la implantación, para que sean éstas quienes sensibilicen en forma dinámica a través de la utilización de herramientas como: talleres, videos, capacitación on line, correo electrónico, lecturas, entre otros.

## 4.2 Objetivo

Proponer la implantación de un sistema de Gestión Sustentable, basado en Responsabilidad Social Empresarial.

## 4.3 Diagnóstico

“El diagnóstico en RSE trata de determinar los ámbitos en que la cooperativa muestra fortalezas en Responsabilidad Social Empresarial, así como aquellas áreas determinantes en que la empresa puede mejorar para orientarse hacia una sustentabilidad”.<sup>10</sup>

Existen varios tipos de diagnósticos, para este caso de estudio se tratarán tres:

- **Diagnóstico de percepciones o autoevaluación:** Su objetivo es valorar la percepción de la gerencia o el personal de la cooperativa respecto a su actuación en diferentes temas como: gobierno corporativo, estructura organizacional, manejo del talento humano, gestión de procesos, apoyo a la comunidad, prácticas sobre medio ambiente, trabajo en equipo, manejo de riesgos. Es una herramienta para detectar puntos fuertes y áreas susceptibles de mejora, por tanto, una herramienta para la mejora continua. *Anexo N° 2*
- **Diagnóstico cuantitativo:** Su objetivo es permitir una valoración objetiva sobre prácticas concretas, a través de una batería de indicadores de responsabilidad social, así también permite realizar benchmarking entre distintas cooperativas. *Anexo N° 3*
- **Recopilación de expectativas de los grupos de interés:** su objetivo es hacer una recopilación de los resultados de las diferentes formas de diálogo con estos grupos que la cooperativa ya ha practicado. *Anexo N° 4*

---

<sup>10</sup><http://www.xertatu.net/>

- **Contraste:** Es el diagnóstico final, se obtiene en este caso a partir del CONTRASTE de los resultados apuntados en las tres vertientes del diagnóstico.

El objetivo del contraste es doble:

- a) Detectar aquellas áreas de la cooperativa que presentan mayores logros y fortalezas en RSE.
- b) Detectar las áreas de mejora que debe trabajar para seguir avanzando en la culminación de ese modelo de gestión de la responsabilidad social.

En el siguiente ejemplo se grafica lo referido:

#### **4.3.1. Contenido de la propuesta**

Los factores considerados para la elaboración del radar de diagnóstico son los siguientes:

##### **Talento Humano**

- Reclutamiento y desviaciones
- Estabilidad laboral, remuneración, incentivos y sanciones
- Desarrollo personal
- Comunicación interna y participación de las personas
- Clima laboral
- Salud y seguridad laboral
- Relaciones con la representación de los/las trabajadores/as
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Derechos humanos

##### **Medio Ambiente**

- Impacto ambiental en términos de ahorro de energía
- Impacto ambiental en términos de reducción y reciclaje de residuos
- Impacto ambiental en términos de prevención de la contaminación.

- Información medioambiental

### **Clientes**

- Información de RSE a clientes
- Involucramiento de clientes en RSE
- Socialización de temas de RSE
- Oportunidades de formación y capacitación a clientes
- Solución reclamos de clientes
- Diálogos estructurados con clientes en temas de RSE

### **Mercado**

- Alianzas
- Relaciones con la competencia
- Relaciones con administraciones públicas y privadas
- Relaciones con la comunidad local
- Respeto a los contratos, tratos y publicidad
- Compras en el mercado local

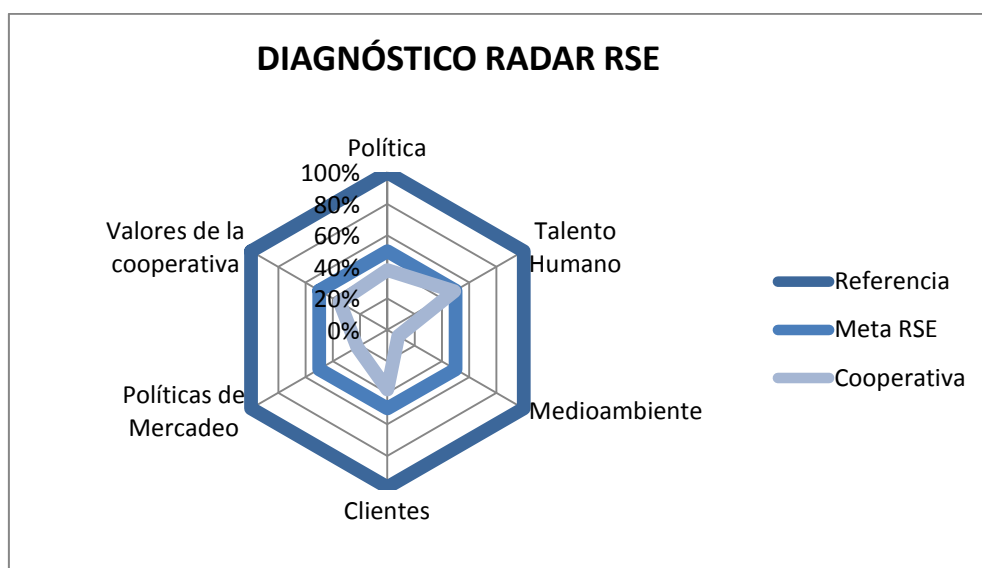
### **Valores**

- Definición de valores y normas de conducta
- Participación a grupos de interés de valores institucionales
- Comprometimiento de valores y normas de los clientes
- Comprometimiento de valores y normas de los proveedores
- Socialización de la importancia de los valores y normas de conducta

### **Políticas**

- Identificación de políticas de responsabilidad social
- Identificación de políticas de comunicación y transparencia informativa
- Identificación de políticas de buen gobierno empresarial

## GRÁFICO N° 36 - DIAGNÓSTICO RADAR



**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Material del Programa Internacional de RSE- Tecnológico de Monterrey

El contraste es un momento clave en el camino de la cooperativa que quiere ser socialmente responsable, porque es el momento de elegir el rumbo y decidir en qué ámbitos mejorar.

### 4.4 Plan de acción

Constituye el conjunto de acciones que se efectuarán en base a las debilidades encontradas en el diagnóstico, una vez que cuente con el visto bueno de la alta dirección, éste incluye un objetivo general, objetivos específicos, acciones priorizadas, responsables, fechas de inicio y fin y presupuesto.



**CUADRO N° 4.1 PLAN DE ACCIÓN CLIMA LABORAL**

<b>OBJETIVO GENERAL: Mantener un adecuado clima laboral basado en la defensa de los derechos humanos, en condiciones laborales y económicas seguras que generen un crecimiento integral y su permanencia en la institución.</b>							
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones Priorizadas</b>			<b>Responsable</b>	<b>Priorización</b>		<b>Presupuesto U\$</b>
	<b>Código</b>	<b>Título</b>	<b>Descripción</b>		<b>Fecha Inicio</b>	<b>Fecha Fin</b>	
<b>Propiciar un entorno laboral adecuado que le permita al colaborador vivir en un equilibrio de trabajo-familia.</b>	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	US\$200
			Socializar a todo el personal	Jefa de Talento Humano	16/09/11	21/09/11	
	TH2	Permitir que los empleados hagan el trabajo en casa	-Hacer un estudio para identificar los posibles trabajos	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	US\$200
			Socializar.	Jefa Talento Humano	16/09/11	21/09/11	

## CUADRO N° 4.2 PLAN DE ACCIÓN SENSIBILIZACIÓN

**OBJETIVO GENERAL:** Mantener un alto nivel de sensibilización y respeto hacia los recursos renovables y no renovables.

Objetivos Específicos	Acciones Priorizadas			Responsable	Priorización		Presupuesto US\$
	Código	Título	Descripción		Fecha Inicio	Fecha Fin	
<b>Sustentar el impacto económico a través de un sistema de ahorro de recursos</b>	MA1	Crear la cultura de ahorro	Recopilar información del período anterior del consumo mensual de agua, energía y papel.	Contabilidad	01/11/11	31/11/11	
			Establecimiento de una meta a reducir a través de una campaña de concienciación	Jefe de RSE	01/12/11	30/12/11	US\$5,000
			Socializar la campaña	Jefe de RSE	02/01/12	15/01/12	US\$300
			Medición de la campaña	Jefe de RSE	15/01/12	31/01/12	US\$500

## 4.5 Mapeo de Stakeholders

“Stakeholder, es un término inglés utilizado por primera vez por R.E. Freeman para referirse a quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa”.<sup>11</sup> Estos impactos pueden ser positivos o negativos desde ambas partes; la traducción de esta palabra ha generado debates, aunque son varios los especialistas que consideran que la definición más correcta de stakeholder es *parte interesada* (del inglés stake, apuesta, y holder, poseedor).

### El mapeo de los stakeholders

El mapa de stakeholders es una "herramienta potente que permite establecer una relación adecuada para conocer y analizar la importancia relativa y la naturaleza de las necesidades de todos aquellos individuos o grupos de individuos que afectan o son afectados por la actividad de una organización".<sup>12</sup>

Para la identificación de los stakeholders se realizan los siguientes pasos:

- **Identificación:** Se hace un listado de los stakeholders, determinando los potenciales beneficiados de la organización, los posibles impactos adversos, los grupos vulnerables existentes, los opositores, los aliados y las relaciones establecidas entre los mismos:

- Socios
- Clientes
- Directivos
- Talento Humano
- Proveedores críticos y no críticos
- Medios de Comunicación
- Medio Ambiente
- Organismos de Control
- ONG's
- Comunidad

---

<sup>11</sup> Material del Programa Internacional de RSE, Tecnológico de Monterrey, 2010

<sup>12</sup> [www.euroquality.es](http://www.euroquality.es)

- Nuevas Generaciones
- Redes sociales

➔ **Identificación de los stakeholders claves:** Una vez determinados todos los stakeholders, se analiza la trascendencia e implicación de cada uno de ellos como se evidencia en el siguiente ejemplo:

**CUADRO N° 4.3 - STAKEHOLDERS CLAVES**

<b>Actor</b>	<b>Actor Clave</b>	<b>Por qué sí o por qué no?</b>
<b>Socios/Clientes</b>	Sí	Son la razón de ser de la organización y proveen los recursos financieros.
<b>Comunidad/Sociedad</b>	Sí	Proveen conocimiento local relevante; propietarios de la tierra/negocios/familias; se benefician económica y socialmente de la tierra; buenas capacidades organizacionales.
<b>Municipios/Gobiernos Locales</b>	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.
<b>Superintendencia de Bancos y Seguros</b>	Sí	Regula, controla y autoriza operaciones
<b>Donantes</b>	Sí	Asistencia técnica y cofinanciamiento.
<b>Directivos y Talento Humano</b>	Sí	Los primeros proveen el marco de políticas, planes y decisiones estratégicas, los segundos aseguran la implementación correcta de las decisiones estratégicas.
<b>ONG's</b>	No	Muy activos en las áreas de operación.

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Consultores Iván Idrovo & Asociados

#### CUADRO N° 4.4 - 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

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Consultores Iván Idrovo & Asociados

#### 4.6 Identificación de Intereses y Expectativas

“Una organización debería estar consciente de respetar los intereses y necesidades de sus grupos de interés y su capacidad relativa de contactar y dialogar con la organización”<sup>13</sup>.

Dentro de propuesta de gestión sustentable, la identificación de los intereses y expectativas, constituye un importante componente, para ello se utilizará la herramienta “*diálogos estructurados*” que consiste obtener información directamente de sus grupos de interés a través de reuniones con el objetivo de conocer que esperan de la Cooperativa y que impacto buscan obtener para el mejoramiento de sus condiciones de vida, es importante conocer que piensan.

<sup>13</sup> Norma ISO 26000:2010

- ¿Qué es lo que valoran? ¿qué los mueve?
- ¿Cuáles son sus necesidades?
- ¿Cuál es el grado de relacionamiento actual con los mismos?
- ¿Cuál es nuestro plan de relacionamiento con ellos?

**CUADRO N° 4.5 - MATRIZ DE INTERESES Y EXPECTATIVAS**

Stakeholder	Responsable	Interés/Expectativa	Análisis de impacto (+/-)	Potenciales estrategias
<b>Socios /Clientes</b>	<b>Subgerente de Desarrollo Organizacional</b>	Que la cooperativa brinde un trato personalizado y eficiente. Que la institución sea un empresa sólida. Que la base de la Administración se sustente en valores (transparencia/integridad) Existan servicios adicionales como médico y dental. Conocer los servicios y productos de la Cooperativa	Fidelización del socio y cliente (Positivo). La pérdida de clientes (Negativo)	Implementar el sistema de medición del cliente. Implementar el sistema de mejoramiento continuo. Crear mecanismos de comunicación para los socios.

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Consultores Iván Idrovo & Asociados

- **Evaluación de la influencia de los stakeholders:** El peso o fuerza de los stakeholders puede ser diferente. Algunos poseerán una mayor influencia sobre el resto de stakeholders y sobre la cooperativa en sí.

Bajo este concepto se identifican diferentes condiciones de influencia así:

- Dominantes (Alta influencia, baja dependencia)
- Enlace (Alta influencia, alta dependencia)
- Autónomos (Baja influencia, baja dependencia)
- Dominados (Baja influencia, alta dependencia)

➔ **Evaluación de la importancia de los stakeholders:** Un stakeholder es importante cuando sus intereses convergen de manera muy cercana con los objetivos de la cooperativa, para ello se elabora una lista de verificación con preguntas para evaluar qué partes interesadas tienen poder y potencial (o importancia) respecto de la política, institución o proceso que interesa así:

- ¿Los intereses de los stakeholders convergen de manera más cercana con las políticas y objetivos de la organización?
- ¿Es posible influenciar en dicha organización o construir algo sobre esta base?
- ¿A qué necesidades de qué stakeholder debemos dar mayor atención?
- ¿Qué stakeholder afecta en forma mayor a los resultados?
- ¿Qué stakeholder controla los recursos/ ¿Qué stakeholder controla la información?



**CUADRO N° 4.6 - MATRIZ DE IMPORTANCIA**

STAKEHOLDERS	PREGUNTAS					Clasificación
	¿Los intereses de los stakeholder convergen de manera más cercana con las políticas y objetivos de la organización?	¿Es posible influenciar en dicha organización o construir algo sobre esta base?	¿A las necesidades de qué Stakeholder debemos dar mayor atención?	¿Qué Stakeholder afecta en forma mayor a los resultados?	¿Qué stakeholder controla los recursos/ Qué stakeholder controla la información?	
<b>Socios/clientes</b>	A	A	A	A	C	A
<b>Directivos</b>	A	A	A	A	A	A
<b>Talento Humano</b>	A	A	A	A	A	A
<b>Proveedores críticos</b>	C	A	C	A	A	A
<b>Proveedores no críticos</b>	C	A	A	C	C	C
<b>Medios de comunicación</b>	C	A	C	A	A	A
<b>Medio Ambiente</b>	A	A	A	A	C	A
<b>Organismos de Control</b>	A	C	A	A	A	A
<b>ONG's</b>	C	A	A	C	C	C
<b>Comunidad</b>	C	A	C	C	C	C
<b>Nuevas generaciones</b>	C	A	C	C	C	C
<b>Redes sociales</b>	C	A	C	C	C	C

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Consultores Iván Idrovo & Asociados

#### 4.7 Planeación Estratégica

La ruta de la Responsabilidad Social Empresarial debe estar alineada a la estrategia institucional, razón por la que este proceso tiene trascendental importancia en la sustentabilidad del negocio.

Para el desarrollo de esta fase se aplicará el siguiente esquema:

- Involucrar a otros permitirá formar un equipo guía que apoye el desarrollo de la estrategia institucional, entre los stakeholders se podrá seleccionar a personas con

credibilidad, individuos identificados con la RSE, principales ejecutivos y la alta gerencia.

- Crear una misión y visión que deben contener las siguientes características:  
Debe ser corta, bien definida, elaborada bajo consenso; deberá expresar la razón de la existencia de la cooperativa y preguntarse:
  - ¿Para qué?
  - ¿A quién?
  - ¿Cómo?

Para el caso de la visión, se caracterizará por ser inspirante con una imagen de éxito que señale el sueño futuro. Tanto la misión y la visión deben contener las tres dimensiones de la RSE.

- Conducir un diagnóstico interno y externo  
El propósito de estos diagnósticos es la posibilidad de tomar decisiones, basada en datos e identificar estrategias que faciliten cumplir con la visión de la Cooperativa.
  - Diagnóstico Interno: La información que debe ser analizada para este paso será fundamentada en los ámbitos social, económico y ambiental cubriendo las siguientes preocupaciones:
    - Prioridades del negocio, ejemplo crecimiento de activos, capital, rentabilidad, entre otros.
    - Políticas, prácticas, iniciativas, sistemas, programas.
    - Cultura organizacional, sistemas de cambio.
    - Público interno y su nivel de apoyo.
  - Diagnóstico Externo: Desarrollar un sentido de urgencia que lo lidere la alta dirección y nos permita identificar el momento para tomar decisiones

oportunas, en donde se involucre la determinación de los siguientes aspectos: obtener la licencia para operar, la competencia, resultados de estudios técnicos del entorno, regulaciones, presión de los stakeholders; con estos insumos se podrá cuestionar:

- ¿Qué está haciendo la Cooperativa respecto a este tema?
- ¿Qué recursos existen?
- ¿Quién quiere que esto suceda?
- ¿Por qué en este momento?

### ➔ **Análisis FODA**

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización<sup>14</sup>, su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes, para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo y en función de ello tomar decisiones acordes a los objetivos formulados.

---

<sup>14</sup> KOTTER, Joan, Leading Change

## CUADRO N° 4.7 - MATRIZ DE ANÁLISIS FODA

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
Son capacidades especiales con las que cuenta la empresa y los que le otorgan una posición privilegiada frente a la competencia.	Son aquellos factores que resultan explotables, que se deben descubrir en el entorno en que actúa la Cooperativa.
<b><u>DEBILIDADES</u></b>	<b><u>AMENAZAS</u></b>
Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.	Aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso con la permanencia de la Cooperativa.

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Hugo Esteban Glagovsky.

- La fase estratégica describe la filosofía organizacional, estrategias, objetivos, indicadores claves de rendimiento y el cuadro de mando integral.
  - **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 misión<sup>15</sup>. Serán definidos de tal manera que puedan ser medidos a través de sus respectivos indicadores "KPIs".

Los KPIs están atados a la estrategia de la organización, son "vehículos de comunicación", que permiten a los ejecutivos alcanzar el cumplimiento eficaz de la misión y visión de la empresa.

Se citan varios ejemplos:

---

<sup>15</sup> <http://www.slideshare.net>

- Tiempo que se utiliza en mejorar los niveles de servicio en un proyecto dado.
  - Nivel de la satisfacción del cliente.
  - Tiempo de mejora de asuntos relacionados con los niveles de servicio.
  - Impacto de la calidad de los recursos financieros adicionales necesarios para realizar el nivel de servicio definido.
- ➔ **Estrategias:** Son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y al ejecutarlas, de cierto esfuerzo<sup>16</sup>.

La definición de las estrategias permitirá a las cooperativas concentrarse y focalizarse, para alcanzar sus objetivos y por ende, la visión.

Se propone la utilización de la herramienta “Pare Wise” parejas inteligentes, que permite la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades relevantes, situaciones competitivas que serán validadas por el grado de importancia entre ellas, se ejemplifica en el siguiente cuadro:

---

<sup>16</sup><http://www.crecenegocios.com>

**CUADRO N°4.8 - MATRIZ DE PAREJAS INTELIGENTES**

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

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Consultores Iván Idrovo & Asociados

Una vez identificadas las fortalezas, limitaciones, oportunidades y riesgos que más afectan a la institución, se procede a realizar el análisis de la herramienta FODA –Dinámica, en donde se coteja fortalezas con oportunidades y riesgos, y debilidades con oportunidades y riesgos.

➔ **FODA Dinámica**

Una vez identificadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que más afectan a la institución, se procede a realizar el análisis de la herramienta FODA DINÁMICA, en donde se busca determinar las estrategias claves, que permitirán capitalizar las oportunidades y evitar o minimizar el impacto de las amenazas, en función de sostener y consolidar las fortalezas y eliminar o reducir las limitaciones existentes, para una mejor comprensión se presenta los cuadros 4.9 y 4.10:

### CUADRO N° 4.9 - MATRIZ FODA DINÁMICA

MATRIZ FODA DINÁMICA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias FD

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Consultores Iván Idrovo & Asociados.

### CUADRO N° 4.10 - ESTRATEGIAS FORTALEZAS - OPORTUNIDADES

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
<b>Gobernabilidad Adecuada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar alianzas con organismos internacionales para cofinanciamiento de proyectos.</li> <li>- Desarrollar proyecto de alto impacto con la comunidad.</li> <li>- Ampliar cobertura en al menos un punto de atención.</li> <li>- Desarrollar servicios tecnológicos</li> </ul>				

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Consultores Ivan Idrovo& Asociados

- ➔ **Cuadro de Mando Integral:** “Se deriva del término Tableau de Bord, que traducido literalmente, significa tableros de mando o cuadro de instrumentos. Es a partir de los años 80 cuando el Tablero o Cuadro de Mando alcanza una visión más práctica, una idea académica, ya que las variaciones del entre mando empresarial de entonces no eran prácticamente apreciables, la tendencia del mismo era estable y las decisiones se tomaban con escaso nivel de riesgo. Con el paso del tiempo, esta herramienta ha evolucionado y combina no solo indicadores

financieros, sino también no financieros que permiten controlar los diferentes procesos del negocio”.<sup>17</sup>

El Cuadro de Mando es un poderoso 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. Además permite ofrecer una visión completa de la organización, siendo el elemento esencial del sistema de información que sirve de apoyo al sistema de control, de gestión en su misión y de mejorar su nivel de competitividad en el largo plazo.<sup>18</sup>

Las cuatro perspectivas que conforman el modelo básico de Kaplan y Norton son:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva del Cliente
- Procesos Internos
- Aprendizaje y Crecimiento

La propuesta para que las Cooperativas se alineen al Sistema de Gestión Sustentable es incluir la perspectiva de Medio Ambiente, estableciéndose que la Responsabilidad Social Empresarial es el paraguas de las cinco perspectivas.

#### **4.8 Comunicar la gestión**

Varias son las formas en las que se debe transparentar el quehacer cooperativo, mas se propone una herramienta que está alineada a un organismo norteamericano denominado Global Reporting Initiative con sus siglas GRI, que establece varios indicadores para las organizaciones o empresas que trabajen con RSE, direccionados a cumplir con las buenas prácticas organizacionales en cuanto a: gobierno corporativo, sistemas laborales, ambientales, financieros, sociales, derechos humanos, como se ejemplifica:

---

<sup>17</sup> <http://www.monografias.com>

<sup>18</sup> <http://www.monografias.com>



## CUADRO 4.11 - INDICADORES DEL GRI

### Prácticas Laborales y trabajo digno Indicadores de desempeño

#### Aspecto: Empleo

- PRIN** LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.
- PRIN** LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
- ADIC** LA3 Beneficios sociales para los empleados conjonada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.

#### Aspecto: Relaciones Empresa/Trabajadores

#### Aspecto: Formación y Evaluación

- PRIN** LA10 Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.
- ADIC** LA11 Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
- ADIC** LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.

#### Aspecto: Salud y Seguridad Laboral

- ADIC** LA6 Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.
- PRIN** LA7 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.
- PRIN** LA8 Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.
- ADIC** LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

Elaborado por: Los Autores

Fuente: <http://www.globalreporting.org>

Las cooperativas podrán tomar la decisión de pedir la auditoría de la aplicación de estos indicadores y ser referentes a nivel mundial.

#### **4.9 Grupos de Mejora**

“En primera instancia se definirá a un grupo como el conjunto de personas debidamente formadas que trabajan organizadamente para alcanzar un objetivo alcanzado y sea aceptado por todos sus miembros”.<sup>19</sup>

Los grupos de mejora estarán dirigidos a alcanzar los siguientes propósitos:

- Detectar e investigar posibles oportunidades de mejora, que pueden ser de calidad, productividad y responsabilidad social.
- Plantear alternativas de solución a problemas identificados dentro de la cooperativa.
- Fomentar la participación de todos los integrantes de la cooperativa, considerando las ideas de cada uno de ellos y propiciando un óptimo clima laboral.

Para alcanzar la efectividad de los grupos de mejora se caracterizarán por:

- Metas claras, comprensión del objetivo a alcanzar y la concienciación de que éste es importante.
- Habilidades pertinentes, los integrantes de los grupos de mejora deberán tener las competencias técnicas necesarias para el logro de las metas planteadas.
- Confianza mutua entre sus integrantes, creer en las capacidades e integridad de cada uno de sus miembros.
- Compromiso unificado, los miembros del grupo de mejora deberán estar convencidos del trabajo en equipo.

---

<sup>19</sup> [www.calidad.malaga.eu](http://www.calidad.malaga.eu)

- Buena comunicación, los integrantes deberán mantener un alto nivel para su comprensión.
- Habilidades de negociación, sus miembros deberán estar abiertos para enfrentar y conciliar diferencias.
- Liderazgo, los líderes efectivos deberán motivar al equipo aún en circunstancias difíciles.
- Apoyo interno y externo, contar con el apoyo directo e indirecto de pares así como de la alta gerencia.

Los principales beneficios de una cultura de grupos de mejora son:

- Mayor motivación del Talento Humano;
- Niveles más altos de productividad;
- Óptimos índices de satisfacción interna;
- Compromiso común hacia las metas;
- Mejor y mayor comunicación;
- Habilidades de trabajo múltiples y flexibilidad organizacional.

Se propone poner en marcha la metodología de trabajo Demming, a través de los siguientes pasos:

- **PRIMER PASO** - *Selección de la oportunidad de mejora*, se enlistan los posibles problemas de calidad, productividad y responsabilidad social que se puedan identificar por medio de la herramienta “tormenta de ideas”, ejemplos:

**a) LISTAR PROBLEMAS:** En base a la técnica lluvia de ideas.

- Incumplimiento del presupuesto de captaciones.
- Nivel económico bajo de las madres solteras.
- Incumplimiento de los indicadores de clima laboral.
- Deforestación de la zona de Pujilí
- Falta de comunicación interna.

- Falta de comunicación externa.

**b) LISTAR PROBLEMAS:** En base a la técnica de grupo nominal se identifica que el problema más relevante es el bajo nivel económico de las madres solteras, como se evidencia en el cuadro N° 4.12.

**CUADRO N° 4.12 - LISTADO DE PROBLEMAS**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>DR</b>	<b>SP</b>	<b>JR</b>	<b>MM</b>	<b>XL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Incumplimiento del presupuesto de captaciones.</b>	5	4	5	1	4	19
<b>Nivel económico bajo de las madres solteras</b>	6	6	6	6	6	30
<b>Incumplimiento de los indicadores de clima laboral</b>	3	1	4	3	3	14
<b>Deforestación de la zona de Pujilí</b>	4	3	3	5	5	20
<b>Comunicación Interna</b>	1	5	5	2	1	11
<b>Comunicación Externa</b>	2	2	1	4	2	10

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito

**c) CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA.-** Se determina las entradas, el proceso y la salida del problema identificado.

### CUADRO 4.13 – MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA

<b>PROYECTO:</b>	Mejorar el nivel económico de las madres solteras en Latacunga
<b>FECHA:</b>	Junio – 2011

PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCESOS	SALIDAS	STAKEHOLDERS EXTERNOS
Hospital Provincial	Listado de madres solteras	Identificación de grupo	Informe de medición de impacto	Consultores
Área de sistemas	Listado de madres solteras	Planificación	Atención a madres solteras	Medios de comunicación
Colegios	Listado de madres solteras	Ejecución	Informe publicado	CEMOPLAF
CEMOPLAF	Listado de madres solteras	Seguimiento		
Empresas florícolas	Listado de madres solteras	Medición de resultados		

REQUERIMIENTOS	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN
Datos estadísticos	De 14 hasta 25 años
	Hasta instrucción secundaria
	Ingresos hasta US\$150 mensuales
	Que tengan dos hijos
	Que vivan en el sector urbano

CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	REQUEMIENTOS
Atender hasta un 10% de la muestra	Informe elaborado

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito

A través de la técnica de jerarquización, se seleccionará el problema a ser resuelto, para ello se asignarán factores de ponderación de acuerdo a la importancia de cada una de ellas, se presenta un ejemplo:

**CUADRO N° 4.14 - MATRIZ DE JERARQUIZACIÓN**

PROBLEMAS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN				TOTAL	PUESTO
	F1 (40%)	F2 (15%)	F3 (25%)	F4 (20%)		
	Impacto social en la imagen corporativa	Capacidad del grupo para resolver el problema	Costo de la solución del problema	Facilidad de solución del problema		
Nivel económico	3 120	3 45	2 50	2 40	255	1ero.
Políticas empresariales que discriminan a las madres solteras	2 80	1 15	1 25	2 40	160	2do.
Migración del campo	1 40	1 15	3 75	1 20	150	3ro.
Discriminación por la sociedad y la familia	2 80	1 15	1 25	1 20	140	4to.
Sobre protección de los padres	1 40	1 15	2 50	1 20	125	5to.
No tienen donde dejar a sus hijos	1 40	1 15	2 50	1 20	125	6to.

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito.

**d) SELECCIONAR LA OPORTUNIDAD DE MEJORA**

Se determina como el más importante el bajo nivel económico de las madres solteras.

**➤ SEGUNDO PASO - Cuantificar el problema**

- Se identificará los datos referentes a la situación que presenta el problema y se clasificará de acuerdo a criterios establecidos en el literal c) del primer paso, por ejemplo:

**CUADRO N° 4.15 DATOS DEL PROBLEMA**

<b>Madres solteras socias de CACPECO</b>	<b>1.104</b>
<b>Selección bajo criterios</b>	<b>63</b>
<b>Residentes en sector urbano</b>	<b>35</b>
<b>Residentes en sector rural</b>	<b>28</b>

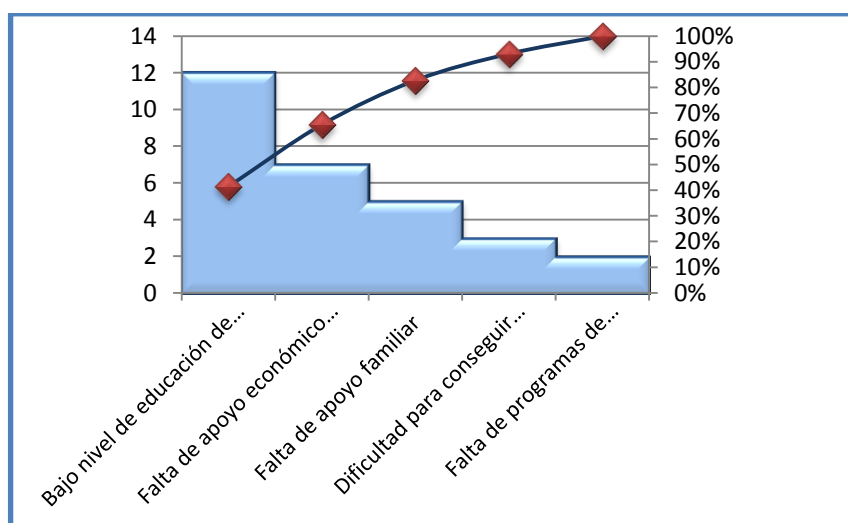
**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito

- Dividir el Problema: en este caso se dividirá en otras categorías que ayuden a determinar el problema que se atacará, a través del diagrama de Pareto.

El Diagrama de Pareto, es una gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha indicando una línea de porcentaje acumulado; nos indica en donde obtener el máximo resultado con el mínimo de esfuerzo, se interpreta también como obtener el 80% de los resultados con el 20% de los elementos involucrados en el problema.<sup>20</sup>

**GRÁFICO N° 35 - DIAGRAMA DE PARETO**



**Elaborado por:** Los Autores

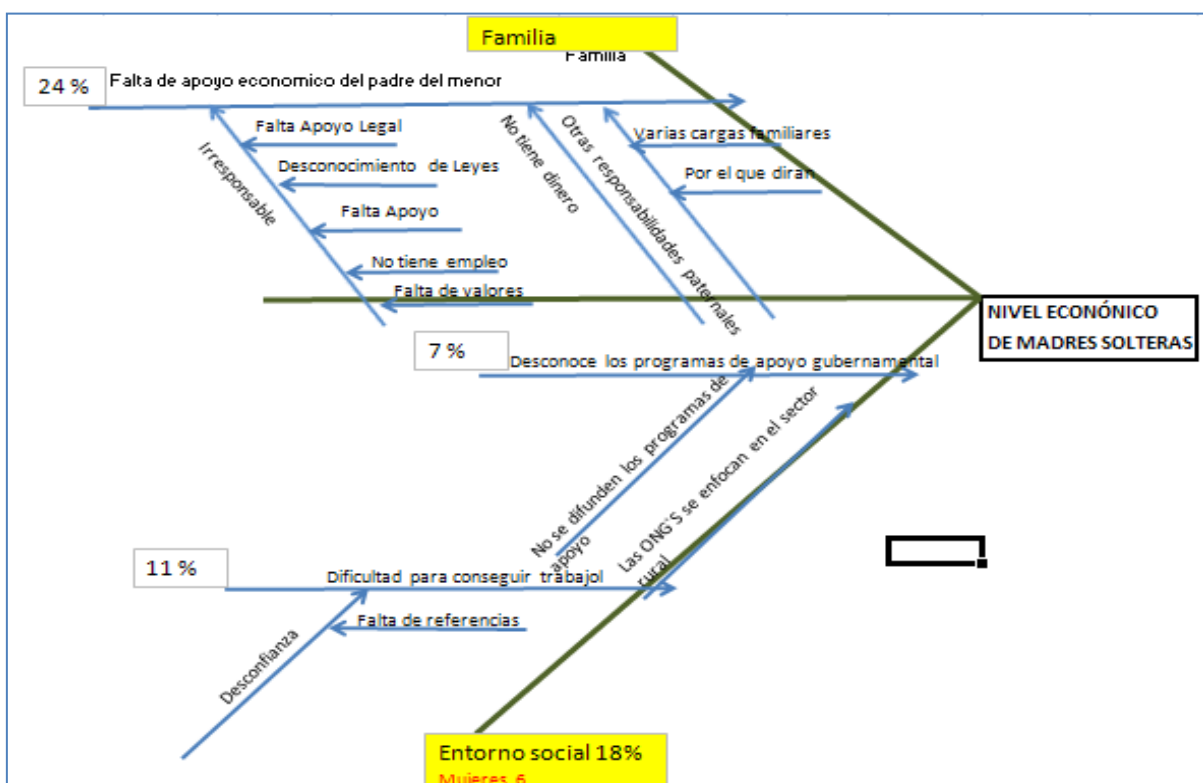
**Fuente:** Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito.

<sup>20</sup> [www.authorstream.com](http://www.authorstream.com)

- **TERCER PASO** – *Analizar las causas raíces*, del problema identificado se desglegarán las causas que lo originan, para lo cual se utilizará la herramienta de Espina de Pescado, creada por su autor japonés Kaoru Ishikawa, en el año 1943<sup>21</sup>.

El problema analizado puede provenir de diversos ámbitos, como: salud, calidad de productos y servicios, fenómenos sociales, organización, entre otros. A este eje horizontal van llegando líneas oblicuas -como las espinas de un pez-, que representan las causas valoradas como tales, por las personas participantes en el análisis del problema.

**GRÁFICO N° 38 – ESPINA DE PESCADO**



**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito

- **CUARTO PASO** – *Establecimiento de las metas*, se definirá un porcentaje de la meta a mejorar a través del análisis obtenido del Diagrama de Pareto, así:

<sup>21</sup> <http://es.wikipedia.org>



#### CUADRO N° 4.16 ESTABLECIMIENTO DE LA META

<b>TOTAL UNIVERSO</b>	<b>1.104</b>
<b>MUJERES DE 14 A 25 AÑOS</b>	35
<b>MADRES ( MUESTRA)</b>	28
<b>INDICADOR ACTUAL</b>	3,17%
<b>OBJETO DE MEJORA DEL PROYECTO</b>	15
<b>SEGÚN DIAGRAMA DE PARETO</b>	20
<b>PORCENTAJE DE MEJORA</b>	1,36%
<b>META</b>	1,81%

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Guía Metodológica para Cooperativas de Ahorro y Crédito

En este paso se determina el nivel de mejora que se quiere alcanzar atacando las causas raíces.

#### ⇒ QUINTO PASO – *Ejecutar las soluciones,*

Para el desarrollo de esta etapa se enlistarán las posibles soluciones que ataquen en la raíz del problema, pueden ser de: administración, medio ambiente, recursos humanos, y método; y, a través de la matriz de jerarquización se seleccionarán las de mayor puntaje, con éstas se elabora un cronograma para el cumplimiento de las mismas, por ejemplo para el problema Bajo nivel económico de las madres solteras, se propone como solución la creación de una microempresa asociativa comercializadora de productos orgánicos.

#### ⇒ SEXTO PASO – *Seguimiento de las soluciones,*

Este paso sirve para monitorear el cumplimiento del cronograma, así como la meta planteada.

### 4.10 Voluntariado Corporativo

“El Voluntariado es un puente de colaboración entre el personal de una organización y la comunidad, su participación no tendrá más límites que los de la imaginación

humana, pues muchas serán las necesidades de grupos vulnerables y diversas las soluciones a sus realidades”.<sup>22</sup>

Las direcciones que se pueden tomar para un programa de voluntariado, pueden obedecer a los siguientes ámbitos:

Para el éxito de un programa de voluntariado se recomienda enfocarse en una temática que influya directamente en la actividad productiva de la cooperativa, tomando como base el impacto social que pueda causar en la comunidad, se proponen los siguientes pasos:

#### **CUADRO N° 4.17 PASOS DEL VOLUNTARIADO**

<b>1. Desarrollar el Plan del Voluntariado Corporativo a partir de la estrategia institucional de RSE.</b>
<b>2. Crear una comunidad virtual de empleados interesados en formar parte del Programa de Voluntariado Corporativo y dotarla de herramientas básicas de comunicación en red y de reporte de actividades.</b>
<b>3. Contactar con entidades seleccionadas para identificar proyectos de interés común y cerrar acuerdos estratégicos tácticos de colaboración.</b>
<b>4. Analizar, seleccionar y desarrollar propuestas de proyectos y tareas de voluntariado.</b>
<b>5. Registrar, visibilizar y reconocer el impacto causado.</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Voluntariado Corporativo, Paloma Lemonche

Cada uno de estos pasos se puede desarrollar de la siguiente manera:

---

<sup>22</sup> LEMONCHE Paloma, Voluntariado Corporativo, Forética.

1. Desarrollar el plan de voluntariado corporativo a partir de la estrategia institucional de RSE, el direccionamiento de este Plan será conjugado a la par con el camino de la RSE, ejemplo: un programa dirigido a la capacitación preventiva de VIH-SIDA en lugares marginales de una ciudad, está alineado a una de las Metas de Milenio, uno de los objetivos a las que las empresas alineadas a la RSE están enfocadas.
2. Crear una comunidad virtual de empleados interesados en formar parte del programa de voluntariado corporativo y dotarla de herramientas básicas de comunicación en red y de reporte de actividades, para el éxito de cualquier actividad es necesario el compromiso por ello, en este tipo de programas es imprescindible identificar a quienes realmente les interese este tipo de iniciativas.
3. Contactar con entidades seleccionadas para identificar proyectos de interés común y cerrar acuerdos estratégicos tácticos de colaboración, es recomendable llevar a cabo este tipo de acuerdos siguiendo reglas que garanticen su óptimo desarrollo y el mejor impacto en la sociedad.
4. Analizar, seleccionar y desarrollar propuestas de proyectos y tareas de voluntariado, se deberá enriquecer el programa de voluntariado no solo con las ideas de la dirección sino también con el criterio del personal participante.
5. Registrar, visibilizar y reconocer el impacto causado, las empresas que tengan un programa de esta naturaleza deberán dedicar el tiempo y recursos para llevar un buen seguimiento de las actividades y hacer de ellas partícipes a sus grupos de interés sumado a la medición objetiva del impacto causado, así también las personas voluntarias, merecen un reconocimiento que les motive a seguir participando.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- 5.1.1 Para toda clase de organización es posible un alineamiento a la Responsabilidad Social Empresarial, cuando exista la declaratoria voluntaria de sus principales, este manejo permite a quienes están vinculados o relacionados con la empresa alcanzar altos estándares de calidad, productividad y eficiencia dentro de un marco de normas internacionales que apoyadas en los grandes retos mundiales como las Metas del Milenio y los Principios del Pacto Global se constituyen en los actores de grandes cambios para los países donde operan. Su adopción es ventajosa y, sin dejar de ser una iniciativa que aún está en sus inicios, puede ser muy útil para hacer realidad el triple resultado económico, social y ambiental.
- 5.1.2 La identificación de las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Latacunga reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, constituye una parte esencial en este proceso para diagnosticar su posicionamiento en el mercado.
- 5.1.3 Si bien las buenas prácticas organizacionales han sido iniciadas en las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Latacunga, no son parte de un sistema de gestión sustentable que se encuentre debidamente alineado a la Responsabilidad Social Empresarial.
- 5.1.4 La propuesta de la implementación del sistema de gestión sustentable abarca una diversidad de herramientas metodológicas, que aplicadas en forma eficaz, constituyen la base para que la RSE tenga éxito en el futuro mediano, logrando la lealtad y menor rotación de los grupos de relación (*stakeholders*); el mejoramiento de las relaciones con vecinos y autoridades; la contribución al

desarrollo de las comunidades y al bien común; el aumento de la visibilidad entre la comunidad empresarial; el acceso a capital, al incrementar el valor de sus inversiones y su rentabilidad a largo plazo; la toma de decisiones de negocio mejor informadas; el aumento en la capacidad para recibir apoyos financieros; el mejoramiento en el desempeño financiero, se reducen costos operativos optimizando esfuerzos y se hace más eficiente el uso de los recursos enfocándolos al desarrollo sustentable; la mejora de la imagen corporativa y fortalecimiento de la reputación de la empresa y de sus marcas; el incremento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor; el incremento en la productividad y en la calidad; el mejoramiento en las habilidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal; la reducción de la supervisión regulatoria; se promueve y se hace más eficiente el trabajo en equipo.

## **5.2 Recomendaciones**

- 5.2.1 La naturaleza social que poseen las cooperativas de ahorro y crédito representa una ventaja frente a las demás clases de organizaciones, el reto de iniciar este proceso dependerá de la alta dirección, que deberá asumirlo voluntariamente pero con la convicción de formarse y adquirir mayores conocimientos sobre el tema, para contar con el aval técnico y dirigir efectivamente a la cooperativa.
- 5.2.2 La adopción del sistema de gestión sustentable que les permita mantenerse en el tiempo, bajo la aceptación de todos sus stakeholders, pues serán estos, quienes les otorguen la licencia de operar.
- 5.2.3 Una vez claro que la RSE no es un acto filantrópico, sino una nueva forma de gestión, basada en la triple base: social, medioambiental y económica, las cooperativas podrán definir que toda acción social deberá estar enmarcada en un sistema o programa que tenga un impacto mayoritario en la comunidad y no acciones aisladas.

5.2.4 Actuar bajo un sistema de RSE en los actuales momentos es el punto de partida que nos permitirá en el futuro consolidar a las cooperativas como instituciones de largo plazo, con una clara y concreta conciencia social.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- CORDOVA LARGO, Alejandro, El Corazón de las Empresas Responsabilidad Social Corporativa y conciliación de la vida profesional y personal, Editorial ESIC, 2007
- Norma ISO 26000:2010
- Material del Programa Internacional de RSE. Tecnológico de Monterrey, 2010

## **NET - GRAFÍA**

- <http://www.revistafuturos.info>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Pacto\\_global](http://es.wikipedia.org/wiki/Pacto_global)
- <http://www.mixmarket.org>
- <http://www.lanacion.com.ar>
- <http://www.crecenegocios.com>
- <http://www.monografias.com>
- <http://www.superban.gov.ec>
- <http://www.tormo.com.co>
- [http://www.acsb.coop/revistas/Revista ACSB Febrero 2011.pdf](http://www.acsb.coop/revistas/Revista_ACSB_Febrero_2011.pdf)
- <http://www.xertatu.net/>
- <http://www.globalreporting.org>

## ANEXO N° 1

### ENCUESTA APLICADA A LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCO Y SEGUROS, DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

1. ¿Alienta a sus trabajadores para que desarrollen habilidades verdaderas y carreras a largo plazo (p. ej. un procedimiento para la evaluación de la productividad o un plan de formación)?  
SI  NO  EN PARTE
  
2. ¿Existe un procedimiento para garantizar que se tome las medidas adecuadas contra toda forma de discriminación en el puesto de trabajo y en la contratación (p. ej., contra la mujer, grupos étnicos, discapacitados, etc.)?  
SI  NO  EN PARTE
  
3. ¿Consulta con sus empleados los temas importantes?  
SI  NO  EN PARTE
  
4. ¿Ha tomado su empresa las medidas adecuadas para proporcionar suficiente protección a sus empleados en materia de seguridad, salud y protección social?  
SI  NO  EN PARTE
  
5. ¿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?  
SI  NO  EN PARTE
  
6. ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de ahorro de energía?  
SI  NO  EN PARTE
  
- 6.1 Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de reducción y reciclaje de residuos?

SI  NO  EN PARTE

6.2 ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de prevención de la contaminación (emisiones al aire o al agua, vertido de aguas residuales, ruido)?

SI  NO  EN PARTE

6.3 ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de protección del medio ambiente?

SI  NO  EN PARTE

6.4 ¿Ha intentado reducir el impacto medioambiental de su empresa en términos de opciones sostenibles de transporte?

SI  NO  EN PARTE

7. ¿Puede su empresa ahorrar dinero mediante la reducción de su impacto medioambiental (reciclaje, reducción del consumo de energía, prevención de la contaminación)?

SI  NO  EN PARTE

8. ¿Tiene en cuenta los posibles impactos medioambientales cuando desarrolla nuevos productos y servicios (evaluación del uso de energía, reciclaje o generación de contaminación)?

SI  NO  EN PARTE

9. ¿Proporciona su empresa información medioambiental clara y precisa sobre sus productos y actividades a los clientes, proveedores, comunidad local.?

SI  NO  EN PARTE

10. ¿Ha pensado en qué forma podría su empresa utilizar la sostenibilidad de sus productos y servicios para aventajar a la competencia (el reciclaje de productos, la eficacia energética)?

SI  NO  EN PARTE



11. ¿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)
- SI  NO  EN PARTE
12. ¿Proporciona su empresa información clara y precisa en el etiquetado de sus productos, servicios, que incluyan sus obligaciones postventa?
- SI  NO  EN PARTE
13. ¿Paga puntualmente su empresa la factura a sus proveedores?
- SI  NO  EN PARTE
14. ¿Dispone su empresa de un procedimiento para garantizar una interacción, consulta y/o diálogo productivos con sus clientes, proveedores y otras personas con las que hace negocios?
- SI  NO  EN PARTE
15. ¿Admite y da solución su empresa a las reclamaciones de sus clientes, proveedores y colaboradores?
- SI  NO  EN PARTE
16. ¿Colabora su empresa con otras empresas u organizaciones para abordar las cuestiones planteadas por la responsabilidad empresarial?
- SI  NO  EN PARTE
17. ¿Ofrece su empresa oportunidades de formación a la gente de la comunidad (aprendizajes o experiencia laboral para jóvenes o discapacitados)?
- SI  NO  EN PARTE
18. ¿Mantiene un diálogo abierto con su comunidad sobre temas delicados, polémicos o negativos en los que esté involucrada su empresa (la acumulación de residuos fuera de sus instalaciones, los vehículos que obstruyen carreteras o caminos)?
- SI  NO  EN PARTE

19. ¿Compra su empresa productos en el mercado local?  
SI  NO  EN PARTE
20. ¿Alienta a sus empleados para que participen en las actividades de la comunidad (poniendo a su disposición el tiempo y la experiencia de sus empleados u otro tipo de ayuda práctica)?  
SI  NO  EN PARTE
21. ¿Brinda su empresa apoyo económico estable a proyectos y actividades de la comunidad (obras benéficas o patrocinios)?  
SI  NO  EN PARTE
22. ¿Ha definido de forma clara los valores y las normas de conducta de su empresa?  
SI  NO  EN PARTE
23. ¿Hace partícipes a sus clientes, socios empresariales, proveedores y otras partes interesadas de los valores de su empresa (en presentaciones de ventas, material de marketing o comunicados informales)?  
SI  NO  EN PARTE
24. ¿Son conscientes sus clientes de los valores y normas de conducta de su empresa?  
SI  NO  EN PARTE
25. ¿Son conscientes sus empleados de los valores y normas de conducta de su empresa?  
SI  NO  EN PARTE
26. ¿Enseña a sus empleados la importancia de los valores y normas de conducta de su empresa?  
SI  NO  EN PARTE
27. ¿Cuenta su empresa con certificación de calidad ISO 9001:2000?  
SI  NO  EN PARTE

## ANEXO N° 2 AUTOEVALUACIÓN

### CRITERIO 2. POLITICA Y ESTRATEGIA

2A Identificar responsabilidades legales e impactos económicos/sociales/ambientales											
1	Ha analizado sus impactos económicos, sociales o ambientales sobre sus grupos de interés y ha identificado sus responsabilidades legales en materia económica, social y ambiental										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
2B Gestión de la RSE											
2	Ha identificado sus <b>grupos de interés</b> , ha analizado la influencia mutua entre la empresa y cada grupo y ha establecido con ellos canales de relación para conocer sus <b>expectativas, necesidades o preocupaciones</b> en relación con el impacto de la empresa en el desarrollo sostenible										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
3	Ha integrado la RSE en la <b>Misión/Visión/Valores</b> de la empresa o ha redactado una <b>Política</b> o Declaración de intenciones en RSE (o desglosada en los distintos ámbitos de la RSE: medioambiente, personas, riesgos laborales, acción social, buen gobierno...)										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
4	Ha integrado la RSE en la <b>Estrategia</b> del conjunto de la organización, para satisfacer necesidades y expectativas presentes o futuras de los grupos de interés										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
5	Ha definido las personas responsables de dinamizar la RSE en la empresa y ha puesto en marcha <b>medios suficientes</b> para ello (equipo de gestión de la RSE, comité de ética, códigos de conducta o auditorías internas y externas en RSE, por ejemplo)										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
6	Ha establecido metas y objetivos en RSE, conformando un <b>Plan de Gestión/Mejora en RSE</b> , alineado con la Política y la Estrategia y que se revisa y mejora periódicamente										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
7	Ha facilitado la <b>participación de los grupos de interés</b> en el sistema de gestión de la RSE (revisión de M/V/V y/o Política RSE, Estrategia, redacción del plan de mejora, comité de ética...)										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA

<b>2C Comunicación y transparencia informativa</b>											
8 Ha comunicado eficazmente <b>a las personas de la organización el enfoque de RSE</b> en la empresa y las actividades puestas en marcha en este campo											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
9 Proporciona periódicamente <b>información pública</b> accesible, clara, completa y veraz sobre el desempeño de la organización en términos económicos, sociales y medioambientales a sus grupos de interés por ejemplo a través de su página web, de memorias de sostenibilidad, etc.											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
10 Difunde sus prácticas de gestión como acciones ejemplarizantes para <b>promocionar la sostenibilidad</b> (económica, social y ambiental)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA

<b>2D Relación con la propiedad. Buen gobierno empresarial</b>											
11 Posee una <b>estructura de propiedad</b> (accionariado) clara y que ofrece trato respetuoso a propietarios minoritarios, proporciona información suficiente y accesible a la propiedad, así como remuneración y liquidez equilibradas del capital											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA
12 Posee una <b>estructura de gobierno</b> adecuada, incorporando prácticas de equilibrio en la composición de los órganos de gobierno (consejo), independencia de las personas responsables, transparencia y equidad en la remuneración de estas personas, reglamento interno, comisión de nombramientos y/o mecanismos para preservar la independencia de la auditoría de cuentas											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 NA

<http://www.xertatu.net/>

ANEXO N° 3 DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO

N°	Variables	Unidad	Valor año n-3	Valor año n-2	Valor año n-1	Valor año n	Comentarios
<b>Datos generales</b>							
1	Facturación anual (volumen de negocio)	usd					
2	Balance	usd					
3	Fondos propios	usd					
4	Capital social	usd					
5	Beneficios antes de impuestos	usd					
6	Importe de compras totales	usd					
7	Masa salarial	usd					
8	Total de productos de la gama	productos					
<b>Plantilla</b>							
9	Plantilla total	trabajadores/as					
10	N° de mujeres en plantilla	mujeres					
11	N° total de miembros en la Dirección	miembros					
12	N° de mujeres en la Dirección	mujeres					
13	N° de trabajadores/as con discapacidad en la plantilla	trabajadores/as					
14	N° de trabajadores/as acogidos/as a contratos de inserción laboral	trabajadores/as					
15	N° de bajas (despidos, bajas voluntarias, bajas por fin de obra)	bajas					
16	N° total de contratos laborales	contratos laborales					
17	N° de contratos indefinidos	contratos					
18	N° de contratos indefinidos de mujeres	contratos					
19	N° de contratos con ETTs	contratos					
20	Nuevos/as trabajadores/as jóvenes demandantes de 1er empleo y mayores de 45 años	trabajadores/as					
<b>Jornada laboral</b>							
21	Total de horas de jornada de convenio anual	horas					
22	Total de horas trabajadas	horas					
23	Horas destinadas a formación (interna, externa)	horas					
24	Horas no trabajadas por baja laboral	horas					
25	Horas no trabajadas por accidentes laborales	horas					
<b>Condiciones laborales</b>							
26	Salario medio del convenio	usd					
27	Beneficios repartidos entre la plantilla	usd					
28	Capital social en manos de trabajadores/as no emparentados/as con accionistas mayoritarios/as	usd					
29	N° de personas que participan en equipos de mejora o de proceso	trabajadores/as					
30	% de participación en elecciones sindicales	%					
31	N° de trabajadores/as que acceden a medidas de conciliación	trabajadores/as					
<b>Demandas y sanciones laborales</b>							
32	N° de expedientes abiertos en la inspección de trabajo	expedientes					
33	N° de demandas de los trabajadores/as a la empresa	demandas					
34	Importe de sanciones por incumplimiento de normativa de Prevención de Riesgos Laborales	usd					
<b>Relación con clientes</b>							
35	N° total de clientes	clientes					
36	N° total de clientes que representan el 80% de las ventas	clientes					
37	N° de clientes que utilizan los servicios de atención al cliente	clientes					
38	Plazo de cobro medio a clientes	días					

<b>Reclamaciones, litigios y sanciones</b>						
39	Importe de sanciones por violación de la LOPD	usd				
40	Nº de requerimientos de la administración para supervisar la seguridad de productos y/o servicios	reclamaciones				
41	Importe de sanciones por infracciones de calidad, información o etiquetado de productos	usd				
42	Reclamaciones por acciones de marketing o publicidad	reclamaciones				
43	Importe de sanciones por incumplimiento de normativa medioambiental	usd				
44	Salvedades de la auditoria contable	usd				
<b>Medio ambiente</b>						
45	Consumo (masa) de materias primas	kg (o ton)				
46	Coste del agua	usd				
47	Coste de energía	usd				
48	Coste de energía de fuentes renovables	usd				
49	Coste de consumos energéticos con fines logísticos (directo e indirecto)	usd				
53	Masa total de residuos	kg (o ton)				
54	Masa de residuos reciclados	kg (o ton)				
55	Emisión de gases de efecto invernadero	kg				
56	Importe de compras de productos con etiqueta ecológica	usd				
57	Nº de trabajadores/as que acuden a la empresa en vehículo privado	trabajadores/as				
58	Nº de productos con etiqueta ambiental	productos				
<b>Impacto en la comunidad</b>						
59	Importe total pagado en impuestos y cotizaciones sociales	usd				
60	Población activa de la comarca	personas				
61	Recursos destinados a gestión y plan de acción RSE	usd				
62	Nº de objetivos sociales y ambientales propuestos	objetivos				
63	Nº de objetivos sociales y ambientales alcanzados	objetivos				
65	Importe de dividendos y otras retribuciones año n	usd				
66	Producción a precios de venta	usd				
67	Nº de asociaciones, foros... en los que participa	asociaciones				
68	Gasto en actividades de mecenazgo	usd				
69	Nº de actividades de sensibilización sobre sostenibilidad externas a la empresa	actividades				
70	Nº total de miembros del Consejo de Administración	consejeros/as				
71	Nº de consejeros/as no vinculados/as al propietario/a mayoritario/	consejeros/as				
72	Remuneración total de consejeros/as y equipo directivo	usd				
<b>Relaciones con proveedores</b>						
73	Nº total de proveedores	proveedores				
74	Plazo de pago medio a proveedores	días				
75	Compras a proveedores auditados por la empresa en MA, Seguridad y Calidad	euros				
76	Nº de proveedores que representan el 80% de las compras	proveedores				
77	Compras a proveedores de la CAPV	usd				
78	Antigüedad de la relación comercial con el proveedor de mayor volumen de compras	años				
79	Antigüedad de la relación comercial con el proveedor de 2º mayor volumen de compras	años				
80	Antigüedad de la relación comercial con el proveedor de 3º mayor volumen de compras	años				
81	Antigüedad de la relación comercial con el proveedor de 4º mayor volumen de compras	años				
82	Antigüedad de la relación comercial con el proveedor de 5º mayor volumen de compras	años				

**ANEXO N° 4**  
**PLANTILLA EXPECTATIVAS**

QUIÉNES	QUÉ
Grupo de interés	Demandas
PERSONAL	
CLIENTES	
PROVEEDORES	
COMPETIDORES	
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	
COMUNIDAD LOCAL	
SOCIEDAD	
MEDIO AMBIENTE	

<http://www.xertatu.net/>

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO EXTENSIÓN LATACUNGA**

**ENCUESTA SOBRE PERSEPCIÓN DE RSE EN COACS REGULADAS**

*Con el objetivo de determinar la percepción sobre la aplicación y manejo de la Responsabilidad Social Empresarial en COACs reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros en la ciudad de Latacunga, se ha diseñado la siguiente encuesta:*

Fecha:

COAC: \_\_\_\_\_

**Sexo** M  F  **Condición:** Socio  Cliente:  Empleado:

**Edad**  años **Instrucción:** Primaria  Secundari  Super   o

**Estado Civil:** Soltero  Casado  Divorciado  Viudo  Unión libre

**Actividad Económica:** Empleado Sector Privado  Empleado Sector Público  Negocio  Propio

1. Ud. conoce lo que es Responsabilidad Social Empresarial?

Si  No

2. Con que relaciona a la Responsabilidad Social?

Filantropía  Principio  Cuidado ambiental  Mejoramiento social

Cumplimiento de leyes  Otro \_\_\_\_\_

3. Considera que su Cooperativa realiza buenas prácticas de Responsabilidad Social?

Si  No  Desconoce

4. Qué nivel de importancia tiene la Responsabilidad Social en su cooperativa?

Alto  Medio  Bajo

5. Evalúe en una escala del 1 al 5 su nivel de conocimiento sobre prácticas de Responsabilidad Social en su cooperativa, considerando 1 como nivel mínimo de conocimiento y 5 como máximo.

Tema	1	2	3	4	5	NC
Ambiente laboral						
Medidas de seguridad, salud ocupacional dirigida a empleados						
Aplicación de prácticas para reducir el impacto medioambiental (como reciclaje, ahorro de energía, contaminación)						
Conocimiento sobre políticas institucionales						
Conocimiento sobre valores corporativos						



Atención a las necesidades de socios, clientes y empleados						
Vinculación de la cooperativa con la colectividad						

6. Dispone la cooperativa de un procedimiento para garantizar una interacción, consulta y/o diálogo productivos con sus clientes, proveedores y otras personas con las que hace negocios?

SI  NO

7. Considera que la cooperativa socializa con sus socios o clientes temas de Responsabilidad Social?

Siempre  Nunca  A veces

8. ¿En qué nivel beneficiaría a la población latacungueña que la cooperativa aplique buenas prácticas de Responsabilidad Social?

Alto  Medio  Bajo

9. Que recomendaría a la cooperativa para que aplique buenas prácticas de Responsabilidad Social?

Muchas gracias por su colaboración.