



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad
y Auditoría C.P.A.**

Tema:

**“El balance social y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y
Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.”**

Autora: Pazmiño Fiallos, Evelyn Morayma

Tutor: Dr. Vásconez Acuña, Lenyn Geovanny

Ambato – Ecuador

2019

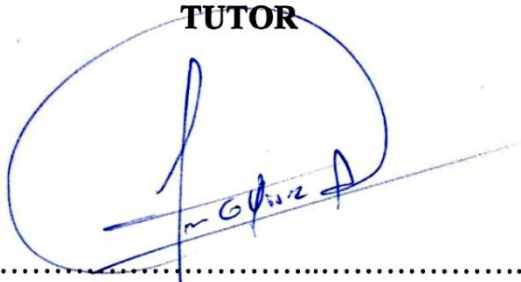
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña con cédula de identidad N° 180215010-0, en mi calidad de Tutor del análisis de caso sobre el tema: **“EL BALANCE SOCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI - PELILEO LTDA.”**, desarrollado por Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Agosto 2019.

TUTOR



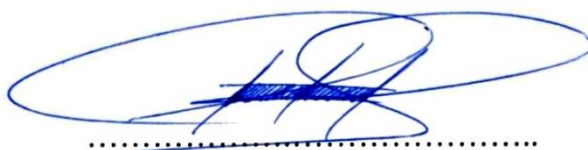
Dr. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña
C.I. 180215010-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos con cédula de identidad N° 180443884-2 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el análisis de caso, bajo el tema: **“EL BALANCE SOCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI - PELILEO LTDA.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Análisis de Caso.

Ambato, Agosto 2019.

AUTORA



.....
Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos

C.I. 180443884-2

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este análisis de caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este análisis de caso, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Agosto 2019.

AUTORA



Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos

C.I. 180443884-2

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el análisis de caso, sobre el tema: “**EL BALANCE SOCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI - PELILEO LTDA.**”, elaborado por Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

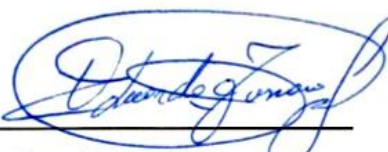
Ambato, Agosto 2019.



Eco. Mg. Diego Proaño
PRESIDENTE



Ing. Bertha Sánchez
MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Eduardo Toscano
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

*“Existen dos tipos de errores que se cometen en la vida:
no empezar y no llegar hasta el final”*

El presente trabajo de grado se lo dedico con mucho amor, en primer lugar, a Dios por haberme dado sabiduría y fortaleza para enfrentar cada obstáculo que se presentó en el transcurso de mi vida y por levantarse antes que yo y poner el sol para iluminar mi camino.

A mis queridos padres Luzmila y José por su amor y su apoyo incondicional, ellos fueron mis pilares fundamentales para culminar con éxito esta meta, gracias por darme la vida y no soltarme la mano en mi paso por ella, agradezco cada uno de sus consejos y por enseñarme que lo más importante es la perseverancia y la humildad, los amo con todo mi corazón.

A mi novio por su comprensión, por estar junto a mí apoyándome en todo momento, siempre con una sonrisa y brindándome buenas energías para no desmayar nunca.

A toda mi familia por estar junto a mí, en los momentos más importantes de mi vida siempre apoyándome, en especial a mis abuelitos; mamita María (+), papito Abel y mamita Rosa que me cuidaron desde pequeña, a mi abuelito Sixto (+) que no tuve la dicha de conocer pero sé que desde el cielo siempre me protegió y me dio su bendición, a mi querido hermano por haber llegado a iluminar nuestras vidas, a mi tío Bernardino por estar al pendiente de cada paso que he dado, por aconsejarme, por el cariño que siempre me han demostrado y sobre todo por brindarme su apoyo absoluto siempre que necesité de él, a mi tío Patito como le decimos todos de cariño por su afecto y por apoyarme en cada actividad que emprendí en el transcurso de mi vida estudiantil.

A mis amigas y amigos con quienes compartí buenos y malos momentos y a todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo, su ánimo y su buen corazón.

Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a:

La Universidad Técnica de Ambato por abrirme las puertas para continuar con mis estudios, y de manera especial a los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría por todos los conocimientos impartidos.

A mi Tutor el Dr. Lenyn Vásconez por su guía, paciencia, enseñanzas y consejos para la elaboración del tema: “El balance social y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.”

Al Ing. Carlos Pazmiño Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi – Pelileo Ltda., y a todo su equipo de trabajo por haberme dado la apertura de realizar mi proyecto de grado en la cooperativa y principalmente por facilitarme la información necesaria para la realización del mismo.

Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “EL BALANCE SOCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI - PELILEO LTDA.”

AUTORA: Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos

TUTOR: Dr. Lenyn Geovanny Vásquez Acuña

FECHA: Agosto 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El Balance Social es un instrumento de gestión, que permite a las empresas determinar acciones programadas para dar cobertura y cumplimiento a determinados principios y valores corporativos, la misión y la visión de la entidad. El presente estudio de caso pretende analizar el papel que desempeña el Balance Social en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda. En primer lugar, mediante la guía del formulario de Balance Social propuesto por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), se recopiló información acerca de los principios cooperativos, mediante seis macro-dimensiones (Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales; Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural; Autogestión y autonomía; Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente; Educación, capacitación y comunicación; Comercio justo, comunidad, medio ambiente y acto económico solidario) con sus respectivas dimensiones e indicadores, posteriormente se propuso un modelo de Balance Social acorde a la información proporcionada por la misma institución; y finalmente se aplicó una encuesta estructura en escala de Likert para determinar el impacto que generó la implementación y socialización del Balance Social en la toma de decisiones. La investigación llegó a la conclusión que la implementación del Balance Social si contribuye a la adecuada toma de decisiones por parte de los altos directivos, pues es considera una herramienta adecuada para medir la Responsabilidad Social en la cooperativa.

PALABRAS DESCRIPTORAS: BALANCE SOCIAL, TOMA DE DECISIONES, GRUPOS DE INTERÉS, RESPONSABILIDAD SOCIAL.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC: "THE SOCIAL BALANCE AND DECISION MAKING IN THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE IRRIGATION SYSTEM AMBATO HUACHI - PELILEO LTDA."

AUTHOR: Evelyn Morayma Pazmiño Fiallos

TUTOR: Dr. Lenyn Geovanny Vásquez Acuña

DATE: August 2019

ABSTRACT

The Social Balance is a management instrument, which allows companies to determine programmed actions to provide coverage and compliance with certain corporate principles and values, the mission and vision of the entity. This case study aims to analyze the role that the Social Balance plays in the decision-making of the Savings and Credit Cooperative Irrigation System Ambato Huachi - Pelileo Ltda. First, through the guidance of the Social Balance form proposed by the Superintendence of Popular and Solidarity Economy (SEPS), information was collected about cooperative principles, through six macro-dimensions (Priority of work on capital and collective interests on individuals; voluntary, equitable association and respect for cultural identity ; Self-management and autonomy; Economic participation, solidarity and equitable distribution of profits or surplus; Education, training and communication; Fair trade, community, environment and solidarity economic act) with their respective dimensions and indicators, subsequently proposed a Social Balance model according to the information provided by the same institution n; and finally, a Likert scale structure survey was applied to determine the impact generated by the implementation and socialization of the Social Balance in decision making. The investigation concluded that the implementation of the Social Balance does contribute to the appropriate decision making by senior managers, as it is considered an adequate tool to measure Social Responsibility in the cooperative.

KEYWORDS: SOCIAL BALANCE, DECISION MAKING, INTEREST GROUPS, SOCIAL RESPONSIBILITY.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
FORMULACIÓN DEL ANÁLISIS DE CASO.....	2
1.1.- Tema	2
1.2.- Antecedentes.....	2
1.3.- Justificación	11
1.4.- Objetivos	12
1.4.1.- Objetivo general.....	12

1.4.2.- Objetivos específicos	12
1.5.- Preguntas de reflexión	12
CAPÍTULO II.....	13
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA	13
2.1.- Antecedentes investigativos.....	13
2.2.- Fundamentación científico-técnica	20
CAPÍTULO III.....	37
METODOLOGÍA	37
3.1. Metodología e instrumentos de recolección de información	37
3.2. Método de análisis de la información	41
CAPÍTULO IV	46
DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE CASO	46
4.1.- Análisis y categorización de la información.....	46
4.4.- Narración del caso.	89
CAPÍTULO V.....	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
5.1.- Conclusiones.....	93
5.2.- Recomendaciones	94
BIBLIOGRAFÍA.....	95
ANEXOS	102

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. Clasificación de cooperativas por segmento, año 2018.....	3
Tabla 2. Clasificación de cooperativas por provincias, año 2018.....	4
Tabla 3. Personal relacionado con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.	41
Tabla 4. Valoración en escala de Likert.....	42
Tabla 5. Matriz de los componentes del modelo de Balance Social.....	43
Tabla 6. Matriz de Promedios.....	44
Tabla 7. Rangos de Interpretación.....	44
Tabla 8. Puntuación de calificación del cuestionario.....	45
Tabla 9. Fijación de metas a cada indicador establecido.....	47
Tabla 10. Distribución del trabajo.....	50
Tabla 11. Generación de trabajo.....	51
Tabla 12. Actividades colectivas.....	52
Tabla 13. Prelación del trabajo sobre el capital y los intereses colectivos sobre los individuos.....	52
Tabla 14. Indicadores adicionales de la macro dimensión 2.....	53
Tabla 15. Acceso a la asociatividad.....	54
Tabla 16. Equidad de género.....	55
Tabla 17. Conocimiento de principios y normas.....	56
Tabla 18. Reglamento interno.....	56
Tabla 19. Equidad por género en el personal de la cooperativa.....	58
Tabla 20. Mujer cabeza de familia.....	58
Tabla 21. Equidad por atención prioritaria.....	59
Tabla 22. Autocontrol.....	60
Tabla 23. Participación.....	61
Tabla 24. Utilización de utilidades.....	62
Tabla 25. Reinversión.....	63
Tabla 26. Participación en rendición de cuentas.....	64
Tabla 27. Institucionalidad en rendición de cuentas.....	65
Tabla 28. Cobertura de la capacitación (socios).....	67
Tabla 29. Calidad de la capacitación.....	67
Tabla 30. Presupuesto destinado a la capacitación.....	68
Tabla 31. Quejas y reclamos.....	70
Tabla 32. Calidad del servicio.....	70
Tabla 33. Participación comunitaria.....	71
Tabla 34. Consumo de servicios.....	72
Tabla 35. Acto económico solidario.....	72
Tabla 36. Balance Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.....	74
Tabla 37. Balance Social en relación a los principios cooperativos.....	78
Tabla 38. Número de encuestados que reconocen la validez del Balance Social para la Cooperativa.....	80
Tabla 39. Número de encuestados que consideran que su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social es indispensable.....	81

Tabla 40. Número de encuestados que consideran que la información reflejada en el Balance Social, es confiable.....	82
Tabla 41. Precepción de la contribución al balance social de los encuestados.....	83
Tabla 42. Precepción de la socialización del Balance social 2018	84
Tabla 43. Número de encuestados que consideran que el Balance social es una base sólida para toma de decisiones	85
Tabla 44. Número de encuestados que consideran que la cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social.....	86
Tabla 45. Número de encuestados que consideran que es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social.....	87
Tabla 46. Número de encuestados que consideran que es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social ..	88
Tabla 47. Cuantificación del cuestionario aplicado	89

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁGINA
Figura 1. Rotación y estabilidad laboral	5
Figura 2. Prelación de los intereses colectivos sobre los individuos	6
Figura 3. Transparencia informativa	7
Figura 4. Comunidad.....	7
Figura 5. Clasificación de cooperativas en Tungurahua por cantones, año 2018	9
Figura 6. Macro dimensión 2: Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural.....	57
Figura 7. Autogestión y autonomía.....	61
Figura 8. Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente.....	65
Figura 9. Educación, capacitación y comunicación	69
Figura 10. Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario	73
Figura 11. Balance Social en relación a los principios cooperativos	79
Figura 12. Número de encuestados que reconocen la validez del Balance Social para la Cooperativa	80
Figura 13. Número de encuestados que consideran que su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social es indispensable	81
Figura 14. Número de encuestados que consideran que la información reflejada en el Balance Social es confiable.....	82
Figura 15. Precepción de la contribución al balance social de los encuestados	83
Figura 16. Precepción de la socialización del Balance social 2018.....	84
Figura 17. Número de encuestados que consideran que el Balance social es una base sólida para toma de decisiones	85
Figura 18. Número de encuestados que consideran que la cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social.....	86
Figura 19. Número de encuestados que consideran que es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social.....	87
Figura 20. Número de encuestados que consideran que es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social ..	88

INTRODUCCIÓN

El análisis de caso se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., consta de cinco capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

Capítulo I.- *Formulación del análisis de caso*, en esta parte se analizó y formuló el tema objeto de estudio, se planteó los antecedentes, se justificó la investigación, además se estructuró el objetivo general y los objetivos específicos y finalmente se determinó tres preguntas de reflexión.

Capítulo II.- *Fundamentación científica técnica*, en este se llevó a cabo la investigación bibliográfica – documental, mediante la recopilación de toda la información necesaria para sustentar el marco teórico de la presente investigación, para lo cual se utilizó principalmente información proporcionada en libros y revistas científicas con el fin de obtener información veraz, eficaz y confiable.

Capítulo III.- *Metodología*, en la cual se realizó la recolección de toda la información de fuente primaria y secundaria relevante, mediante la investigación de campo, realizar un estudio en el lugar donde se producen los hechos permitió tener un contacto directo con las partes involucradas. Para dicho fin las principales técnicas de recolección de datos fueron la entrevista y encuesta.

Capítulo IV.- *Desarrollo del análisis de caso*, en este se presenta los antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., se muestra el modelo de Balance Social elaborado, se narró el desarrollo del mismo reflejando los resultados obtenidos.

Capítulo V.- *Conclusiones y recomendaciones*, da a conocer la información obtenida mediante la investigación a través de la aplicación de la encuesta de la SEPS y la entrevista a las partes involucradas, facilitando una mejor apreciación de los resultados.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL ANÁLISIS DE CASO

1.1.- Tema

“El balance social y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.”

1.2.- Antecedentes

El sector cooperativo tuvo sus inicios en la época pre-colonial, específicamente en el antiguo Quito, mediante las primeras formas de cooperación voluntaria realizadas por las colectividades agrarias las cuales estaban direccionadas al bienestar comunitario y familiar; sin embargo, las primeras instituciones crediticias no contaban con autonomía, pues parte de estas organizaciones tenía relación con la burguesía mientras que otra con la iglesia Católica, lo cual restó confianza en los asociados; por otro lado, la falta de conocimiento acerca la estructura del funcionamiento cooperativo y la ausencia de un marco regulatorio que la protegiera imposibilitó la operación de estas organizaciones durante esta época, pues fueron consideradas de riesgo para el sistema financiero (Da Ros, 2007).

A consecuencia de un sistema cooperativo primitivo el Estado ecuatoriano tuvo que intervenir directamente para incentivar el desarrollo de las empresas cooperativas, por lo que en 1937 se dictamina la primera Ley de Cooperativas con el objetivo de proponer un mayor alcance organizativo a las organizaciones comunitarias indígenas mediante la conformación de una estructura administrativa y productiva formal; sin embargo, durante los años sesenta se expide la Ley de Reforma Agraria (1964) y la reforma de la Ley de Cooperativas (1966); las cuales estaban enfocadas en brindar un servicio crediticio seguro y confiable (Poveda, Erazo, & Gabriel, 2017).

Posteriormente, en el siglo XIX el sistema cooperativo contaba con una normativa legal; sin embargo, tuvo que acoger una nueva conceptualización económica conocida como solidaridad, la cual se enfoca en una distribución equitativa de los beneficios entre el Estado y la ciudadanía a la cual se la conoció como el sistema financiero popular y solidario (Morales, 2018).

Es así que “Las finanzas populares y solidarias fueron parte del nuevo sistema económico social y solidario, en el que se diseñó una nueva arquitectura financiera al servicio de la sociedad” (Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, 2015).

En la actualidad la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es la principal entidad que supervisa y controla a las organizaciones, y a su vez determina la normativa para la segmentación del sector financiero de la economía popular y solidaria de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos, para lo cual se determinó que en el 2018 existe un total de 608 entidades a nivel nacional de las cuales 29 se encuentran en el primer segmento destacando una Caja Central, una Corporación y cuatro Mutualistas, en tanto que en el segundo segmento se ubican 40 cooperativas, en el tercer segmento 80 cooperativas, en el cuarto segmento 176 cooperativas y finalmente en el quinto segmento 277 cooperativas siendo este el segmento en acoger el mayor número de cooperativas (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018).

Tabla 1. *Clasificación de cooperativas por segmento, año 2018*

Segmento	Nº Cooperativas	Activos (USD)
Segmento 1:	29	Mayor a 80'000.000,00
Segmento 1: Caja Central	1	
Segmento 1: Corporación	1	
Segmento 1: Mutualista	4	
Segmento 2:	40	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
Segmento 3:	80	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
Segmento 4:	176	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
Segmento 5:	277	Mayor a 1'000.000,00
		Cajas de Ahorros, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Elaboración propia a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) (2018)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Astudillo (2019), en su artículo *Las cooperativas se consolidan dentro del sistema financiero* publicado en la revista Líderes menciona que en el Ecuador funcionan 614 cooperativas, las cuales atienden aproximadamente a siete millones de personas, además señala que las cooperativas de ahorro y crédito hace una década no representaban ni el 5% del sistema, mientras que en el 2013 llegaron alcanzar el 16%

y, hoy por hoy abarcan el 26% del mercado financiero; además enfatiza que este crecimiento se debe a múltiples factores entre las cuales destaca la innovación en sus servicios como la inserción de metodologías de gestión de riesgos, calificaciones crediticias y captación de depósitos.

En lo que respecta a la distribución de cooperativas a nivel nacional se denota que Pichincha es la principal provincia en acoger la mayor cantidad de entidades con un total de 124 cooperativas, seguida de Tungurahua con 93 cooperativas, Chimborazo con 61 cooperativas y Cotopaxi con 54 cooperativas, siendo estas las cuatro provincias con mayor número de cooperativas en el país.

Tabla 2. Clasificación de cooperativas por provincias, año 2018

PROVINCIA	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3	SEGMENTO 4	SEGMENTO 5	TOTAL
PICHINCHA	11	7	22	39	45	124
TUNGURAHUA	8	2	10	32	41	93
CHIMBORAZO	2	3	3	10	43	61
COTOPAXI	1	2	8	19	24	54
GUAYAS		1	5	15	18	39
LOJA	1	3	4	11	16	35
MANABÍ	1	5	2	8	16	32
AZUAY	3	8	5	10	5	31
IMBABURA	3	3	6	5	7	24
BOLÍVAR	1	2	2	4	9	18
LOS RÍOS	3		2	4	6	15
CAÑAR	1		2	2	8	13
EL ORO	1	1		5	5	12
CARCHI	2		2	1	1	6
ZAMORA CHINCHIPE		2	1	1	2	6
GALÁPAGOS			2	2	1	5
ORELLANA			1	2	2	5
SANTA ELENA			1		4	5
ESMERALDAS			1		3	4
STO. DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS			1	1	2	4
SUCUMBÍOS				2	2	4
PASTAZA	1		1		1	3
NAPO			1	1		2
MORONA SANTIAGO		1				1

Fuente: Elaboración propia a partir de SEPS (2018)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

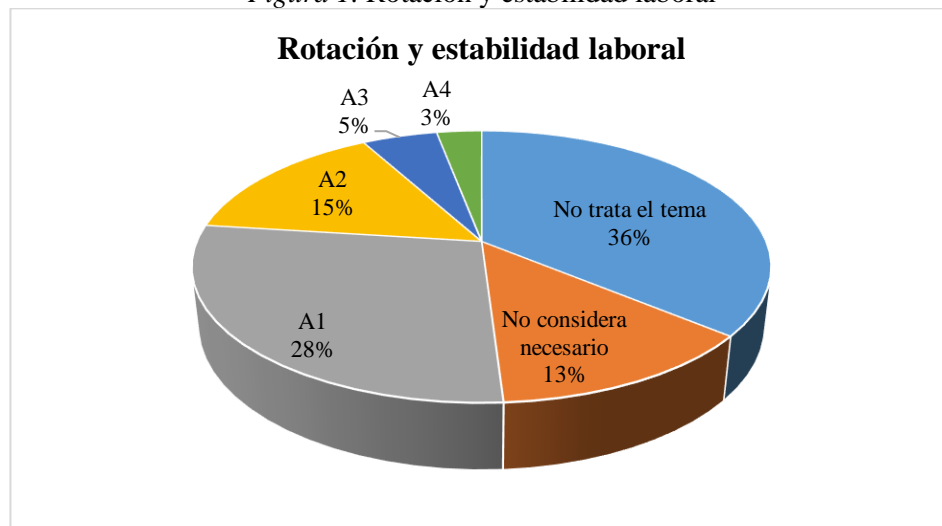
Por otro lado, todas las cooperativas de ahorro y crédito al estar controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, deben presentar cada año un

balance social, pues de acuerdo a la Constitución de la Republica del Ecuador (2008), en el artículo 213...“las Superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría y control de las actividades económicas, sociales y ambientales”.

De la misma manera, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011), en su segunda disposición general menciona que todas las organizaciones deben incorporar en sus informes de gestión, los resultados del balance social aplicado para acreditar su nivel de cumplimiento en cuanto a principios y objetivos sociales.

Si bien es cierto, el Balance Social es una herramienta que precisamente no debe ser elaborada bajo el modelo de un balance social contable, pues lo importante es identificar de manera cuantitativa y cualitativa la responsabilidad social que está realizando la entidad en el ámbito económico, social y ambiental; mediante un documento público que tiene como referencia principios y valores relacionados con la misión y la visión de la empresa (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015).

Figura 1. Rotación y estabilidad laboral



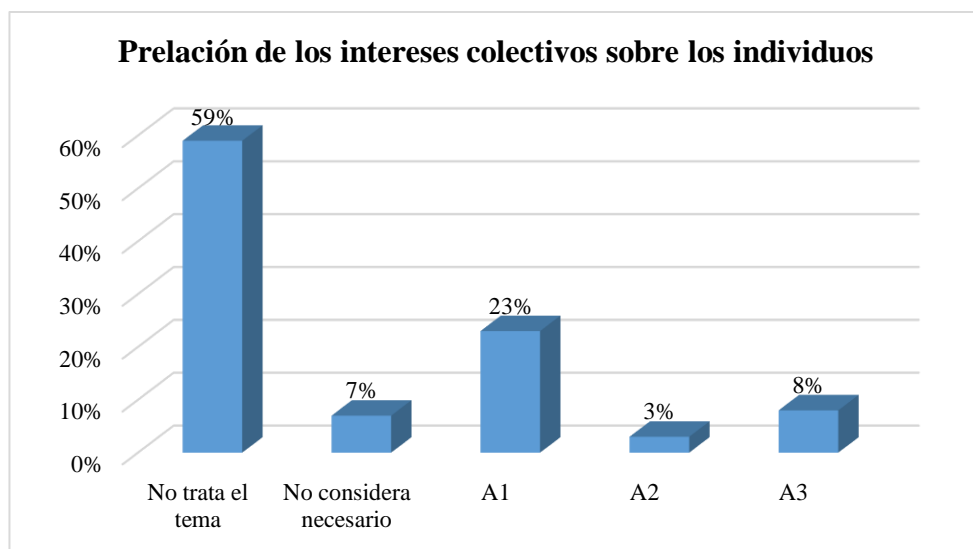
Fuente: Elaboración propia a partir de SEPS (2015)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Es por ello, que las estadísticas levantadas por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador (2015), con respecto al tema de *prelación de trabajo sobre el capital* en el aspecto de *rotación y estabilidad laboral* reflejo que solo el 28% (A1) de las entidades tratan de evitar la salida de su personal por medio del incremento

salarial, en tanto que el 15% (A2) realiza prácticas no asalariadas que eviten la salida del personal, el 5% (A3) posee un documento informal con medidas que intentan incrementar la estabilidad laboral y el 3% (A4) cuenta con un documento oficial aprobado por la asamblea con medidas que garantizan la estabilidad laboral; sin embargo, ante estas cifras se observa que al 36% de las cooperativas no les preocupa el tema de la estabilidad laboral, mientras que el 13% no considera necesario el tema en su gestión.

Figura 2. Prelación de los intereses colectivos sobre los individuos

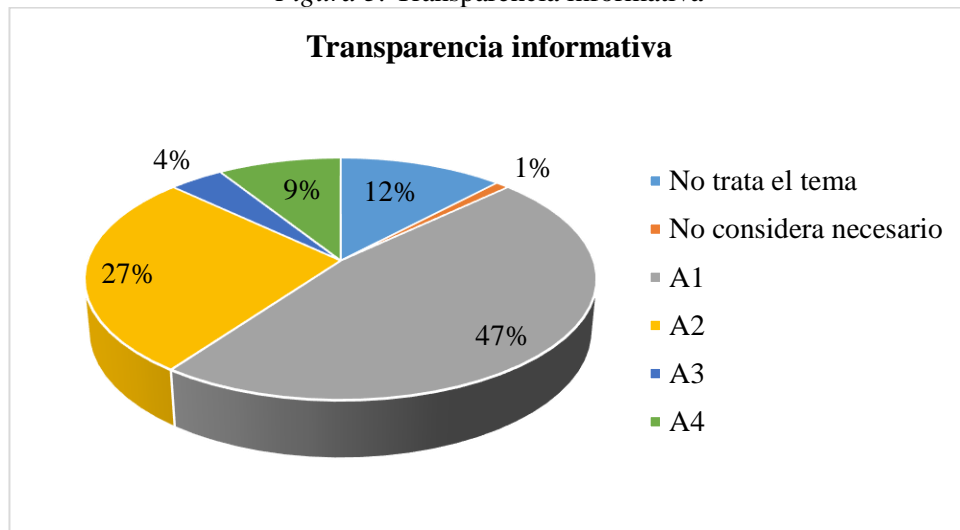


Fuente: Elaboración propia a partir de SEPS (2015)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Por otro lado, en lo relacionado a la prelación de los intereses colectivos sobre los individuos, se observa que el 59% de las entidades no tratan el tema en sus balances, mientras que el 7% de las cooperativas no consideran necesario el tema, el 23% (A1) de las cooperativas proporcionan a sus asociados planes de beneficio colectivo, el 3% (A2) además de poseer un plan de beneficio cuenta con indicadores de monitoreo, y finalmente solo el 8% (A3) a más de contar con los aspectos anteriores, define metas e indicadores de desempeño para los programas.

Figura 3. Transparencia informativa

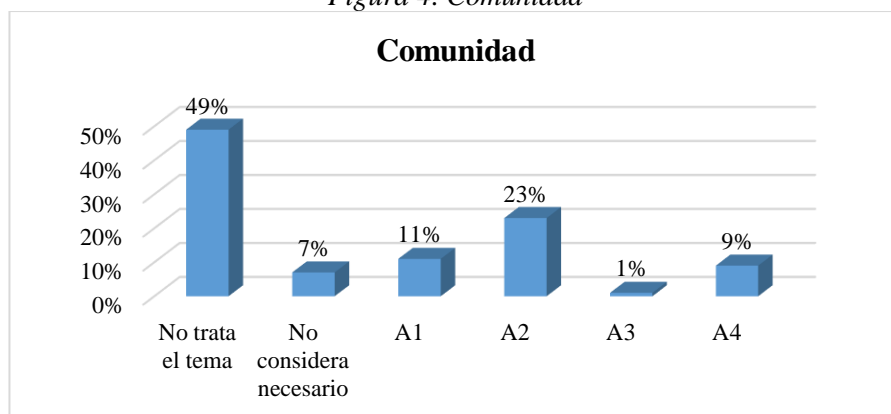


Fuente: Elaboración propia a partir de SEPS (2015)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En el ámbito de transparencia informativa se denota que el 47% (A1) de las entidades establece canales de diálogo para mantener relaciones con sus socios, el 27% (A2) establece canales de diálogo para consolidar sus relaciones con socios, socios potenciales y demás interesados, el 4% (A3) incluye mecanismos de diálogo que involucren a sus socios y demás interesados, con el fin de prevenir posibles impactos socioeconómicos y ambientales ocasionados por su actividad, el 9% (A4) adoptó una estrategia de gestión de la información y conocimiento para interiorizar los impactos socioeconómicos y ambientales negativos; por otro lado, el 12% no trata el tema y el 1% no considera necesario la implementación de transparencia informativa, lo cual refleja que algunas cooperativas no son transparentes respecto a su autogestión y autonomía.

Figura 4. Comunidad



Fuente: Elaboración propia a partir de SEPS (2015)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

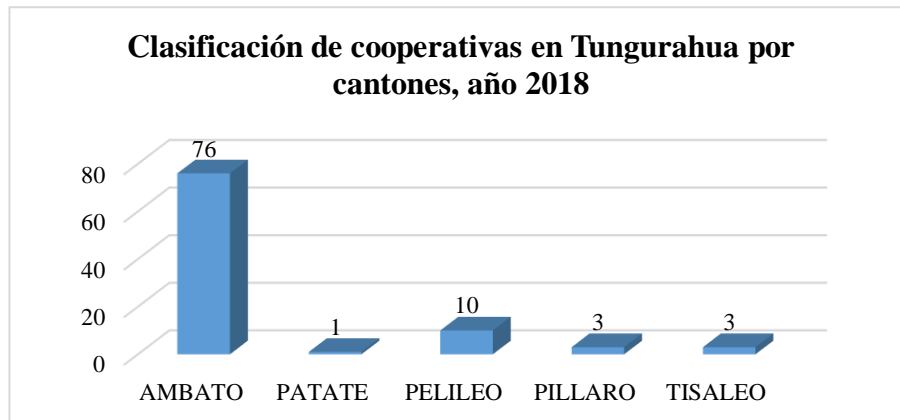
Finalmente, en lo relacionado a la comunidad se observa que una cifra significativa que agrupa el 49% y el 7% no trata el tema o no considera necesario la ayuda a la comunidad; en tanto que el 11% (A1) administra las acciones y los fondos a la comunidad de manera arbitraria por la gerencia, mientras que el 23% (A2) administra los fondos que son destinados a la comunidad por el consejo de administración, el 1% (A3) posee una política que le permite anticiparse a las demandas de la comunidad y además realizan un informe sobre los posibles impactos de sus planes; y por último el 9% (A4) posee un comité que organiza los compromisos con la comunidad.

Con el análisis anterior de algunas macro dimensiones del balance social del sector cooperativo en el Ecuador se puede observar que la gran mayoría de las cooperativas no cuentan con un ejemplar apropiado que acoja el cumplimiento de los principios cooperativos, pues en varios casos no consideran importante la implementación de varias dimensiones en su gestión; mientras que otros casos no han podido implementarlos debido a la falta de presupuesto y de conocimiento necesario para adaptarlo a su realidad (Pesendorfer, 2015).

En el ámbito provincial, la historia del sistema financiero en la provincia de Tungurahua se originó en el cantón Ambato, pues es considerada una de las principales zonas comerciales y productivas; en sus inicios la mayor parte de cooperativas eran lideradas por administradores indígenas que promovían oportunidades de desarrollo especialmente para el sector medio-bajo; aunque las primeras cooperativas fueron un gran ejemplo de éxito, se originó varios problemas en el sector por el cierre imprevisto de varias entidades debido a la mala administración de altos directivos, el uso inadecuado de fondos, la alteración de información, entre otras (La Hora, 2016).

Por otro lado, es importante mencionar que Tungurahua es la segunda provincia con mayor concentración del sector cooperativo a nivel nacional, pues según cifras del último catastro de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018), en la provincia existen exactamente 93 cooperativas de las cuales la mayor parte se concentra en el cantón Ambato con un total de 76 entidades, en segundo lugar se ubica Pelileo con 10 cooperativas y finalmente Píllaro, Tisaleo y Patate con cifras menores.

Figura 5. Clasificación de cooperativas en Tungurahua por cantones, año 2018



Fuente: Elaboración propia a partir de SEPS (2018)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Aunque la mayor parte de cooperativas le da más importancia a la información económica que refleja la página de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en sus boletines financieros mensuales y trimestrales, solo las grandes cooperativas tratan de realizar un balance social con Responsabilidad Social a través de informes transparentes e íntegros.

Es por ello, que la segunda disposición general de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, indica que todas las organizaciones sujetas a esta ley deben incorporar en sus informes de gestión, un *balance social* que realce el nivel de cumplimiento de los objetivos y principios sociales, considerando su incidencia en el desarrollo social y comunitario, la preservación de su identidad y el impacto ambiental, educativo y cultural (LOEPS, 2018).

Ante lo anterior mencionado varias cooperativas de Ambato son un gran modelo de responsabilidad no solo con sus asociados, sino también con la comunidad pues han adoptado conciencia por rescatar un entorno amigable con el ambiente y con el desarrollo social; sin embargo, esta realidad solo puede ser vista en grandes cooperativas pues cuentan con talento humano calificado y recursos para poder llevar a cabo un adecuado balance social, en tanto que las cooperativas pequeñas requieren de ayuda para la implementación, seguimiento y análisis para la toma de decisiones.

Desde el ámbito local la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., es una entidad que realiza su actividad en el sector financiero

cooperativo, cuya finalidad es ejecutar actividades de responsabilidad social y de intermediación financiera con sus socios, clientes y con terceros.

Los primeros inicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., iniciaron el 2 de agosto de 1996, la organización es reconocida como una entidad autónoma e independiente, cuyo carácter es de servicio comunitario, se encontraba regida por la Ley de Aguas.

La cooperativa estaba conformada por usuarios de los cantones: Ambato, Cevallos y Pelileo organizados en un inicio en 149 módulos y en la actualidad por 148 módulos distribuidos en tres sectores: cantón Ambato 66 módulos, cantón Cevallos 29 módulos y cantón Pelileo 53 módulos, previa concesión otorgado por la Agencia de Aguas en 1998 a CORSICEN (Corporación Sierra – Centro) y a la Junta General en 1999. El 17 de octubre de 1996, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, otorgó personería jurídica a la Junta General de Usuarios del Sistema de Riego “Ambato – Huachi - Pelileo”, quedando conformada legalmente como una gran organización.

La conformación de la cooperativa nace de la iniciativa de los directivos del Sistema Ambato Huachi Pelileo, ante la preocupación del bienestar de los usuarios y familias del sistema. Por lo que se presentan como un camino y respaldo para tener una reactivación económica que ayude a mejorar las condiciones de vida de la zona.

En la actualidad lo más importante para todos los empresarios, emprendedores y comerciantes es el beneficio económico, es imprescindible poner atención al compromiso social con las personas y con el medio ambiente, ya que como menciona el jefe indio de Seattle Noah Sealath en su frase *“sólo cuando el último árbol esté muerto, el último río envenenado, y el último pez atrapado, te darás cuenta que no puedes comer dinero”*, es importante reflexionar y concientizar, que estamos haciendo para evitar que esto suceda; es por ello que realizar un Balance Social responsable es un medio que permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., entregar un balance adecuado que contribuya al bienestar social y ambiental que son ámbitos que se han dejado de lado.

El Balance Social es considerado una herramienta de gestión que ayuda a las instituciones financieras a medir y rendir cuentas a los socios y a todos los grupos de

interés, por ello, es indispensable que la entidad disponga de un balance que le permita mejorar su crecimiento y compromiso económico, social y ambiental con sus socios y con la comunidad en general.

1.3.- Justificación

En la actualidad se han promocionado varias técnicas para tratar de medir o evaluar las dimensiones de tipo económico, social y ambiental, especialmente en instituciones que brindan un servicio financiero, puesto que es complicado medir el impacto que tiene su actividad económica en su entorno.

Por su parte, las Cooperativas de Ahorro y Crédito desde hace varios años han tratado de incorporar a su gestión una herramienta que permita evaluar mediante indicadores el nivel de cumplimiento de sus objetivos de carácter social, con el fin de fortalecer la confianza de la sociedad en las mismas, es por ello que incorporar el Balance Social como un informe de transparencia es trascendental es toda entidad sin importar su estructura, tamaño o actividad económica. Además, su aplicación es considerada una herramienta de gran ayuda a los altos directivos, pues permite una adecuada toma de decisiones en pro de la sostenibilidad de la institución.

Es por ello, que el propósito de la presente investigación es demostrar la aplicabilidad del Balance Social en el sector cooperativo como un medio de ayuda en la toma de decisiones que permita alcanzar los objetivos institucionales, y facilitar la entrega del informe de gestión requerido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con el fin de cumplir con los cuatro parámetros que engloba el informe como son el económico, social, ambiental y el valor agregado (opcional) logrando de esta manera contribuir con el bienestar empresarial.

Por lo tanto, su aplicación en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., permitirá el beneficio de todas las partes relacionadas desde la Gerencia hasta los clientes y a su vez fomentará el desarrollo y engrandecimiento de la institución.

1.4.- Objetivos

1.4.1.- Objetivo General

Determinar el Balance Social como medio para una adecuada toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., para el cumplimiento con los organismos de control.

1.4.2.- Objetivos Específicos

- ✓ Examinar el Balance Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., cumpliendo con los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- ✓ Analizar la importancia de una adecuada toma de decisiones a tiempo para el desarrollo y engrandecimiento de la organización.
- ✓ Proponer un modelo de Balance Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., de acuerdo con disposiciones del ente regulador que permita el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.5.- Preguntas de reflexión

- ✓ ¿Cuán importante es la implementación del Balance Social para el cumplimiento de los objetivos institucionales?
- ✓ ¿Es importante una adecuada toma de decisiones?
- ✓ ¿Cómo incide el cumplimiento de los objetivos institucionales en el desarrollo de la Cooperativa?

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

2.1.- Antecedentes Investigativos

Para llevar a cabo este apartado se revisó un total de 20 artículos científicos tanto empíricos como teóricos relacionados con el problema de estudio, mismos que describen los diferentes puntos de vista y los resultados más relevantes encontrados por los diferentes autores analizados, los mismos que detallan y asocian las dos variables de estudio “Balance social y la Toma de decisiones” y los vínculos que tienen con otras problemáticas, pero principalmente se hace un énfasis en los estudios referentes al sector cooperativista, los cuales se han realizado en su mayor parte con métodos descriptivos y correlacionales.

Para iniciar este análisis hay que hacer un ligero hincapié en el origen y el vínculo que el Balance Social (B.S) guarda con la Responsabilidad Social (R.S). Rissotto (2013) en primera instancia asegura que para una empresa la R.S es un paradigma de gestión que reúne distintos valores como la transparencia, la ética y sobre todo un adecuado compromiso en la toma de decisiones, donde integra todas las actividades que realiza la organización, y es de este pensamiento que nace la pregunta de cómo evaluar el desempeño social, dando origen al denominado “Balance Social”. Rendueles (2016) también afirma que “el Balance Social surge de la necesidad de reportar las inversiones sociales llevadas a cabo para un período determinado”. Este pensamiento es apoyado por varios autores como Mugarra (2001) que de igual manera menciona que “la base de un balance social se apoya en el reconocimiento de que la actividad empresarial exige a una empresa la adopción de una responsabilidad social”. Bajo el mismo sentido Ressel & Coppini (2012) consideran que “el Balance Social nace de la R.S, al adoptar el parámetro de medición, tanto interno como externo de la empresa”.

Esto también concuerda con lo expuesto por Alfonso, Rivera, & Labrador (2008) quienes aseguran que “Los planteamientos sobre desarrollo integral y responsabilidad social, dan origen al balance social, como un instrumento para medir y valorar en forma clara y precisa los resultados de la aplicación de la política de la empresa”.

A esto también vale la pena añadir lo expuesto por Colina & Senior (2008) quien menciona que el balance social es una herramienta de análisis de la responsabilidad social empresarial”. En cambio, en otro estudio Mayorga, López, & Álvarez (2017) exponen que “la Auditoría de Gestión, Responsabilidad Social y Balance Social son herramientas de gestión que se utilizan de manera individual y coinciden en la evaluación mediante indicadores, en un período determinado de tiempo”.

En el caso de las cooperativas Alfonso (2013) en su artículo denominado “Responsabilidad, Gestión y Balance Social en las Cooperativas” da a entender que “La responsabilidad social no se limita a mantener una responsabilidad de la cooperativa únicamente con sus trabajadores, sino que está también dirigida a su entorno, en la cual ella opera”, esta concepción ha dado lugar al denominado balance social. “En este contexto, el Balance Social aparece como una herramienta sumamente útil para reflejar no sólo los resultados económicos, sino también los logros sociales y medioambientales de la compañía” (Colina & Senior, 2008). En pocas palabras “la herramienta Balance Social (B.S), un tema que tiene sus orígenes en la Responsabilidad Social Empresarial (R.S.E)” (Asencio, 2015), y “pasa a ser una muestra de la responsabilidad social de la empresa unida a su dimensión ética y un instrumento que obliga a la concreción, comparación y medición de sus objetivos sociales” (Rendueles, 2016).

Como se expuso anteriormente el Balance Social tiene sus orígenes en la R.S, pero por otro lado, también presenta distintas definiciones y conceptos, hay quienes la consideran como una “herramienta de la política de la empresa que permite evaluar de manera cualitativa y cuantitativamente el nivel de cumplimiento de la responsabilidad social en términos de activos y pasivos sociales en sus ámbitos internos y externos” (Rissotto, 2013). En cambio, Capón (2008) en su estudio acerca de la “Estructura del balance social” lo considera como “un instrumento técnico empresarial que detalla objetivos, logros y dificultades en materia social durante un período determinado”. Algo parecido señalan Berri, y otros (2015) que lo consideran como un instrumento comunicacional. Para Rendueles (2016) “es dar sentido a la acción social de la empresa y dar cuenta de lo que en su ámbito social se ha propuesto y que con responsabilidad se ha hecho”.

En las organizaciones se constituye como una eficiente herramienta que contribuye en el equilibrio entre la gestión socialmente responsable y la gestión económica (Colina & Senior, 2008). “Para los trabajadores, las asociaciones sindicales, los proveedores y usuarios, los diferentes organismos estatales es un medio valioso de información” (Capón, 2014). Los mismos Colina & Senior (2008) por otro lado la consideran como un complemento del Balance Financiero.

De esta manera el Balance Social se denomina como un componente de planificación, diagnóstico, control y comunicación, que permite realizar una gestión sobresaliente en lo que respecta a las actividades internas y externas de las que se compone la organización (Colina & Senior, 2008).

Si se habla del objetivo del Balance Social Berri, y otros (2015) consideran que es el de proporcionar información acerca del desempeño económico, ambiental y social de la organización. Sin embargo, Asencio (2015) afirma que “los objetivos del balance social están relacionados con evidenciar las necesidades de información que requieren los grupos de interés”.

Siguiendo con el contexto las ventajas que brinda el balance social como herramienta de la RSE son varias, por ejemplo “las empresas pueden usar los mismos indicadores de gestión que están acostumbradas y adaptarlos al modelo de Balance Social” (Asencio, 2015). Si se la considera como una herramienta de gestión empresarial Alfonso, Rivera, & Labrador (2008) afirma que “permite a la gerencia la planificación de acciones tendientes a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores”. Desde una perspectiva más amplia las ventajas de una organización que utiliza correctamente esta herramienta pueden ser apreciadas incluso por la sociedad (Asencio, 2015), “permitiendo a la organización obtener más información sobre su desempeño e impacto” (Colina & Senior, 2008), “lo cual redundará en mayor bienestar para la sociedad y en un incremento de la rentabilidad del negocio a mediano y largo plazo” (Colina & Senior, 2008).

Para Rodríguez (2017) el Balance Social ofrece ventajas desde dos dimensiones; en la *dimensión social*, brinda una radiografía de la situación actual de la organización mostrando un lado más humano, fuera de ello también provee de información para

analizar sus aportes al desarrollo social, en la *dimensión económica*, aporta con información para saber la situación actual tanto en salarios, en la mejora de condiciones de vida y en general el avance económico. Ortega (2014) expone algo similar, para este autor el balance social proporciona una información estructurada y detallada de la responsabilidad económica, ambiental y social.

En las cooperativas no solo se encarga de evaluar sus resultados y fundamentar la proyección social, sino que adicionalmente brinda a los asociados un sentido de pertenencia al aumentar la participación de los mismos en los procesos de administración y gestión de sus recursos propios (Alfonso, Rivera, & Labrador, 2008).

Para asegurar su veracidad y garantizar sus ventajas, la construcción del balance social “debería ser elaborado mediante pautas de medición objetivas que permitan determinar con razonable grado de certeza los efectos que la actividad de una empresa determinada genera sobre el contexto donde actúa” (Rissotto, 2013). Por su parte Asencio (2015) también menciona que es necesario también “tomar en cuenta los aspectos sociales que contempla una entidad desde adentro, los denominados agentes internos, es decir los trabajadores en sus distintos niveles de la organización”. Por otro lado Alfonso, Rivera, & Labrador (2008) aseguran que los instrumentos necesarios para asegurar la elaboración del balance social son: primeramente y más importante el previo conocimiento del concepto y contenido del balance, seguido de la correcta estructuración de una política de carácter social, el planteamiento de metas y objetivos, la existencia de una estrategia integral y el apoyo de la gerencia; este a su vez “debería ser supervisado previamente por los representantes de los trabajadores” (Capón, 2014).

Adicionalmente Mayorga, López, & Álvarez (2017) alega que “las organizaciones deben definir indicadores dentro de su planificación, para adquirir información que ayude a controlar su gestión en términos de eficacia, eficiencia e impacto y eliminar aquellos que no aportan información relevante”. De manera que “al igual que los estados financieros, el balance social debe presentarse conjuntamente al final de cada período” (Colina & Senior, 2008).

En general “el Balance Social debe ser concebido como un medio de gestión administrativo y como un instrumento de política empresarial moderna” (Asencio, 2015). Dentro del tema estudiado existen algunos estudios relevantes como es el caso de Ortiz (2010) en su estudio denominado “Balance Social. Comparación de Modelos” realiza un análisis comparativo entre dos modelos; el modelo “OIT-ANDI-CJC (2011)” y el modelo de “Genovese (2007)” con el objetivo de extender su utilidad y estudiar la posibilidad de complementarlos, donde al realizar el análisis comparativo concluye que son diferentes ya que cada una tiene sus cualidades propias, por lo tanto el autor termina su estudio aludiendo que quienes tengan la necesidad de dar a conocer la responsabilidad social adoptada por la empresa puede utilizar cualquiera de las opciones. Otro estudio realizado por Delgado & Herrera (2009) a un grupo de organizaciones, donde llegaron a la conclusión que la dimensión medioambiental, la social y las condiciones que precisan el alcance de las empresas son las que menos se toman en cuenta en el desarrollo de los reportes del balance social, fuera de ello el método aplicado para el estudio también permitió conocer la coherencia que guardan los reportes de balance social con los reportes de responsabilidad social esto en cinco organizaciones evaluadas. Por su parte Alfonso (2013) en un estudio realizado a distintas cooperativas de varios países acerca de la problemática del balance social, llegó a la conclusión de que el sistema de balance social no ayuda a construir una visión social de las organizaciones sino que pone un mayor énfasis en sus asociados incrementado su participación en los procesos que realiza la cooperativa.

En el sector cooperativista del Ecuador “la cuantificación de los componentes que conforman el balance social se basa en el modelo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)” (Marcial, 2017). En este contexto en un estudio llevado a cabo por Ortega (2014) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Textil 14 de Marzo” menciona que “es adecuado el uso del Balance Social para la cooperativa porque la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), 2011 menciona que será una obligación contar con esto”. Algo parecido encontró Sanandrés, Atiencia, Izurieta, & Orna (2017) quienes en su estudio aplicado a un grupo de organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) afirman que la mayor parte de organizaciones no cuentan con un manual propio en el que se puedan guiar para la elaboración de dicho balance, estas instituciones afirman que lo realizan en base a las

recomendaciones de la SEPS ente de control, puesto que dentro de lo establecido por la LOEPS está la obligación que tienen los entes regulados a incorporar a sus informes de gestión el denominado balance social, siguiendo este contexto, de acuerdo a su investigación los autores aseguran que la mayor parte de la EPS no cumplen en su totalidad con lo expuesto por cada uno de ellos, por ejemplo la infraestructura no es la adecuada y no realizan capacitaciones a los socios, no como lo exponen en sus balances sociales, con respecto a la nómina de socios no cuentan con los registros pertinentes del ingreso y salida de los socios, los autores mencionan que esto pudo ser producto de que en cierta parte los que conforman las instituciones “son personas no capacitadas, es decir no cumplen con los requisitos mínimos para ejercer los cargos según los requisitos previstos en la LOEPS”.

Al igual que en distintos países de América Latina, en Colombia también se ha realizado algunas iniciativas para incentivar que las instituciones cooperativas presenten el balance social. Álvarez & Blanco (2013) cree que en el caso de Colombia “merecería la pena ejercer un esfuerzo documental para tratar de presentar balances sociales que vayan más allá de los informes sociales que terminan siendo materiales de divulgación de poca trascendencia para demostrar la incidencia de las organizaciones”.

En el caso de Argentina las cooperativas han iniciado a deliberar acerca de la importancia que significa medir las acciones de responsabilidad social, con los distintos modelos referidos para realizar el balance social. Ressel & Coppini (2012) en un análisis llevado a cabo en las instituciones cooperativas de Argentina para medir el impacto de la implementación del denominado balance social, donde concluye que la elaboración de esta herramienta acorde a los principios cooperativos tiene que ser una medición integral, puesto que son el pilar que guía a las instituciones de la economía social.

Bajo este argumento Ortega (2014) considera que “la variedad de las cooperativas se podría unificar con la construcción de un Balance Social” por lo tanto “la aplicación del Balance Social en las entidades de la economía popular y social, ofrecen beneficios para comprender, profundizar y transmitir el escenario socioeconómico del

cooperativismo, mediante la evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos en el área social de las cooperativas” (Ressel & Coppini, 2012).

En lo que respecta a la utilización del balance social para la toma de decisiones, Marco (2006) en su investigación realizada a los hospitales de San Miguel de Tucumán, Argentina, señala que en la actualidad los avances en el tema del balance social si pueden ser llevados a cabo sin ningún problema dentro de las instituciones hospitalarias, y al igual que para otras instituciones “el Balance Social, es un instrumento de gestión que le permite al Hospital evaluar el cumplimiento de la Responsabilidad Social, reflexionar sobre sus prácticas y considerar la demanda de las partes afectadas por sus acciones” (Marco, 2006). Bajo este mismo sentido Ávalos (2018) afirma que actualmente la toma de decisiones requiere de nuevos métodos que ayuden a gestionar y comprender de una manera más eficiente el funcionamiento de la institución y de su entorno. “El Balance Social es un mecanismo que facilita la toma de decisiones basándose en la información no sólo económica-financiera, sino que permite incluir diversas variables relacionadas con el comportamiento de la organización en el sistema social dentro del cual se encuentra inmersa” (Colina & Senior, 2008). Sin embargo, hay quienes aseguran que “el Balance Social no muestra la realidad de una firma, a razón de la ausencia de algunas de las dimensiones, es por ello que es indiscutible pensar que la toma de decisiones se la puede realizar en base a esta herramienta” (Marcial, 2017)

Para finalizar este análisis es importante mencionar algunas recomendaciones que realizan distintos autores como es el caso de Delgado & Herrera (2009) quien asegura que “la determinación de la confiabilidad de los reportes de Balance Social se vería enriquecida si se evalúan los reportes de un mismo sector organizacional de manera comparativa y simultánea”. Para Asencio (2015) el “Balance Social transformaría los tradicionales indicadores sociales que presentan algunas entidades en insumos reales, y a su vez serviría como una herramienta práctica para representar la RSE de una empresa”. “A largo plazo, los balances sociales tenderán a ser mecanismos para la toma de decisiones, orientación de los planes organizacionales, benchmarking empresarial y defensa gremial de las especificidades de las cooperativas en el mercado” (Álvarez & Blanco, 2013). Por lo tanto, es de vital importancia “incentivar a las organizaciones nacionales informantes para que publiquen y divulguen los

reportes de R.S o B.S que realicen para que estos sean conocidos por los grupos de interés” (Delgado & Herrera, 2009). A igual que “el apoyo político, logístico y económico que la dirigencia y la gerencia deben brindar a la implementación del Balance Social, como una política de alto nivel de la organización” (Alfonso, Responsabilidad, Gestión y Balance Social en las Empresas Cooperativas, 2013)

Finalmente en lo que respecta a las cooperativas según Ressel & Coppini (2012) si bien la temática del balance social cooperativo ha avanzado mucho en los últimos años, no significa que ha sido producto de una obligación, sino más bien es el resultado de la difusión que se ha realizado desde diferentes ámbitos y perspectivas.

2.2.- Fundamentación científico-técnica

Descripción conceptual de la Variable Independiente: Balance Social

Contabilidad Gerencial

Para Laudon & Laudon (2009), la contabilidad gerencial es una materia que implica asociar la toma de decisiones de gestión, el diseño de sistemas de rendimiento y planificación, para proporcionar informes financieros que ayuden a la gerencia en la formulación e implementación de estrategias en una organización.

Por otro lado, para los autores Polimeni, Fabozzi, & Adelberg (2000), la contabilidad gerencial hace referencia al diseño y uso de los sistemas de información contables que permiten adquirir datos para realizar operaciones de planeación, evaluación y control, con el objetivo de salvaguardar los intereses de la empresa y poder comunicar su comportamiento a las partes interesadas.

La contabilidad gerencial es el proceso que basado en los sistemas de información contable se encarga de identificar, medir, analizar, interpretar y comunicar información a los gerentes para la consecución de las estrategias y objetivos de una organización, así como también la correcta toma de decisiones.

Responsabilidad Social

Según el autor Maimunah (2000), la Responsabilidad Social Corporativa alude a las estrategias que llevan a cabo las empresas para conducir su negocio de una manera ética y amigable con la sociedad, con el fin de brindar beneficios a la comunidad en términos de desarrollo.

De la misma manera, Zynia (2002) aclara que la Responsabilidad Social Corporativa se refiere a:

Prácticas comerciales transparentes que se basan en valores éticos, el cumplimiento de los requisitos legales y el respeto con las personas, comunidad y el medio ambiente; pues más allá de obtener ganancias las empresas asumen responsabilidad sobre el impacto que se genera en las partes interesadas de la empresa: sus empleados, clientes, socios comerciales, inversionistas, proveedores, el gobierno y la comunidad (p. 200).

La Responsabilidad Social Corporativa engloba el compromiso que las firmas y entidades han adoptado por conducir sus negocios de una manera amigable con la comunidad y el medio ambiente, con el fin de promover un ambiente de desarrollo diferente.

Balance Social

Desde el punto de vista del autor Gallego (2003), el Balance Social es considerado como “una herramienta de gestión empresarial que permite evaluar el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa en términos de activos y pasivos en sus áreas interna y externa de manera cuantitativa y cualitativamente, durante un periodo determinado” (p. 94).

De la misma manera Ravina (2001), manifiesta que:

La herramienta del Balance Social resume de manera favorable los resultados alcanzados mediante el cumplimiento de los objetivos generales y particulares de una entidad con respecto al medio en que interactúa, además indica que su elaboración debe responder a una exigencia legal específica y a aclarar las aportaciones realizadas a los actores internos y externos de la empresa (pág. 192).

El balance social es una herramienta que permite evidenciar el cumplimiento responsable que realizan las empresas, cooperativas u organizaciones con su entorno,

pues con ello aseguran un equilibrio económico, social y ambiental con sus socios y con la comunidad en general.

Objetivos de Balance Social

Según el Manual de Balance Social de la Organización Internacional del Trabajo (2001) el balance social tiene los siguientes objetivos:

- El análisis de la gestión empresarial es importante en el cumplimiento de la Responsabilidad Social anualmente, puesto que permite definir políticas, estrategias, planes y programas con el fin de racionalizar las inversiones sociales, para promocionar a sus trabajadores y a la sociedad.
- Es una herramienta de gestión empresarial que permite a la gerencia realizar la planificación de acciones con el fin de incrementar su productividad y la eficiencia de la mano de obra, permitiendo evaluar sus resultados en términos de costo-beneficio
- La información recabada es imprescindible en la rendición de cuentas acerca del recurso humano de la empresa y de los actores con lo que tiene relación, pues solo si se podrá informar a la opinión pública acerca del desempeño social de la firma
- El balance social es un instrumento que permite a la empresa crear políticas y programas de Responsabilidad social más efectivos que permiten analizar las consecuencias, costos y beneficios que han generado sus acciones (p.17).

De igual manera para Arrieta (2009) los objetivos del balance social son cuatro:

- Llegar a ser un instrumento de gestión empresarial.
- Efectuar el análisis de la gestión empresarial acorde al nivel de cumplimiento de su responsabilidad social en un tiempo o periodo determinado.
- Actualizar los programas y políticas vinculados con sus acciones de responsabilidad social.
- Disponer de información referente a recursos humanos y de los sectores relacionados con las empresas, para de esta manera informar acerca de la opinión del público con respecto al desempeño social de la misma (p.2).

El balance social tiene cuatro objetivos principales, uno, llegar a convertirse en una herramienta de gestión empresarial, dos, diagnosticar el nivel de cumplimiento de la responsabilidad social en un periodo determinado, tres, actualizar las políticas y

programas conforme a la responsabilidad social, y por último brindar información acerca del desempeño de la empresa en temas de responsabilidad social.

Dimensiones del Balance Social

Para el autor Díaz & Pereyra (2011), el balance social de una organización debe proporcionar información relevante relacionada a diferentes aspectos que comprenda las tres dimensiones *la económica*, que tiene directa relación con la sostenibilidad de una empresa, pues afecta directamente a los grupos de interés y a los sistemas económicos; *la social*, tiene relación directa con los impactos de las actividades de una entidad en el sistema donde opera; *la ambiental*, alude al impacto que la entidad puede generar en los sistemas naturales y en los ecosistemas.

Por otro lado, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2015) en un formulario para recolectar información de las cooperativas estructuro siete Macro-dimensiones:

1. Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.
2. Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural.
3. Autogestión y autonomía.
4. Participación económica solidaria, y distribución equitativa de utilidades o excedentes.
5. Educación, capacitación y comunicación.
6. *Cooperación e integración del Sector Económico Popular y Solidario.*
7. Compromiso social, solidario, comunitario y ambiental (págs. 1-2).

El balance social debe proveer información desde distintos enfoques o dimensiones para facilitar la recolección, entendimiento y análisis de los resultados de las mismas.

Clasificación del Balance Social

Según Fernández, Geba, Montes, & Schaposnik (1998) existen varios modelos de balance social que permiten procesar y exponer información relevante de tipo social, por lo cual varios criterios han surgido entre los cuales se encuentran:

- **Balance Social Interno**

El balance social interno toma en cuenta el aporte de la información de los directivos y de los agentes sociales internos de una empresa, lo exclusivo de este tipo de balances es la información específica y analítica que recopila (Fernández, Geba, Montes, & Schaposnik, 1998).

Para Sánchez (2003) el balance social interno se trata de:

Un instrumento que proporciona la posibilidad de medir y evaluar las satisfacciones e insatisfacciones que se producen en el ámbito social en la organización y que permite a la dirección de la organización tomar las medidas correctivas necesarias, así como los cambios que puedan optimizar la calidad del ambiente laboral, nos da la posibilidad de evaluar las realizaciones, los logros y las satisfacciones del personal, de la misma forma proporciona la posibilidad de evaluar los conflictos que se producen (p.137).

Un balance social interno es una herramienta que mediante la información proporcionada por los directivos de la empresa facilita la evaluación y medición de los puntos de vista de los agentes acorde al ámbito social para de esta manera formular estrategias para corregir dichos problemas.

- **Balance Social Externo**

Desde la perspectiva de Fernández, Geba, Montes, & Schaposnik (1998), el balance social externo está dirigido a los agentes sociales externos en la que sobresale la comunidad, los clientes, el estado, medios de comunicación, entre otros.

En tanto que el autor Sánchez (2003) en su investigación “Aproximación Teórica al Balance Social” menciona que el balance social externo cambia según las necesidades que se presenten en el medio que se desenvuelve la organización, esto se da cuando el medio es afectado por condiciones externas (pág. 136).

Balance social externo evalúa las condiciones que inciden en el desarrollo de la entidad, pues se requiere de su apoyo para implementar estrategias de ayuda ante escenarios futuros.

- **Balance Social Cooperativo**

Para el autor Carrasco (2009), el balance social cooperativo es:

Una herramienta de gestión socioeconómica, que permite que todos los grupos de interés, socios, trabajadores, empresas relacionadas y comunidad, puedan valorar las acciones en materia de responsabilidad social o sostenibilidad de la empresa y por tanto, permite evaluar en términos cuantitativos y cualitativos, el grado de cumplimiento de los principios y valores cooperativos (p.27).

En este mismo contexto Fernández, Geba, Montes, & Schaposnik (1998), consideran que el “balance social cooperativo surge del sistema de información socioeconómico de una cooperativa en particular, pues su principal objetivo es ofrecer información ordenada y válida relacionada a la responsabilidad social que presenta la misma, en concordancia con su propia identidad” (p.19).

El balance social cooperativo se basa en el análisis de la información cuantitativa y cualitativa de una entidad, con miras a evaluar las acciones realizadas con la responsabilidad social empresarial.

Modelo de balance social

Según algunos autores el modelo de balance social está estructurado de la siguiente manera:

- **Área interna**

Este aspecto alude a las “respuestas y acciones que realiza a sus empresas hacia su talento humano en tres aspectos: características sociales y laborales, acciones sociales e integración y desarrollo” (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 20) (Arias & Rojas, 2008).

Caballero & Balaguer (2004) se refiere a las respuestas y acciones de los mismos “tres campos: Servicios Sociales, Integración y Desarrollo, y Características Socio-Laborales” (p.2).

El área interna debe reflejar la relación y las acciones con los principales involucrados con la organización dentro de la organización o empresa tales como, su recurso humano,

la investigación y desarrollo propias así como también las acciones sociales que emprendan.

➤ **Area externa**

El area externa hace referencia al cumplimiento de la responsabilidad social con relacion a actores primarios, comunidad y con otras instituciones (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 20).

Igualmente Caballero & Balaguer (2004) y Arias & Rojas (2008) aseguran que el área externa “se refiere al cumplimiento de la Responsabilidad Social con los demás interlocutores sociales que se encuentran relacionados, en el que se encuentran las relaciones Primarias, Institucionales y Comunitaria”.

El área externa comprende los demás stakeholders (grupos de interés) relacionados con la empresa, como la comunidad, las instituciones gubernamentales y sociales etc.

➤ **Variables e indicadores**

Su estructura depende de los siguientes aspectos:

Para la Organización Internacional del Trabajo (2001), las *variables* indican actividades que en su contenido tienden a variar, en tanto que los indicadores reflejan esa variación. Por otro lado, los *indicadores* son el medio pero no el fin para lograr un adecuado control de gestión. (ANDI citado en Caballero & Balaguer, 2004, p.2)

Para lograr una un analisis claro y detallado del Balance Social es necesario contar con variables que clasifiquen su contenido e indicadores que reflejen la variación de dichas variables, estos son el camino para conseguir un apropiado control de su gestión.

➤ **Condiciones que debe cumplir un Balance Social**

Finalmente, los indicadores establecidos deben aportar información para poder controlar su gestión cumpliendo términos de:

Eficiencia, que hace referencia al aprovechamiento de recursos; *Efectividad*, que se refiere a la satisfacción que puede tener el cliente con la optimización correcta de recursos; *Eficacia*, el nivel de satisfacción del cliente; e *Impacto*, se refiere a la evaluación del costo-beneficio de cada objetivo planteado (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 21).

Igualmente, Arias & Rojas (2008) menciona que “las empresas deben definir indicadores que le aporten información para controlar su gestión en términos de eficiencia, eficacia, e impacto y eliminar aquellos que no aportan información relevante” (p.51).

En general las condiciones que un balance social debe cumplir son cuatro; impacto, efectividad, eficacia y eficiencia, estos a su vez se encargan de generar información para controlar su gestión como empresa.

➤ **Beneficios de la implementación del Balance Social**

La implementación de Balance Social “agrega valor a la imagen de la empresa, respalda proyectos de inversión, mejora la confianza con los grupos de interés (stakeholders), reduce los riesgos financieros, minimiza el riesgo de publicidad negativa, identifica posibles conflictos, y en general mejora la efectividad organizacional” (Desarrollo de la Responsabilidad Social-DERES, 2003, pág. 13).

Para Arrieta (2009) la aplicación del balance social:

Facilita identificación oportunidades nuevas; permite agregar al plan estratégico variables y aspectos adicionales; mejora la imagen de la empresa; dota de información a los accionistas e inversionistas; mejora las posibilidades para realizar alianzas estratégicas; mejora la comunicación y respuesta; y permite tener una idea de la evolución del impacto que tiene la empresa hacia la organización (p.2).

Gracias a la implementación del denominado Balance Social las empresas pueden mejorar su imagen hacia sus grupos de interés, agregando valor a sus acciones, de igual manera puede crear vínculos con su público y afianzar los fuertes con los mismos, también brinda una idea acerca del desempeño de la empresa en temas ambientales, económicos y sociales, y permiten estudiar la evolución de su impacto dotando de información a los directivos de las empresas.

➤ **Presentacion del Balance Social**

El balance social empresarial es “publicado cada año por la empresa, donde se plasma sus proyectos, beneficios y acciones realizadas a los empleados, accionistas, inversionistas, analistas del mercado y la comunidad en general, revela el nivel de cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial” (Desarrollo de la Responsabilidad Social-DERES, 2003, pág. 22).

De acuerdo con Instituto ETHOS (2006) el Balance Social está dividido en cuatro apartados:

Presentación: en el primer apartado se incluye la presentación general de la empresa como su misión, visión, sector al que pertenece, etc.;

Empresa: en el segundo apartado se incluye la historia de la empresa, su estructura, principios, valores y gobernanza corporativa;

Actividad Empresarial: en el tercer apartado se incluye el análisis de la actividad empresarial como tal, mismo que se centran en el dialogo con las partes interesadas, así como también indicadores de desempeño, económico, ambiental y social;

Anexos: finalmente en el último apartado constan los anexos donde se encuentran los gráficos explicativos, algunas notas generales e iniciativas de interés para la sociedad (p.23).

Mientras que el intituto de Desarrollo de la Responsabilidad Social-DERES (2003). afirma que el balance social debe reunir lo siguientes apartados:

Introduccion y presentacion: donde se incluye un mensaje del personal superior, el perfio general de la empresa y asi mismo el sector al que pertenece.

Informe social: contiene el Estado de Valor Agregado y el estado de Desempeño.

Conclusiones y recomendaciones: una vez que el informe es expuesto se debe evaluar los resultados, e incluir algunas notas explicativas y de ser el caso alguna descripcion adicional de la empresa

Por ultimo constan los *Anexos del balance social*, en este apartado se pueden incluir algunos proyectos escolares u otra inforacion relevante acorde a la tematica (p.22).

En la elaboracion y presentacion del Balance deben constan en primer lugar la informacion general de la empresa como su mision, vision, valores etec., seguido del

informa como tal donde debiera constar los estados de desempeño social con sus respectivos indicadores, y finalmente las conclusiones, recomendaciones y anexos.

Estados del Balance Social

Alfano (2007) argumenta que dentro del balance social se incluyen dos estados:

Estado de Demostración del Valor Agregado: Es la presentación de los resultados de la empresa de una manera distinta, estableciendo la generación de valor por parte de la empresa en el ejercicio económico y el aprovechamiento de dicho valor por los stakeholders relacionados con la empresa (p.35).

De acuerdo con Martínez (2014) el denominado valor agregado del balance social hace referencia a las contribuciones y aportes que la institución o empresa realizan hacia el estado gracias al pago de sus impuestos, de esta forma la sociedad las personas se benefician de las acciones y proyectos que emprende el estado mejorando su calidad de vida.

Estado de Indicadores de Desempeño Económico-Financiero, Social y Ambiental: Este estado “agrupa a un conjunto de indicadores que buscan dar transparencia respecto al desempeño económico de la empresa. Son indicadores de carácter cuantitativo” (Alfano, 2007, pág. 7). Este estado expresa las consecuencias e impactos que la actividad económica de la empresa genera hacia su entorno, clientes, socios, proveedores, etc.

Para el instituto de Desarrollo de la Responsabilidad Social-DERES (2003) asegura que el Balance Social tiene dos estados:

El estado de valor agregado: que busca dar a conocer al público el valor adicional generado por la empresa, y la manera como es manipulado por los distintos grupos de interés.

Estado de Indicadores de Desempeño Económico Financiero: por medio de un grupo de indicadores este estado busca brindar una lucidez y transparencia a sus actividades acorde al tema económico, estos indicadores no forman parte de los tradicionales balances financieros (p.33).

El modelo de Balance social tiene en su estructura dos estados; el estado de valor agregado que tiene como objetivo dar a conocer las acciones adicionales que la

empresa ha realizado en pro de sus grupos de interés; y el estado de indicadores de desempeño económico que por medio de indicadores trata de dar transparencia al comportamiento económico de la empresa.

Descripción conceptual de la Variable Dependiente: Toma de Decisiones

Planificación Estratégica

Desde el punto de vista de Bērzins (2010) la planificación estratégica se considera como parte integrante de la gestión estratégica y como una de las principales herramientas de gestión de la gestión de una organización, elementos del sistema de planificación de la organización.

La planificación estratégica es uno de los ejercicios más desafiantes y emocionantes que una organización puede emprender. La planificación estratégica le permite a una organización tomar decisiones u opciones fundamentales al tener una visión a largo plazo de lo que espera lograr y cómo lo hará. Un plan estratégico se basa en un análisis exhaustivo de la estructura existente de la organización, el gobierno, el personal, el programa o la combinación de servicios, las colaboraciones y los recursos (financieros, humanos, técnicos, un material) (Pathfinder International, 2012).

La planificación estratégica es un proceso esencial en la preparación para llevar a cabo la misión de su organización. Un proceso de planificación estratégica eficaz proporciona un marco para tomar decisiones sobre cómo asignar los recursos de la organización, abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen en el camino.

Gestión Empresarial

Roche (citado en Rebollo, 2004) lo define como “el proceso continuo de establecimiento de objetivos, mediante el análisis interno y externo de la empresa, para su consecución mediante la selección de mercados, el presupuesto comercial y su asignación a las diferentes variables de marketing”.

La gestión empresarial es una disciplina rigurosa, desafiante y dinámica en el grupo de sujetos de las personas y las sociedades. El papel de las empresas, a diferencia de otras organizaciones y actores en una sociedad, es producir y vender bienes y servicios que satisfagan las necesidades y los deseos humanos mediante la organización de recursos. La obtención de beneficios, la asunción de riesgos y la operación en un

entorno competitivo caracterizan a la mayoría de las organizaciones empresariales (House, Avenue, & Gate, 2016).

La gestión empresarial es un instrumento importante para las empresas, puesto que mediante un análisis detallado de la misma permite implementar estrategias que contribuyan al desarrollo económico.

Toma de decisiones

La toma de decisiones generalmente se define como un proceso o secuencia de actividades que involucra etapas de reconocimiento de problemas, búsqueda de información, definición de alternativas y la selección de un actor de una de dos o más alternativas compatibles con las preferencias clasificadas (Niticha, 2017).

Para Reddy (2013) la toma de decisiones es tanto una función de gestión como un proceso organizativo. Es gerencial porque es una responsabilidad fundamental de cada gerente. Es un proceso organizativo porque muchas decisiones trascienden a los gerentes individuales y se convierten en el producto de grupos, equipos, comités, etc.

Mientras que para Tiernan & Morley (2013) la toma de decisiones se puede ver como:

Una parte integral de la planificación, ya que las decisiones clave deben tomarse a lo largo del proceso de planificación. Tomar decisiones en un contexto organizacional requiere buen juicio y habilidades de diagnóstico. La mayoría de los gerentes avanzan dentro de una organización como resultado de su capacidad para tomar buenas decisiones. Las características de las decisiones que enfrentan la mayoría de los gerentes son de naturaleza variada, dependiendo del tipo de decisión en cuestión (p.23).

La toma de decisiones es un término que se refiere al proceso de seleccionar una opción particular entre un conjunto de alternativas que se espera produzcan resultados diferentes.

Elementos en el proceso de toma de decisiones

Para Waldron, Vsanthakumar, & Arulra (1998) el proceso de toma de decisiones está estrechamente relacionado con la planificación estratégica y gerencial. La toma de decisiones, en este contexto, es más que una decisión. De acuerdo con el autor un correcto proceso de toma de decisiones consta de varios pasos, seis en total:

1. *Identificando y definiendo el problema:* Diagnóstico del problema.
2. *Desarrollando diversas alternativas:* Explorar qué ha causado el problema.
3. *Evaluando alternativas:* Crear una variedad de soluciones, no solo una
4. *Seleccionando una alternativa:* Evalúan todas las soluciones potenciales seleccionadas y lo reducen a uno.
5. *Implementando la alternativa:* Una vez elegida la solución, comienza la planificación inicial del proyecto.
6. *Evaluar tanto la decisión real como el proceso de toma de decisiones:* Supervisada por el gerente para garantizar que se sigan sus recomendaciones.

Asimismo, Tiernan & Morley (2013) afirma que la mayoría de los modelos de toma de decisiones incluyen seis pasos esenciales que se recomienda que los gerentes sigan al tomar decisiones.

1. *Identificar y diagnosticar el problema:* Para identificar un problema, pueden usar una variedad de fuentes de datos.
2. *Identificar soluciones alternativas:* Para ampliar las opciones para la organización se deben de identificar tantas alternativas como sea posible.
3. *Evaluar alternativas:* Evaluar cada alternativa para elegir la mejor.
4. *Elige una alternativa*
5. *Implementar la decisión:* Se debe asegurar de que quienes la implementan entiendan completamente por qué se tomó la decisión.
6. *Evaluar la decisión:* Debe tener lugar en todos los niveles gerenciales.

Por otro lado, Hansson (2005) menciona que la mayoría de las decisiones no son momentáneas, toman tiempo y, por lo tanto, es natural dividirlos en fases o etapas:

1. *Identificación del problema.*
2. *Obtención de la información necesaria.*
3. *Producción de posibles soluciones.*
4. *Evaluación de tales soluciones.*
5. *Selección de una estrategia para el desempeño.*

Las decisiones deben tomarse con prudencia en diferentes circunstancias y con el debido conocimiento sobre alternativas y consecuencias, por lo tanto, para una correcta toma de decisiones es necesario seguir un proceso minucioso donde se estudien a cabalidad todas las opciones puesto que las decisiones tienen que ver con el futuro, y es de suma importancia estar completamente seguro de la elección que se esté realizando.

Modelos de toma de decisiones

Chand (2010) asegura que todos los modelos son beneficiosos para comprender la naturaleza de los procesos de toma de decisiones en empresas u organizaciones, por lo tanto, todas las decisiones se pueden clasificar en los siguientes tres modelos básicos:

- El Modelo Racional / Clásico

El modelo racional es el primer intento de conocer el proceso de toma de decisiones. Algunos lo consideran como el enfoque clásico para entender el proceso de toma de decisiones (Chand, 2010).

Para Turpin & Marais (2004) el punto de vista racional del administrador asume una toma de decisiones racional y completamente informada ("hombre económico") como lo describe la teoría microeconómica neoclásica a mediados del siglo anterior.

El modelo racional el administrador asume tomar una decisión completamente racional como lo haría cualquier individuo.

- Modelo de racionalidad acotada o modelo de hombre administrativo

En este modelo la toma de decisiones implica el logro de un objetivo, la racionalidad exige que quien toma las decisiones entienda adecuadamente los cursos de acción alternativos para alcanzar los objetivos (Chand, 2010).

La racionalidad limitada se caracteriza por las actividades de búsqueda y satisfacción, las alternativas son buscadas y evaluadas secuencialmente, si una alternativa satisface ciertos criterios mínimos implícitos o explícitos, se dice que "satisface" y se termina la búsqueda (Turpin & Marais, 2004).

En el modelo de racionalidad acotada la toma de las decisiones gira en torno al logro de un objetivo previamente planteado, si alguna alternativa cumple con los parámetros del objetivo la búsqueda cesa.

- **Modelo de decisión retrospectivo (modelo favorito implícito)**

“Conocido también como Modelo Implícito, está diseñado para Justificar científicamente una decisión que ya fue tomada por intuición” (Unknown, 2016).

Este modelo de toma de decisiones se centra en cómo los tomadores de decisiones intentan racionalizar sus elecciones una vez que se han tomado y tratan de justificar sus decisiones (Chand, 2010).

“En el modelo retrospectivo de la toma de decisiones, también llamado “del favorito implícito”, se presta atención a la forma en que el decisor intenta justificar su elección después de haberla realizado” (Yacuzzi, 2007, pág. 13).

En el modelo retrospectivo el tomador de la decisión trata de justificar su elección después de haber tomado dicha decisión, por el tanto el modelo está diseñado para apoyado en argumentos científicos justificar su deliberación.

- **Modelo político**

“Representa el proceso de toma de decisiones en función de los intereses propios y metas de los participantes poderosos” (Unknown, 2016).

Este modelo ve la toma de decisiones como un proceso de negociación personalizado, impulsado por las agendas de los participantes en lugar de procesos racionales. Las personas difieren en los objetivos, los valores y la relevancia de la información de la organización (Turpin & Marais, 2004).

En el modelo político la toma de decisiones obedece a intereses netamente de la organización y los objetivos de las empresas más poderosas obviando las elecciones de carácter racional.

Problemas en la toma de decisiones

Según Cherry (2018) y Anisha (2011) pese a emplearse una serie de estrategias en la toma de decisiones, a menudo se suele cometer errores, falacias comunes, sesgos y otros problemas, entre los principales están:

- *Información incompleta:* La falta de información deja a un gerente a la deriva en un mar de incertidumbre (Anisha, 2011).
- *Heurísticas:* Las heurísticas ayudan a aligerar la carga mental cuando tomamos decisiones, pero también pueden llevar a errores (Cherry, 2018).
- *Ambiente no favorable:* El entorno físico y organizativo que prevalece en una empresa afecta tanto a la naturaleza de las decisiones como a su implementación (Anisha, 2011).
- *Exceso de seguridad:* Otro problema que puede afectar la toma de decisiones es nuestra tendencia a sobreestimar nuestro propio conocimiento, habilidad o juicio (Cherry, 2018).
- *No aceptación por los subordinados:* La aceptación sea necesaria para una implementación efectiva (Anisha, 2011).
- *Correlación ilusoria:* Una asociación única entre dos variables diferentes puede conducir a creer que las dos están conectadas de alguna manera (Cherry, 2018).
- *Comunicación ineficaz:* Esto dificulta la implementación, por lo tanto, el gerente debe tener cuidado de comunicar todas las decisiones a los empleados en un lenguaje claro, simple y preciso (Anisha, 2011).
- *Sincronización incorrecta:* Si la decisión es correcta pero el tiempo es inoportuno, no servirá para nada (Anisha, 2011).

Los problemas de toma de decisiones a menudo surgen por falta de información, a veces por tomar atajos y no seguir un proceso adecuado, por subestimar la situación, por una mala comunicación entre individuos o a su vez también puede ser por la asociación incorrecta de variables y también surge al no está claro si tiene un problema que resolver o una decisión que tomar.

Ingredientes de la decisión

Según Solano (2003) y Moody (1990) la toma de decisiones se basa en 5 ingredientes básicos:

- a. *Información:* “Un mayor monto de información facilitará la toma de decisiones. Sin embargo, es importante considerar el costo y beneficio de recolectar información, de acuerdo con lo señalado en líneas anteriores”

(Solano, 2003, pág. 47). “Cuando no se dispone de información, se utilizan los datos disponibles” (Moody, 1990, pág. 24).

- b. *Conocimientos*: “Ciertas decisiones requieren conocimientos específicos que muchas veces no están al alcance de quienes toman las decisiones; resulta necesario, entonces, buscar consejo en quienes están informados” (Solano, 2003, pág. 47).
- c. *Experiencia*: “Si no existe experiencia, se recurre a los experimentos; esto no significa que los problemas se resuelvan con experimentos” (Moody, 1990, pág. 24).
- d. *Análisis*: “El desarrollo de las capacidades analíticas es un ingrediente más para la toma de decisiones, aunque existen diferentes métodos para analizar problemas que son de mucha trascendencia” (Solano, 2003, pág. 47), aunque “los métodos para analizar problemas complementan pero no remplazan lo restantes cuatro ingredientes de la decisión” (Moody, 1990, pág. 24).
- e. *Buen juicio*: “El juicio es necesario para combinar la información, el conocimiento, la experiencia y el análisis” (Moody, 1990, pág. 24).

Por otro lado, Yeager & Sommer (2010) alegan que los cuatro ingredientes clave que impulsan las decisiones efectivas son:

1. El ejecutivo sabe exactamente la carrera y la situación empresarial en la que se encuentra sin hacer ilusiones.
2. El ejecutivo sabe el papel que debe desempeñar (su trabajo) y cómo hacerlo de manera muy efectiva.
3. El ejecutivo tiene objetivos claros y ambiciosos.
4. El ejecutivo crea opciones rentables para su toma de decisiones.

En la toma de decisiones los ingredientes son la plantilla ejecutiva básica para un pensamiento claro excepcionalmente efectivo, libre de excesos de emoción y déficits de razón o conocimiento, por ejemplo, contar con la información necesaria, los conocimientos necesarios, una buena capacidad de análisis y un buen juicio puede garantizar que la elección que se realice sea la correcta.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Metodología e instrumentos de recolección de información

Enfoque de la investigación

El enfoque cualitativo tiende a guiarse por temas significativos de investigación, en la que preceda la recolección y el análisis de los datos para responder con claridad a las preguntas de investigación e hipótesis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 40).

Asimismo, Bonilla y Rodríguez como se citó en Bernal (2010) conceptualiza al enfoque cualitativo o método no tradicional como el método que cualifica y describe el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada (p. 60).

Según Bernal (2010), el enfoque de investigación cuantitativo o método tradicional utiliza una medición basada en características de los fenómenos sociales, que conllevan a realizar una descripción conceptual pertinente al problema analizado, este método tiende a generalizar y normalizar resultados (p. 60).

Desde otro punto de vista Hernández, Fernández, & Baptista (2014), aclaran que:

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio, ya que parte de una idea que va acotándose para derivar en objetivos y preguntas de investigación, que ayudan a establecer hipótesis y determinan variables; que son medibles mediante métodos estadísticos en un determinado contexto para extraer una serie de conclusiones (p.37).

Por lo tanto, la investigación se apoyó en un enfoque cuali-cuantitativo o también conocido como mixto, pues se utilizó información general y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda. Se empleó un enfoque cualitativo ya que se utilizó un cuestionario relacionado a la medición de los componentes del Balance Social, misma que fue dirigida al gerente y al contador de la institución.

Así mismo, también se implementó un cuestionario en escala de Likert relacionado al tema de toma de decisiones que fue dirigida al gerente general, presidente del consejo administrativo, presidente de consejo de vigilancia, al contador y al auxiliar administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., con el objetivo de analizar la opinión del personal acerca de la planificación que realiza la empresa para lograr sus objetivos institucionales.

Investigación de campo

Para Del Cid Pérez, Méndez, & Sandoval (2007), la investigación de campo consiste en ir a las empresas o lugares donde se realizará la investigación, con el fin de recabar información pertinente al tema de estudio (p.15).

Asimismo, Arias (2012) define a la investigación de campo como “Un medio de recolección de datos de la realidad donde ocurren los hechos de manera directa, sin tener algún tipo de manipulación o control de alguna variable, es decir, el investigador no altera las condiciones existentes” (p.31).

Para efectuar la investigación fue necesario programar visitas semanales a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., puesto que la información que se requería era extensa para desarrollar la investigación.

Fuentes primarias y secundarias

En lo referente a las fuentes utilizadas en la investigación Tamayo (1999), sugiere la utilización de dos clases de datos: las fuentes primarias que se derivaban de la observación y registro directo de acontecimientos por su autor; y las fuentes secundarias, cuyo autor informa observaciones realizadas primeramente por otros (p.43).

De la misma manera, Muñoz (2011) aclara que la investigación puede utilizar información de primera mano, la cual se vale de aquel material que se recaba directamente donde tienen su origen los datos, es decir, del punto mismo donde se origina, ya sea que se trate de un hecho, un fenómeno o una circunstancia que se desea investigar; en tanto, que la información de segunda mano, alude a la información

secundaria, que toma sus contenidos de las fuentes primarias para su interpretación, complemento, corrección o refutación (p.226).

Las fuentes primarias y secundarias formaron una base sólida en la investigación, pues se utilizó levantamiento de información directa con los grupos de interés, y además se requirió de información de segunda mano pues se tiene la ventaja de que está más documentada, pues toma varias fuentes para complementar y se apoya en la seriedad de la información para enriquecer la metodología.

Investigación documental o bibliográfica

Desde el punto de vista de Bernal (2010) la investigación documental es catalogada como un “análisis de la información escrita sobre determinado tema con el propósito de establecer relaciones, diferencias, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (p.122).

Por otro lado, Del Cid Pérez, Méndez, & Sandoval (2007), aclaran que:

La investigación bibliográfica tiene como facultad obtener información que ya ha sido escrita por otros, relacionadas con el tema estudiado; con el fin de enriquecer el marco teórico del trabajo o para conocer parte de la historia, antecedentes y hechos que han ocurrido en torno al fenómeno que interesa y que forman parte del contexto que es indispensable (p. 94)

Para este trabajo de investigación se utilizó información bibliográfica que fue de gran utilidad para construir el sustento del marco teórico, con respecto al problema y a las variables abordadas en este estudio. Además, se requirió de estadísticas generales acerca del tema a nivel nacional y local; en tanto que a nivel de la entidad financiera se solicitó archivos con información relevante de la empresa, tales como información histórica de la entidad, balances generales, estados financieros, gastos de carácter social y ambiental, entre otros.

Descriptiva

Hernández, Fernández, & Baptista (2014), manifiestan que:

El tipo de investigación descriptiva tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres

vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción (p.155).

De la misma manera el autor Arias (2012), aclara que la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (p.24).

El estudio implementó una investigación descriptiva, por el análisis de cada uno de los componentes del balance social, así como también fue necesario realizar una evaluación acerca de la toma de decisiones que realiza la empresa en los periodos analizados, pues de esta manera se pudo evaluar su comportamiento con miras a brindar un modelo adecuado de balance social que permita establecer políticas adecuadas para un mejor funcionamiento de la entidad.

Población y Muestra

De acuerdo a Fracica, como se citó Bernal (2010), la población es conceptualizada como “el conjunto de todas las unidades de muestreo, o de todos los elementos a los cuales se refiere en la investigación” (p. 160).

Así también para Hernández (2014), la población o universo se define como “Un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar. Esta información se puede dar en datos o en medias porcentuales” (p.127).

Para la presente investigación, la población está constituida por el personal relacionado con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., el mismo que suma un total de cinco personas, que fueron seleccionados por su relación directa con el tema de estudio.

Tabla 3. *Personal relacionado con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.*

N°	NOMBRE	CARGO	AGENCIA O DEPARTAMENTO
1	Ing. Carlos Pazmiño	Gerente General	Gerencia
2	Ing. Evelyn Guerrero	Asistente Administrativa	Administración
3	Dr. Fernando Villegas	Presidente	Consejo de Administración
4	Sr. Julio Pazmiño	Presidente	Consejo de Vigilancia
5	Ing. Alex Mayorga	Contador	Contabilidad

Fuente: Elaboración propia a partir de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda. (2018).

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Por otra parte, es importante mencionar que no fue necesario realizar el cálculo de la muestra, por cuanto la población es inferior a 100 individuos. Es por tal razón que se trabajó con toda la población, es decir con el personal que integra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., los cuales disponen de información relacionada al tema operacional, administrativo y financiero durante el periodo 2017 y 2018.

3.2. Método de análisis de la información

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2014), la “Recolección de información consiste en la creación de un método donde se describirá todos los procedimientos que son necesarios para obtener la información para la investigación”.

Para la recolección de información se utilizó varios instrumentos como la encuesta y un cuestionario, mismas que son detalladas a continuación:

- *Encuesta*

Este instrumento es el más utilizado cuando el investigador quiere realizar un trabajo preciso y representativo que parte directamente de la unidad de análisis que se está estudiando (Marban, 2018). Por lo tanto “una encuesta es una manera de recoger información sobre un tema en específico, mediante la cual podemos analizar los datos necesarios para llegar a una conclusión” (Riquelme, 2016).

Por lo tanto para levantar la información y cifras necesarias para la elaboración del Balance Social fue necesario utilizar una encuesta, misma que estuvo apoyada en la metodología Marcial (2017), Espín, Bastidas, & Durán (2017) y principalmente en el formulario de Balance Social de la SEPS (2018), constituida por preguntas e indicadores de carácter cualitativos y cuantitativos, cada uno de ellos tienen una función específica, y al mismo tiempo tratan de “presentar una imagen confiable de la cooperativa por medio de la recopilación de cierta información” (SEPS, 2018). En resumen, el instrumento se compone de 7 macro dimensiones, 21 dimensiones y alrededor de 40 indicadores.

- *Cuestionario*

El cuestionario fue un instrumento de gran utilidad para el levantamiento de información relacionada al tema de toma de decisiones. Su estructura estuvo apoyada en la metodología de Marcial (2017) y de la Universidad de Cádiz (2017), los cuales proponen una serie de preguntas que son evaluadas en una escala de Likert del 0 al 3, donde su valoración es la siguiente:

Tabla 4. *Valoración en escala de Likert*

Opciones	Definición
0	NADA
1	POCO
2	MUCHO
3	TOTALMENTE

Fuente: Elaboración propia a partir de Universidad de Cádiz (2017)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Procesamiento y Análisis

Los datos e información obtenida se procesaron bajo el siguiente esquema:

Para iniciar fue necesario realizar una minuciosa revisión de la información levantada, que prácticamente consistió en revisar si en las encuestas y cuestionarios aplicados tenían preguntas sin contestar, datos no legibles o incompletos que puedan significar un problema que complique el análisis de dicha información.

A continuación para la elaboración del modelo del Balance Social se tomó en cuenta el modelo desarrollado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS y la metodología empleada por Marcial (2017) y Espín, Bastidas, & Durán (2017). Por lo tanto, para este objetivo se realizó una matriz que se compone bajo la estructura de la encuesta aplicada:

Tabla 5. *Matriz de los componentes del modelo de Balance Social*

Componente	Definición
Macro dimensión	Establecidas por la SEPS acorde a los siete principios cooperativos, mismos que contienen las dimensiones.
Dimensión	Desprende de cada Macro dimensión para analizar un tema en específico.
Indicador	Mide cuantitativamente a los componentes de cada dimensión.
Meta referencial numérica y porcentual	Identifica la meta que se establece en la evaluación (numéricos y porcentuales)
Resultado obtenido	Es el resultado obtenido en cada indicador
Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Es la diferencia porcentual entre el valor obtenido y la meta. Fórmula: $1 - \frac{\text{Resultado obtenido}}{\text{Meta referencial}}$, se considera que La unidad (1) corresponde al 100%.
Cumplimiento comparado al 100%	El cumplimiento de cada indicador estandarizado y comparado al 100% por cada uno de ellos. Formula: <i>Resultado obtenido = 0%; → el valor obtenido es 0% , caso contrario el resultado es la diferencia en % de cumplimiento frente a la meta equiparada al 100%.</i>

Fuente: Elaborado a partir de la SEPS (2018) y Espín, Bastidas, & Durán (2017).

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Cabe recalcar que los autores Espín, Bastidas, & Durán (2017) establecieron metas referenciales para cada indicador, esto previo al análisis de la Ley y Reglamento de la

Economía Popular y Solidaria (LOEPS), así como también las metas propias del sector.

Una vez calculado los indicadores, comparados y analizados el nivel de cumplimiento, para facilitar la interpretación de los indicadores que componen el Balance Social, se realizó un cuadro resumen en donde se sistematizó e identifico los porcentajes promedios de cada macro dimensión y un promedio general que representa el Balance Social de la institución. El promedio global deberá ser $\geq 0,01$ de esta manera se podrá concluir que la institución cooperativa cumple con diversos elementos del balance social.

Tabla 6. *Matriz de Promedios*

Macro Dimensiones	Meta referencial	Resultado obtenido	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Balance Social
Balance Social (+) ó (-)				Promedio global (%)

Fuente: Elaborado a partir Espín, Bastidas, & Durán (2017).

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Finalmente, mediante el siguiente cuadro se interpreta los promedios de cada macro dimensión y el promedio global:

Tabla 7. *Rangos de Interpretación*

Rango	Interpretación
0,01% - 25,00%	Desempeño deficiente, se requiere intervención urgente, por lo que la cooperativa debe plantear las actividades que aportan a este indicador, promoviendo la participación de todos los involucrados. En su planificación anual será necesario se destine presupuesto con las actividades requeridas.
25,01% - 50,00%	Desempeño bajo lo normal, intervención medianamente requerida. La asociación debe priorizar estas actividades y cumplir periódicamente aquellas que se consideran alcanzables.
50,01% - 75,00%	Desempeño normal, la cooperativa enfatizará ciertas actividades de mejora que permita alcanzar el total de su cumplimiento.
75,01% - 100,00%	Desempeño social eficiente, la cooperativa deberá continuar con las actividades que han desarrollado.

Fuente: Espín, Bastidas, & Durán (2017).

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Una vez concluido con la elaboración del modelo de balance social y obtenido los resultados, fue necesario programar una reunión con los directivos de la cooperativa para socializar dichos resultados.

Después se aplicó un cuestionario de preguntas para conocer el impacto del balance social presentado. Para el procesamiento de la información del cuestionario que evalúa la necesidad de mejorar la toma de decisiones en la cooperativa, se tomará en cuenta la puntuación total que suma las respuestas del cuestionario, cuyo significado depende de la siguiente valoración:

Tabla 8. *Puntuación de calificación del cuestionario*

Puntuación	Resultado
< 6	Existen muchos e importantes aspectos que requieren mejorar en la toma de decisiones.
6 < 15	Existen algunos aspectos que necesita mejorarse en la toma de decisiones.
> 15	La entidad muestra una toma de decisiones adecuada
cerca al 27	La empresa tiene características que lleva a cabo un proceso adecuado en la toma de decisiones elaborado.

Fuente: Elaboración propia a partir de Universidad de Cádiz (2017)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Posteriormente, cada cuestionario es tabulado para luego promediar la puntuación total para determinar la calificación que tiene la empresa en la toma de decisiones a raíz de la aplicación del Balance Social.

Finalmente, en base a los resultados obtenidos se realizó las conclusiones (por cada objetivo planteado) y recomendaciones (para la institución, el sector, universidad, y la política) del presente proyecto de investigación.

CAPÍTULO IV

DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE CASO

4.1.- Análisis y categorización de la información.

El estudio parte del análisis del Balance Social y la Toma de Decisiones, en los cuales se evidencio que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., no cuenta con un Balance social estructurado que le permita evaluar su desempeño económico, ambiental y social con respecto a sus grupos de interés.

Por ello en este análisis de caso se efectúa un instrumento para conocer si la implementación de un balance social para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., tiene un nexo o contribuye de alguna manera a la toma de decisiones acertadas. Cabe recalcar que bajo las razones presentadas la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., acepto la aplicación de un modelo de Balance Social durante el año 2018; pues al nunca haber tratado de implementarlo fue considerada por los directivos como una oportunidad para analiza la gestión y transparencia del cumplimiento de sus objetivos.

Este modelo de Balance Social constituye un instrumento y una herramienta con la que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., puede comunicar a sus grupos de interés y a la sociedad su contribución y acciones que ha realizado en beneficio de sus recursos humanos y también de la comunidad, de la calidad de este instrumento dependerá el impacto que genere, internamente (empleados y proveedores) y externamente (la comunidad, inversionistas y accionistas). En resumen, mediante la construcción del Balance Social la institución podrá analizar y dar a conocer a los stakeholders su desempeño de Responsabilidad Social, así como también analizar su desempeño dentro del mismo campo, pues esta herramienta permite una adecuada toma de decisiones en pro de la sostenibilidad de la institución.

La ejecución del presente análisis de caso se basa en la metodología de Marcial (2017), Espín, Bastidas, & Durán (2017) y principalmente en el Formulario de Balance Social de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018) para modelos de

Balance Social Cooperativo con el cual se levantó información cualitativa y cuantitativa necesaria para su construcción.

El modelo de Balance Social propuesto y desarrollado a partir la SEPS y los trabajos de los autores señalados anteriormente “se compone de varios indicadores y preguntas, que cumplen una función determinada, al tiempo que intentan obtener una imagen, lo más confiable de la cooperativa” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018).

Cabe recalcar que el Balance Social reúne siete macro dimensiones, sin embargo, la cooperativa se acopla solo a seis de ellos, pues la macro dimensión de cooperación entre cooperativas no fue aplicada pues al tratarse de una entidad del segmento 5, no pueden contribuir con la ayuda económica a otras empresas de menor rango, pues esta cooperativa se encuentran en el último segmento (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015). Por lo tanto, para la implementación del balance social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., se trabajó con 6 Macro dimensiones, 13 dimensiones y 25 indicadores. A continuación, se detalla el proceso de caculo de cada indicador con su respectivo análisis individual y colectivo a nivel de cada Macro dimensión.

Tabla 9. *Fijación de metas a cada indicador establecido*

Macro Dimensión	Dimensiones	Indicador	Definición	Meta referencial numérica y porcentual
Macro dimensión 1: Prelación del trabajo sobre el capital y los intereses colectivos sobre los individuales.	1.1. Prelación del trabajo sobre el capital.	1.1.1. Distribución de trabajo.	Porcentaje de socios vinculados al servicio cooperativo.	100,00%
		1.1.2. Generación de trabajo.	Nº de hombres y mujeres del personal de la cooperativa.	50,00%
	1.2. Prelación de los intereses colectivos sobre los individuales.	1.2.1. Actividades colectivas.	Actividades colectivas realizadas en el último año.	1
Macro dimensión 2: Asociación voluntaria,	2.1. Accesibilidad asociativa.	2.1.1. Acceso a la asociatividad.	Hombres o mujeres con capacidades diferentes.	5,00%

equitativa y respeto a la identidad cultural.	2.2. Equidad de género.	2.2.1. Género.	Porcentaje de socios (hombres).	50,00%
			Porcentaje de socios (mujeres).	50,00%
	2.3. Conocimiento del sistema económico social y solidario por parte de los miembros.	2.3.1. Conocimiento de principios y normas.	Asociados que conocen los principios y normas de la asociación / Total socios.	100,00%
		2.3.2. Reglamento interno.	Decisión: Si / No Si: 100%, No: 0%.	1
Macro dimensión 3: Autogestión y autonomía.	3.1. Acceso a cargos administrativos y de gestión.	3.1.1. Equidad por género.	Trabajadoras en cargos administrativos (condición): Junta General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Administrador.	60,00%
		3.1.2. Mujer cabeza de familia.	Trabajadoras cabeza de familia en cargos administrativos. Mujer cabeza de familia: madre soltera, separada o viuda, patria potestad, a cargo de familiares en primer grado.	20,00%
		3.1.3. Equidad por atención prioritaria.	Socios/as de atención prioritaria que se encuentran en cargos administrativos.	1
	3.2. Control democrático por los socios.	3.2.1. Autocontrol.	Procesos intervenidos por la Junta de Vigilancia.	100,00%
		3.2.2. Participación.	Asociados que participan en la fijación de políticas y directrices internas.	100,00%
	Macro dimensión 4: Participación económica, solidaria y distribución equitativa de	4.1. Utilización de utilidades.	4.1.1. Utilización de utilidades.	Socios beneficiarios de inversión o utilización de las utilidades.
4.1.2. Reinversión.			Reinversión sobre las utilidades.	50,00%

utilidades o excedente.	4.2. Rendición de cuentas.	4.2.1. Participación en rendición de cuentas	Socios participantes de los procesos de rendición de cuentas.	100,00%
		4.2.2. Institucionalidad en rendición de cuentas.	Reuniones anuales de la Junta Directiva.	4
			Reuniones anuales de la Junta de Vigilancia.	4
Macro dimensión 5: Educación, capacitación y comunicación.	5.1. Desarrollo de las capacidades de los actores relacionado a la asociación.	5.1.1. Cobertura de la capacitación (socios).	Empleados capacitados por área: administrativa.	100,00%
		5.1.2. Cobertura de la capacitación (trabajadores).	Empleados capacitados en distintos temas.	100,00%
		5.1.3. Calidad de la capacitación.	Impacto promedio del proceso de capacitación en el que participan los socios trabajadores, por área: administrativa.	100,00%
		5.1.4. Presupuesto destinado a la capacitación.	Presupuesto invertido por socio por área: administrativa.	30,00%
Macro dimensión 6: Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario	6.1. Comercio justo.	6.1.1. Quejas y reclamos.	Quejas y reclamos de los socios.	0,00%
		6.1.2. Calidad del servicio.	Reclamos o sanciones solventadas.	3
	6.2. Comunidad.	6.2.1. Participación comunitaria.	Trabajadores residentes (condición territorial): comunidad/parroquia.	70,00%
		6.2.2. Consumo de servicios.	Utilización de los servicios que ofrece la empresa (socios).	100,00%
	6.3. Acto económico solidario.	6.3.1. Acto económico solidario.	Socios en relación laboral y que realizan actividades solidarias entre la asociación.	100,00%

*Nota. Las metas referencias están basadas en el estudio de Espín, Bastidas, & Durán (2017) quienes en base al análisis de la Ley y Reglamento de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS) se encargaron de plantear las mismas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Espín, Bastidas, & Durán (2017) y SEPS (2018).
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Macro dimensión 1

1. Prelación del trabajo sobre el capital y los intereses colectivos sobre los individuos

En la primera macro dimensión se evalúa dos temas importantes la prelación del trabajo sobre el capital y la prelación de los intereses colectivos

1.1.Prelación del trabajo sobre el capital

Dentro de los principios de la economía popular y solidaria EPS, la prelación del trabajo es una prioridad, al igual que el alcance de una vida digna por sobre el capital (SEPS, 2018). Por tal razón, esta dimensión busca cuantificar la creación y distribución del trabajo sobre la acumulación del capital, tomando en cuenta el buen vivir, la calidad de vida y el reconocimiento del potencial que poseen los individuos.

1.1.1. Distribución del trabajo

El indicador de la distribución del trabajo mide el porcentaje del personal que se encuentra trabajando en la cooperativa para brindar el servicio.

Fórmula:

$$\text{Distribución del trabajo} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de hombres y mujeres del personal de la cooperativa}}{\text{Número total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 10. *Distribución del trabajo*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Porcentaje de personal vinculados al servicio cooperativo.	100,00%	35,06%	-64,94%	35,06%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

El resultado obtenido en la cooperativa fue del 35,06%, lo que quiere decir que el indicador debe ser mejorado, mediante la contratación de más personal para cubrir a

cabalidad con las necesidades y exigencias de los socios. Pues en concordancia con el artículo 4, de la LOEPS, es menester garantizar la distribución del trabajo.

1.1.2. Generación del trabajo

La medida que cuantifica la generación del trabajo, toma en cuenta el porcentaje del personal que ha participado en más de un proceso de contratación.

Fórmula:

$$G. T = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de personal que participó en más de 1 proceso de prestación de servicio}}{\text{Número total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 11. *Generación de trabajo*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Hombres y mujeres asociadas que han participado en más de un proceso de prestación del servicio.	50,00%	35,06%	-29,87%	70,13%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa debe alcanzar la meta del 50% de la generación de trabajo, pues según el reglamento interno de la LOEPS, es importante asegurar la estabilidad laboral; por lo tanto, el resultado obtenido de la cooperativa alcanzó el 35,06%, lo que representa un nivel de cumplimiento del 70,13%. (Considere que el 50% de la meta es el 100%, por lo tanto, el 35,06% es el 70,13%).

1.2. Prelación de los intereses colectivos sobre los individuales

Esta dimensión considera el deseo y la necesidad de alcanzar la vida plena, lo cual exige que la sociedad debería reconocer las necesidades de manera grupal e individual de los individuos, con el fin de implementar estrategias para satisfacerlas (SEPS, 2018).

1.2.1. Actividades colectivas

La cooperativa debe fundamentar la búsqueda del bien colectivo, por esta razón, es importante cuantificar las actividades en grupo realizadas en el año.

Expresión:

Actividades colectivas = N° de actividades colectivas realizadas en el último año

Tabla 12. *Actividades colectivas*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Actividades colectivas realizadas en el último año.	100,00%	0%	-100,00%	0%

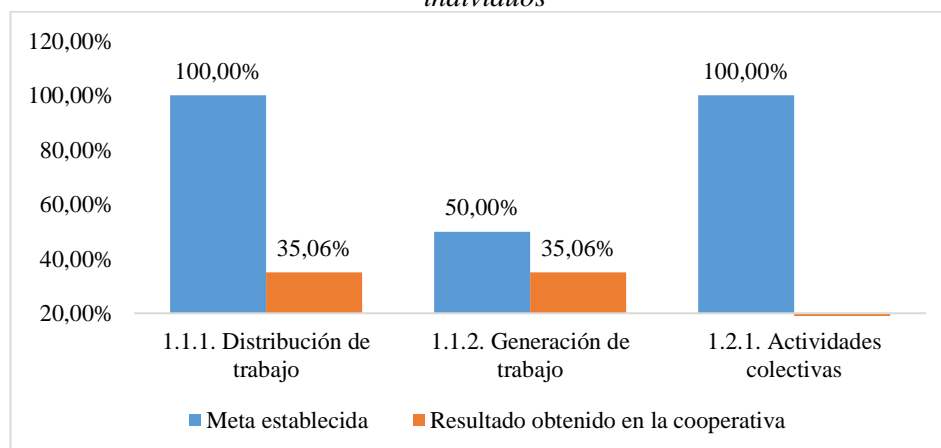
Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La calificación obtenida de la cooperativa es del 0%, en lo relacionado a actividades colectivas realizadas como: el consumo asociativo, la comercialización asociativa, programas de salud (preventiva o pre-pagada), programas de bienestar social, servicios de comida para los trabajadores, servicios de transporte para los trabajadores, servicios jurídicos, tributarios, etc... (SEPS, 2018).

Resultado de la macro dimensión 1

Tabla 13. *Prelación del trabajo sobre el capital y los intereses colectivos sobre los individuos*



Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la primera macro dimensión se denota un bajo nivel de cumplimiento en el indicador de distribución del trabajo, este resultado puede deberse a la difícil situación financiera en la cooperativa, pues en la actualidad no se cuenta con los ingresos suficientes para contratar más personal, lo que ha obligado a que algunos trabajadores desempeñen otras actividades diferentes para las fueron contratados en un principio.

Así también, se observa que el personal de la cooperativa ha participado en más de 1 proceso de presentación de servicio, por lo que su nivel de cumplimiento a sobrepasa lo propuesto, por último, la calificación obtenida en el indicador de actividades colectivas es alarmante, pues no se ha llevado a cabo ningún tipo de actividad que involucre al personal en el último año.

Macro dimensión 2

2. Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural

Toda cooperativa se constituye de forma voluntaria y abierta, sin ningún tipo de discriminación, además debe tener en cuenta ciertos criterios como la caracterización de los ingresos, la diferenciación de socios entre hombre y mujer y el valor de la aportación de los socios (SEPS, 2018).

Tabla 14. *Indicadores adicionales de la macro dimensión 2*

Indicador	2018	2017	Variación
Ingreso de socios nuevos hombres.	36	40	-10%
Ingreso de socios nuevos mujeres.	27	34	-21%
Ingreso de socios nuevos personas jurídicas.	0	0	0
Valor de los certificados de aportación mínimos y obligatorios.	NI*	NI*	-

* La cooperativa no proporciona información

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Como se puede evidenciar en la tabla anterior, la cooperativa presentó una reducción en los indicadores de ingreso de socios, tanto en hombres como en mujeres con el 10% y 21% respectivamente; mientras que se denota ausencia de información en los

indicadores de ingreso de nuevos socios como personas jurídicas y en el valor de certificados de aportación. Con respecto a este último indicador, el artículo 49 de la LOEPS, indica que es importante que cada socio de la cooperativa posea hasta el 5% del capital social.

2.1. Accesibilidad asociativa

2.1.1. Acceso a la asociatividad

La inclusión de personas con capacidades diferentes, es un derecho que debe ser respetado sobre cualquier aspecto.

Fórmula:

$$\text{Acceso a la asociatividad} = \left(\frac{\text{Número de hombres o mujeres con capacidades diferentes}}{\text{Número total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 15. *Acceso a la asociatividad*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Acceso a la asociatividad.	5,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En lo que se refiere al resultado alcanzado, es importante indicar que la cooperativa no cuenta con un indicador de medición adecuado, por tal razón, su nivel de cumplimiento fue de 0%. En este punto el reglamento de la LOEPS, en su artículo 129 indica que la cooperativa debe procurar reducir las desigualdades económicas, sociales, étnicas, generacionales y de género, mediante la inclusión social (LOEPS, 2012). Además, el artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo, indica que el empleador público, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidades especiales; cabe indicar que el balance social de la cooperativa debe incluir este indicador pues su estructura puede crecer.

2.2. Equidad de género

2.2.1. Género

La equidad de género dentro de una cooperativa denota la igualdad de oportunidades que brinda la entidad a sus socios.

Fórmula:

$$\text{Género} = \left(\frac{\text{Número de hombres o mujeres socios}}{\text{Número total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 16. Equidad de género

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Porcentaje nuevos socios (hombres).	50,00%	40,00%	-20,00%	80,00%
Porcentaje nuevos socios (mujeres).	50,00%	60,00%	20,00%	120,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la medición de equidad de género se observa que los porcentajes de nuevos socios de hombres ya mujeres, han llegado a cumplir la meta en un 80% y 120% respectivamente. Este indicador se fundamenta en el artículo 129 de la LOEPS, donde se considera la equidad de género (LOEPS, 2012).

2.3. Conocimiento del sistema económico social y solidario

2.3.1. Conocimiento de principios y normas

Este indicador mide el porcentaje de socios que conocen los principios y normas de la cooperativa.

Fórmula:

$$CPN = \left(\frac{\text{Cantidad de socios que conocen los principios y normas de la cooperativa}}{\text{Número total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 17. *Conocimiento de principios y normas*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Conocimiento de principios y normas.	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

El nivel de conocimiento de los socios sobre los principios y normas que cumple la cooperativa indica ausentismo de información, por tal razón, su nivel de cumplimiento es de 0%. En la segunda disposición general del reglamento de la LOEPS, se indica que es importante la presentación del balance social en los informes de gestión para mejorar el nivel de cumplimiento de los principios para conocimiento público (LOEPS, 2012).

2.3.2. Reglamento interno

La regla de decisión, para cuantificar el cumplimiento del reglamento interno en la cooperativa se define al ser la respuesta SI igual al 100% y NO al 0%.

Tabla 18. Reglamento interno

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Conocimiento de principios y normas.	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

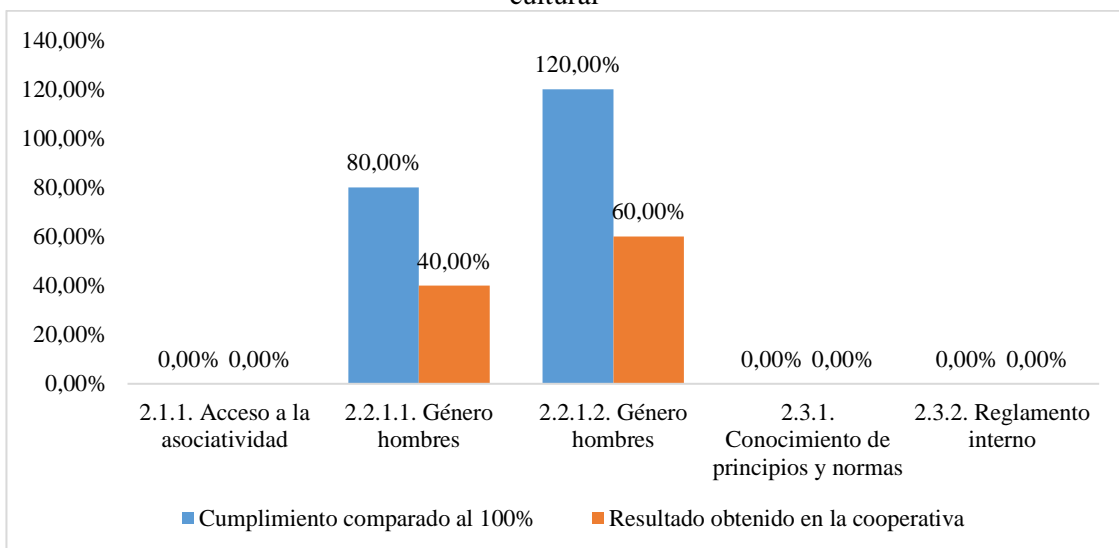
Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa obtuvo un puntaje de 0%, pues no cuenta con un reglamento interno. En el artículo 29 del Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, se indica que la Asamblea General deberá aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones.

Resultado de la macro dimensión 2

Figura 6. Macro dimensión 2: Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural



Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la segunda macro dimensión, se evidencia que solo los indicadores de equidad de género presentan cifras normales para el análisis del balance social, aunque cumpla la mitad de lo propuesto; mientras que los demás indicadores no reflejan ninguna cifra por la escasa información proporcionada.

Macro dimensión 3

3. Autogestión y autonomía

3.1. Acceso a cargos administrativos y de gestión

Este bloque de análisis, toma en cuenta la autogestión que realiza la cooperativa en base a la justicia democrática participativa de forma directa o representativa, garantizando la autonomía de la organización (SEPS, 2018).

3.1.1. Equidad por género personal administrativo y de gestión

El adecuado nivel de oportunidades entre hombres y mujeres en el área laboral, debe ser respetado en cualquier organización; ante ello es importante cuantificar el total de trabajadoras en cargos administrativos (condición): Junta General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Administrador.

Expresión:

Equidad por género = Total de socios en cargos administrativos el último año

Tabla 19. *Equidad por género en el personal de la cooperativa*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Equidad por género.	60,00%	20,00%	-66,67%	33,33%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En este indicador la cooperativa obtuvo un resultado de 20%, lo que equivale a un nivel de cumplimiento de 33,33%; esto significa que el personal femenino ocupa una tercera parte del personal total. (Considere que el 60% de la meta establecida es el 100%, por lo tanto, el 20,00% corresponde al 33,33% de cumplimiento).

La normativa que fundamenta este indicador es la séptima disposición general de la LOEPS, donde se enfatiza que las organizaciones deberán procurar la paridad en la integración de los órganos directivos y de control del número de miembros en función de género (LOEPS, 2012).

3.1.2. Mujer cabeza de familia

El papel de la mujer en cargos administrativos es de gran respeto en la sociedad, por tal razón, este indicador cuantifica el número de trabajadoras cabeza de familia que ocupan algún cargo en la cooperativa.

Tabla 20. *Mujer cabeza de familia*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Mujer cabeza de familia.	20,00%	20,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

El indicador demuestra que la cooperativa si ha cumplido la meta establecida del 100%, lo cual indica que la mujer si tiene igual de oportunidades en la entidad. El artículo 133 del Reglamento de la LOEPS, habla sobre el privilegiar la generación de empleo, la participación de migrantes, la participación de mujeres jefes de familia; incorporación de valor agregado en los bienes y servicios objeto del proyecto, entre otros (Reglamento a LOEPS, 2019)

3.1.3. Equidad por atención prioritaria

Este ítem toma en cuenta a los adultos mayores, mujeres embarazadas, personas con discapacidad que se encuentran en cargos administrativos y de gestión en la cooperativa, para su cuantificación se toma en cuenta la cantidad de socios de atención prioritaria que se encuentran en cargos administrativos

Tabla 21. *Equidad por atención prioritaria*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Equidad por atención prioritaria.	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa no proporcionó información sobre las personas de atención prioritaria, por tal razón, su nivel de cumplimiento es del 0%. El indicador se fundamenta en el artículo 129 del reglamento de la LOEPS, donde se considera la participación de los grupos de atención prioritaria (Reglamento a LOEPS, 2019).

3.2. Control democrático por los socios

El autocontrol de la cooperativa debe ser de forma democrática entre miembros y socios, con el fin de mejorar la participación en la toma de decisiones y ayudar a la fijación de políticas de manera representativa o directa (SEPS, 2018).

3.2.1. Autocontrol

El indicador de autocontrol permite cuantificar el porcentaje de procesos en el que ha intervenido la Junta de Vigilancia para dar a conocimiento de la Junta General, en base a las quejas de los asociados (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Fórmula:

$$\text{Autocontrol} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de procesos intervenidos por la Junta de Vigilancia}}{\text{N}^\circ \text{ total de quejas o denuncias realizadas por los socios}} \right) * 100$$

Tabla 22. *Autocontrol*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Autocontrol	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

El autocontrol en la cooperativa no ha tenido ninguna novedad, por tanto, se visualiza que el cumplimiento es de 0%. En el artículo 38 del Reglamento de la LOEPS, se detallan las atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia (Reglamento a LOEPS, 2019).

3.2.2. Participación

Este indicador analiza la participación activa de los asociados en la fijación de políticas y directrices internas.

Fórmula:

$$\text{Participación} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de asociados que participan en la fijación de políticas y directrices internas}}{\text{N}^\circ \text{ total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 23. Participación

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Participación	100,00%	49,09%	-50,91%	49,09%

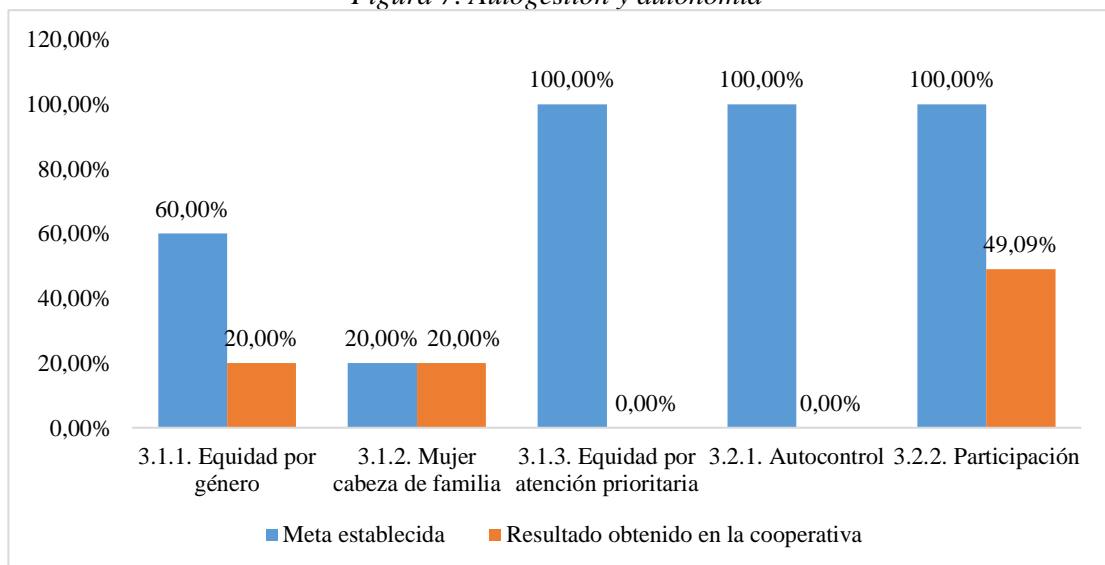
Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Su resultado indica que la cooperativa ha obtenido un nivel de cumplimiento de 49.09%, lo que significa que la participación de los asociados no ha sido significativa. En el artículo 38 de la LOEPS, se detallan la participación que tiene los asociados en la fijación de políticas de la cooperativa.

Resultado de la macro dimensión 3

Figura 7. Autogestión y autonomía



Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la tercera macro dimensión se observa que los indicadores de equidad de género y participación presentan resultados bajos, pues en lo correspondiente al primer indicador solo dos personas son de género femenino, mientras que en el número de asociados que han participado en la fijación de políticas solo ha sido 7 personas del total de socios.

Por otro lado, el indicador de mujeres en cargos administrativos, se denota que todas ocupan un rol importante e incluso una mujer se encuentra cumpliendo las funciones de auxiliar administrativa y cajera. Finalmente, los indicadores de equidad por atención prioritaria y autocontrol por atención prioritaria y autocontrol, no presentan ningún tipo de información.

Macro dimensión 4

4. Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente.

Todos los miembros de la cooperativa contribuyen y participan de manera solidaria en el control democrático del capital; ya que por lo menos una parte de este se constituye en el patrimonio de propiedad común de la entidad (SEPS, 2018).

4.1. Utilización de utilidades

4.1.1. Utilización de utilidades

La participación de los miembros en la empresa es contribuida con una compensación limitada, sobre los excedentes o utilidades generados para garantizar la justicia social y económica (SEPS, 2018). Por lo anterior, este indicador mide la utilización de las utilidades por parte de los socios.

Fórmula:

$$\text{Utilización de utilidades} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de socios beneficiarios por categoría}}{\text{Número total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 24. *Utilización de utilidades*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Utilización de utilidades	30,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Por su parte, la cooperativa ha presentado una calificación de 0%, pues no ha utilizado sus utilidades en capacitación, ocio liberador, educación, becas, etc. Ante ello el artículo 34 del Reglamento de la LOEPS, en lo concordante a las atribuciones de deberes señala que es obligatorio aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos (Reglamento a LOEPS, 2019).

4.1.2. Reinversión

La entidad debe cuantificar el porcentaje económico reinvertido sobre las utilidades.

Fórmula:

$$\text{Reinversión} = \left(\frac{\text{Total recursos económicos invertidos}}{\text{Total de utilidades}} \right) * 100$$

Tabla 25. *Reinversión*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Reinversión	50,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Durante los últimos dos años, la cooperativa no ha mostrado ninguna reinversión, por ello su calificación se ha mantenido en 0. El artículo 54 de la LOEPS, aclara que las utilidades y excedentes pueden ser distribuidas por lo menos el 50% al incremento del Fondo Irrepartible de Reserva Legal; hasta el 5% como contribución a la Superintendencia, según el tipo de segmento; y, el saldo se destinará a lo que resuelva la Asamblea General (LOEPS, 2012).

4.2. Rendición de cuentas

El apartado de rendición de cuentas se fundamenta en el Plan Nacional del Buen Vivir, por sus principios de ética, rendición de cuentas, transparencia y control social para fomentar la confianza colectiva (SEPS, 2018).

4.2.1. Participación en rendición de cuentas

La medición de la participación en rendición de cuentas se mide por el porcentaje de socios participantes en los procesos de rendición de cuentas.

Fórmula:

$$\text{PRC} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de socios participantes de los procesos de rendición de cuentas}}{\text{N}^\circ \text{ total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 26. Participación en rendición de cuentas

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Participación en rendición de cuentas.	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa de ahorro y crédito si ha realizado convocatorias para la rendición de cuentas, sin embargo, no se ha cuantificado su valor por ello su puntaje fue de 0%. En el artículo 105 de la LOEPS, se indica que toda organización tendrá su propio medio de rendición de cuentas, de acuerdo a sus necesidades y prácticas organizativas (LOEPS, 2012).

4.2.2. Institucionalidad en rendición de cuentas

La rendición de cuentas debe ser obligatorias para los directivos, por ello este indicador mide el número de reunión de la Junta de Vigilancia y Junta Directiva, sobre el número total mínimo de reuniones establecidas en los art. 19 y 20 del RGLOEPS (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Formula:

$$\text{IRC} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de reuniones anuales de Junta Directiva ó Junta de Vigilancia}}{4 \text{ reuniones anuales}} \right) * 100$$

Tabla 27. Institucionalidad en rendición de cuentas

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Reuniones anuales de la Junta Directiva.	100,00%	75%	-25,00%	75,00%
Reuniones anuales de la Junta de Vigilancia.	100,00%	75%	-25,00%	75,00%

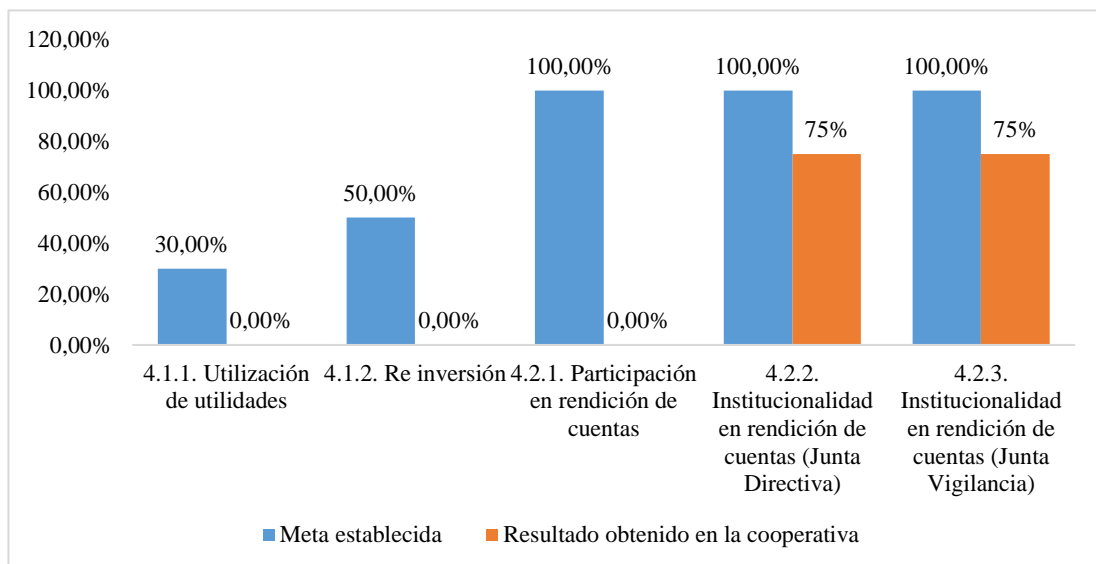
Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Los resultados evidencian que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., ha realizado solo tres reuniones anuales, es por eso que su nivel de cumplimiento llego al 75%.

Resultado de la macro dimensión 4

Figura 8. Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente.



Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa no presenta cifras en los primeros indicadores, a razón de que la entidad, en primer lugar, no ha utilizado sus utilidades en educación, capacitación y bienestar social de sus asociados, por otra parte, no ha reinvertido sus ganancias por la difícil situación que atraviesa la economía, puesto que los ingresos percibidos apenas han alcanzado a cubrir sus costos de funcionamiento.

Por último, los aspectos de rendición de cuentas de la institución financiera posee un nivel de cumplimiento aceptable; puesto que los directivos pese a la distancia han buscado formas de comunicación apoyados en medios electrónicos para el traspaso constante de información, por tal razón, la puntuación de los dos ultimo indicadores no han alcanzado el 100%, pues es necesario la participación del personal en las reuniones para una adecuada toma de decisiones, por lo que sería recomendable que la institución programe reuniones con asistencia obligatoria de manera más recurrente.

Macro dimensión 5

5. Educación, capacitación y comunicación

Toda cooperativa de ahorro y crédito debe organizar y ejecutar eventos de asistencia técnica, mejora tecnológica y comunicación, capacitaciones y de promoción asociativa, con el fin de mejorar las capacidades del talento humano relacionado a la actividad económica (SEPS, 2018).

5.1. Desarrollo de las capacidades de los actores relacionado a la asociación

5.1.1. Cobertura de la capacitación (socios) y capacitación (trabajadores)

El indicador de cobertura se enfoca en la medición de las personas capacitadas en distinto temas incluido el ambiental, frente al total del personal tanto administrativo como operativo, además, también puede ser desagregado por los participantes por género (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Fórmula:

$$\text{Cobertura de la capacitación} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de socios capacitados en distintos temas}}{\text{N}^\circ \text{ total de socios}} \right) * 100$$

Tabla 28. Cobertura de la capacitación (socios)

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Cobertura de la capacitación (socios).	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
Cobertura de la capacitación (trabajadores).	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa no ha brindado ningún tipo de capacitación tanto a socios como a trabajadores, por tal razón su indicador se ha mantenido en 0%, en el último año. Además, este indicador tiene una fuerte relación con la macro dimensión descrita anteriormente, puesto que al existir una deficiente utilización de sus ganancias en actividades de capacitación este indicador se ve afectado. Bajo esta perspectiva artículo 163 de la LOEPS, confirma el fortalecimiento y capacitación o rediseño de los existentes (LOEPS, 2012).

5.1.3. Calidad de la capacitación

Esta medida se centra en el control de la eficacia de los procesos de capacitación, para lo cual se deberá medir el promedio global de los participantes y de la evaluación esperada, su resultado se realizará en función a la siguiente escala: 1 (20%), 2 (40%), 3 (60%), 4 (80%), 5 (100%) (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Tabla 29. Calidad de la capacitación

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Calidad de la capacitación.	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

El nivel de cumplimiento de la entidad se mantuvo en 0%, pues como se expresó anteriormente, no se ha realizado ninguna capacitación por falta de presupuesto. Basado en el art. 163 de la LOEPS.

5.1.4. Presupuesto destinado a la capacitación

La cooperativa debe medir la cantidad de recursos económicos asignados al proceso de capacitación, para ello, puede medirse de dos formas:

Fórmulas:

$$\text{Presupuesto en capacitación} = \frac{\text{Presupuesto invertido}}{\text{Número de participantes}}$$

$$\text{Presupuesto en capacitación} = \left(\frac{\text{P. invertido por socio por área}}{\text{P. invertido en capacitación}} \right) * 100$$

Tabla 30. Presupuesto destinado a la capacitación

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Presupuesto destinado a la capacitación.	30,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

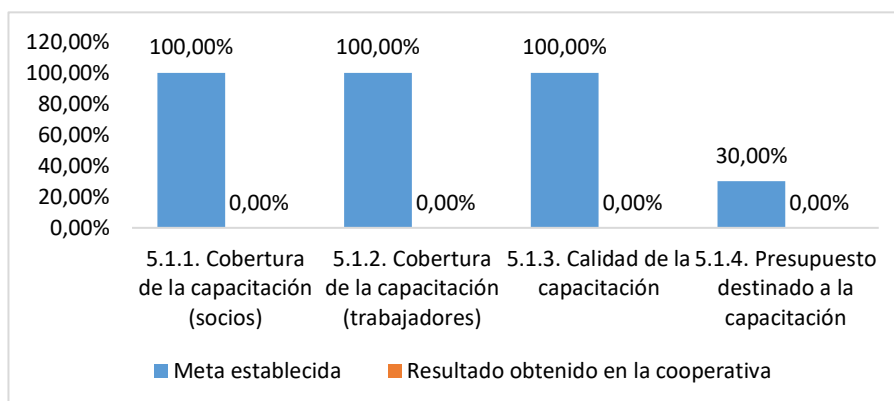
Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa tuvo un nivel de cumplimiento del 0%, pues no se ha designado un presupuesto para capacitaciones en el último año. De la misma manera, el artículo 163 de la LOEPS, confirma la creación de los presupuestos para el fortalecimiento y capacitación o rediseño de los ya existentes (LOEPS, 2012).

Resultado de la macro dimensión 5

Figura 9. Educación, capacitación y comunicación



Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Como se puede observar, la macro dimensión de educación, capacitación y comunicación presenta problemas pues ninguno de sus indicadores pudo ser cuantificado; este resultado puede deberse al limitado presupuesto que cuenta la empresa, por lo que sus decisiones han sido prolongar las capacitaciones hasta próximo aviso.

Macro dimensión 6

6. Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario

Las cooperativas de ahorro y crédito deben desarrollar actividades con compromiso social, solidario, comunitario y ambiental, promoviendo el comercio justo, ético y responsable que fomenten el bienestar de sus miembros, la comunidad y las generaciones futuras (SEPS, 2018).

6.1. Comercio justo

6.1.1. Quejas y reclamos

Es importante aplicar una medición de quejas y reclamos para los usuarios internos y que fueron atendidos y/o solventados por la Junta de Vigilancia, pues a partir de este indicador se puede mejorar el servicio brindado.

Fórmula:

$$\text{Quejas y reclamos} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de quejas y reclamos de los usuarios internos}}{\text{N}^\circ \text{ de procesos intervenidos por la Junta de Vigilancia}} \right) * 100$$

Tabla 31. *Quejas y reclamos*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Quejas y reclamos.	0	0	-100,00%	100,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa no cuenta con un indicador de quejas y reclamos, por ello al no contar la entidad con una medición de tal índole su calificación es de 0%.

6.1.2. Calidad del servicio

La calidad del servicio tiene que ser medido obligatoriamente, con el fin de mejorarlo, por eso su medición se da a partir de la calidad del servicio ofrecido, relacionado a sanciones realizadas por instituciones externas (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Expresión:

$$\text{Calidad del servicio} = \text{N}^\circ \text{ de reclamos obtenidas en el año}$$

Tabla 32. *Calidad del servicio*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Calidad del servicio.	100,00%	0	-100,00%	100,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La empresa no ha tenido ningún reclamo en los últimos años, por tal razón su servicio fue calificado con el 100% de cumplimiento.

6.2. Comunidad

6.2.1. Participación comunitaria

Las entidades deben promover la participación de la comunidad en sus actividades productivas, por tal razón, este indicador cuantifica el número de empleos ofrecidos en la zona de acuerdo a la necesidad de la asociación (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Fórmula:

$$\text{Participación comunitaria} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores residentes}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \right) * 100$$

Tabla 33. *Participación comunitaria*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Participación comunitaria.	70,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa no cuenta con ningún trabajador que resida en la zona, por esta razón, su cumplimiento fue de 0%. Según la segunda disposición general del reglamento de la LOEPS, las organizaciones incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, al desarrollo social y comunitario (LOEPS, 2012).

6.2.2. Consumo de servicios

La utilización de los productos ofrecidos por la cooperativa como: ahorro programado, depósitos a la vista, préstamos, etc.

Fórmula:

$$\text{Consumo de servicios} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de hombres y mujeres que utilizan servicios}}{\text{N}^\circ \text{ total de socios ó trabajadores}} \right) * 100$$

Tabla 34. *Consumo de servicios*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Consumo de servicios.	100,00%	0%	0,00%	0%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La cooperativa cuenta con una amplia trayectoria en el mercado por lo que se ha ganado la confianza de sus socios por la prestación de su servicio, sin embargo, no han medido el nivel de consumo de sus productos financieros, por ello su calificación fue del 0%.

6.3. Acto económico solidario

6.3.1. Acto económico solidario y ambiental

Este ítem comprende las relaciones entre la cooperativa y sus socios, mediante la realización de transacciones económicas internas de la cooperativa para ayuda social y ambiental (Espín, Bastidas, & Durán, 2017).

Fórmula:

$$AESA = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trab. en relación laboral que realizan actividades solidarias}}{\text{Total de trabajadores asociados}} \right) * 100$$

Tabla 35. *Acto económico solidario*

Definición	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Acto económico solidario.	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

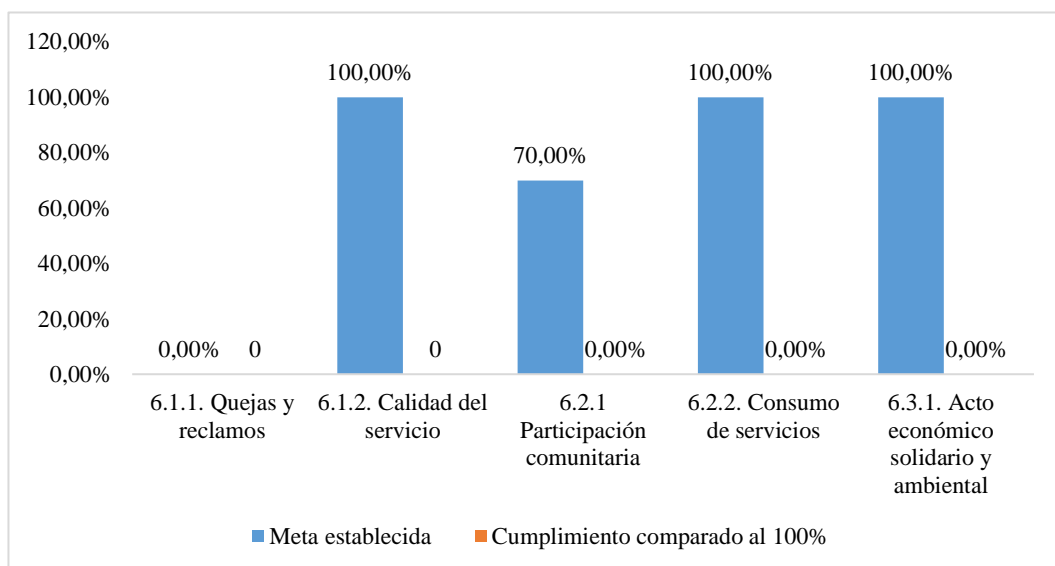
Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Al igual que otros indicadores, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., no ha llevado un control de este indicador por ello se encuentra en 0%. De igual manera en la segunda disposición general de la LOEPS, se aclara que las entidades deben incorporar en sus informes de gestión, los resultados reflejados del balance social con el fin de acreditar su nivel de cumplimiento de su incidencia en el desarrollo social y comunitario (LOEPS, 2012).

Resultado de la macro dimensión 6

Figura 10. Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario





Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la sexta macro dimensión se evidencia algunos valores en cero, debido a que la entidad nunca ha tratado de cuantificar ciertos aspectos como la participación comunitaria, el consumo de servicios y el acto económico solidario.

Sin embargo, el único indicador que no es visible, pero si es representativo es el de quejas y reclamos, pues demuestra que la cooperativa se encuentra realizando una labor eficiente por la que sus socios demuestra conformidad.

Tabla 36. Balance Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.

 <div style="text-align: center;"> <h2>BALANCE SOCIAL</h2> <h3>EN RELACIÓN A LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS</h3> </div> 							
Dimensiones	Indicador	Definición	Meta referencial numérica y porcentual	Meta establecida	Resultado obtenido en la cooperativa	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Cumplimiento comparado al 100%
Macro dimensión 1: Prelación del trabajo sobre el capital y los intereses colectivos sobre los individuales.							
1.1. Prelación del trabajo sobre el capital.	1.1.1. Distribución de trabajo.	Porcentaje de personal vinculados al servicio cooperativo.	100,00%	100,00%	35,06%	-64,94%	35,06%
	1.1.2. Generación de trabajo.	Hombres y mujeres asociadas que han participado en más de un proceso de prestación del servicio.	50,00%	50,00%	35,06%	-29,87%	70,13%
1.2. Prelación de los intereses colectivos sobre los individuales.	1.2.1. Actividades colectivas.	Actividades colectivas realizadas en el último año.	1	100,00%	0	-100,00%	0,00%
Promedio Macro dimensión 1				83,33%	23,38%	-64,94%	35,06%
Macro dimensión 2: Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural.							
2.1. Accesibilidad asociativa.	2.1.1. Acceso a la asociatividad.	Hombres o mujeres con capacidades diferentes.	5,00%	5,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
2.2. Equidad de género.	2.2.1. Género.	Porcentaje nuevos socios (hombres).	50,00%	50,00%	40,00%	-20,00%	80,00%
		Porcentaje nuevos socios (mujeres).	50,00%	50,00%	60,00%	20,00%	120,00%

2.3. Conocimiento del sistema económico social y solidario por parte de los miembros.	2.3.1. Conocimiento de principios y normas.	Socios que conocen los principios y normas de la cooperativa.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	2.3.2. Reglamento interno.	Decisión: Si / No Si: 100%, No: 0%.	1	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
Promedio Macro dimensión 2				61,00%	52,00%	-14,67%	68,67%
Macro dimensión 3: Autogestión y autonomía.							
3.1. Acceso a cargos administrativos y de gestión.	3.1.1. Equidad por género.	Trabajadoras en cargos administrativos (condición): Junta General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Administrador.	60,00%	60,00%	20,00%	-66,67%	33,33%
	3.1.2. Mujer cabeza de familia.	Trabajadoras cabeza de familia en cargos administrativos. Mujer cabeza de familia: madre soltera, separada o viuda, patria potestad, a cargo de familiares en primer grado.	20,00%	20,00%	20,00%	0,00%	100,00%
	3.1.3. Equidad por atención prioritaria.	Socios/as de atención prioritaria que se encuentran en cargos administrativos.	1	100,00%	0	-100,00%	0,00%
3.2. Control democrático por los socios.	3.2.1. Autocontrol.	Procesos intervenidos por la Junta de Vigilancia.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	3.2.2. Participación.	Asociados que participan en la fijación de políticas y directrices internas.	100,00%	100,00%	49,09%	-50,91%	49,09%
Promedio Macro dimensión 3				76,00%	17,82%	-63,52%	36,48%
Macro dimensión 4: Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente.							
4.1. Utilización de utilidades.	4.1.1. Utilización de utilidades.	Socios beneficiarios de inversión o utilización de las utilidades.	30,00%	30,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	4.1.2. Reinversión.	Reinversión sobre las utilidades.	50,00%	50,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
4.2. Rendición de cuentas.	4.2.1. Participación en rendición de cuentas.	Socios participantes de los procesos de rendición de cuentas.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
		Reuniones anuales de la Junta Directiva.	4	100,00%	75%	-25,00%	75,00%

	4.2.2. Institucionalidad en rendición de cuentas	Reuniones anuales de la Junta de Vigilancia.	4	100,00%	75%	-25,00%	75,00%
Promedio Macro dimensión 4				76,00%	30,00%	-70,00%	30,00%
Macro dimensión 5: Educación, capacitación y comunicación.							
5.1. Desarrollo de las capacidades de los actores relacionado a la asociación.	5.1.1. Cobertura de la capacitación (socios).	Empleados capacitados por área: administrativa.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	5.1.2. Cobertura de la capacitación (trabajadores).	Empleados capacitados en distintos temas incluido el ambiental.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	5.1.3. Calidad de la capacitación.	Impacto promedio del proceso de capacitación en el que participan los socios trabajadores, por área: administrativa.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	5.1.4. Presupuesto destinado a la capacitación.	Presupuesto invertido por socio por área: administrativa.	30,00%	30,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
Promedio Macro dimensión 5				82,50%	0,00%	-100,00%	0,00%
Macro dimensión 6: Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario.							
6.1. Comercio justo	6.1.1. Quejas y reclamos.	Quejas y reclamos de los socios.	1	100,00%	0	-100,00%	100,00%
	6.1.2. Calidad del servicio.	Reclamos o sanciones solventadas.	0	100,00%	0	-100,00%	100,00%
6.2. Comunidad	6.2.1 Participación comunitaria.	Trabajadores residentes (condición territorial): comunidad/parroquia.	70,00%	70,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
	6.2.2. Consumo de servicios.	Utilización de los servicios que ofrece la empresa (socios).	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%

6.3. Acto económico solidario.	6.3.1. Acto económico solidario y ambiental.	Socios en relación laboral y que realizan actividades solidarias entre la asociación.	100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
Promedio Macro dimensión 6				94,00%	0,00%	-100,00%	40,00%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Una vez realizado el análisis detallado de cada macro dimensión con sus respectivas dimensiones e indicadores, el balance social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi-Pelileo Cía. Ltda., demuestra que solo la macro dimensión de asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural presenta una calificación significativa de 68,87%, mientras que las demás se encuentra por debajo del 40%.

Tabla 37. Balance Social en relación a los principios cooperativos

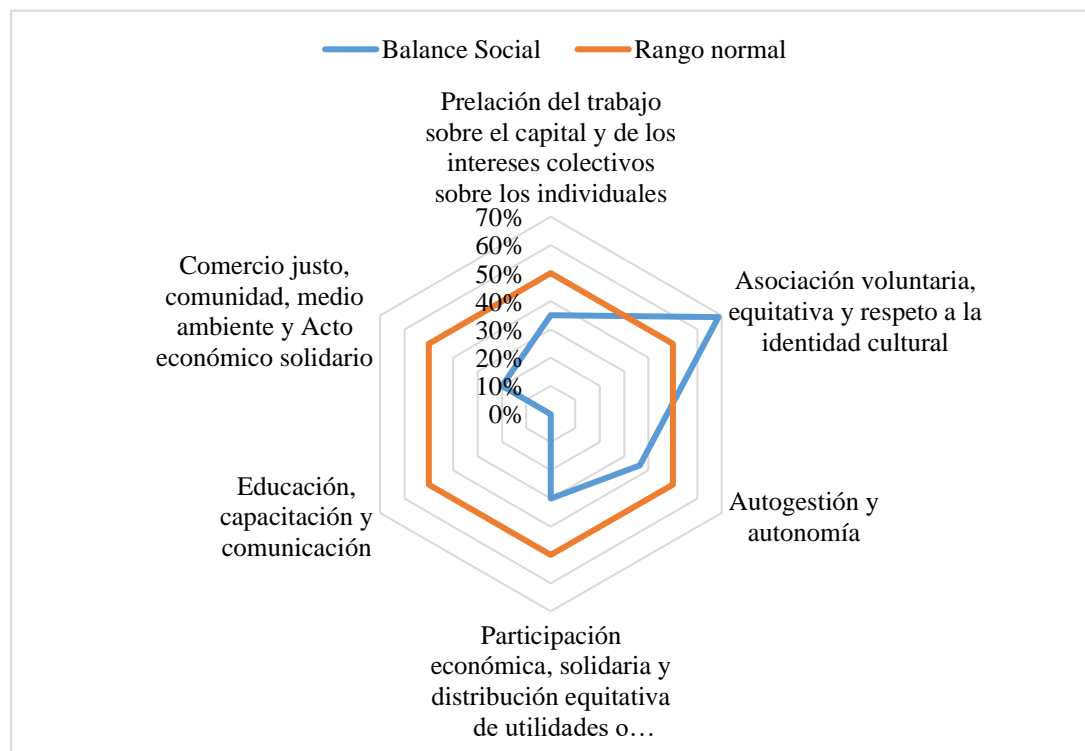
BALANCE SOCIAL				
EN RELACIÓN A LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS				
Corresponde al año:	2018			
Razón Social	COOPERATIVA SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI-PELILEO CÍA. LTDA.			
RUC de Cooperativa	1891733883001			
Macro dimensión	Meta	Resultado obtenido	Diferencia en % de cumplimiento frente a la meta	Balance Social
Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales	83,33%	23,38%	-64,94%	35,06%
Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural	67,50%	52,00%	-14,67%	68,67%
Autogestión y autonomía	76,00%	17,82%	-63,52%	36,48%
Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente.	76,00%	30,00%	-70,00%	30,00%
Educación, capacitación y comunicación	82,50%	0,00%	-100,00%	0,00%
Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario	74,00%	20,00%	-60,00%	20,00%
Balance Social (+)				31,70%

Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

De acuerdo a la puntuación final del Balance Social de 31,70%, se determina que la empresa presenta un “desempeño bajo lo normal”, que requiere de una intervención medianamente; y, además la cooperativa debe priorizar estas actividades y cumplir periódicamente aquellas que se consideran alcanzables”.

Figura 11. Balance Social en relación a los principios cooperativos



Fuente: Formulario aplicado de la SEPS

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

De la misma manera, en la gráfica de tela de araña se observa que casi la totalidad de las macro-dimensiones se encuentran por debajo del rango normal, entre ella se encuentran: Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales; Autogestión y autonomía; Participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente; Educación, capacitación y comunicación; Comercio justo, comunidad, medio ambiente y Acto económico solidario. Sin embargo, es importante mencionar que la macro-dimensión; Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural es la única que se encuentra con una óptima puntuación, esto indica que la cooperativa necesita reforzar los indicadores para mejorar su puntuación.

- *Análisis e interpretación de los resultados obtenidos del cuestionario dirigido al Gerente General, Auxiliar de Administrativo, Presidente del Consejo de Administración, Presidente del Consejo de Vigilancia y el Contador General respecto al Balance Social del año 2018 y la toma de decisiones de la COAC Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.*

Siguiendo con el análisis del caso, una vez concluida la elaboración del Balance Social se programó una reunión con los principales colaboradores y directivos de la cooperativa, con el objetivo de presentarles y socializar el Balance Social del año 2018. Donde culminada la socialización, con ayuda de una encuesta de nueve preguntas valoradas con escala de Likert se evaluó el impacto que tiene el Balance Social en la toma de decisiones.

Pregunta N° 1. ¿Reconoce la validez que tiene la implementación de un Balance Social en la cooperativa?

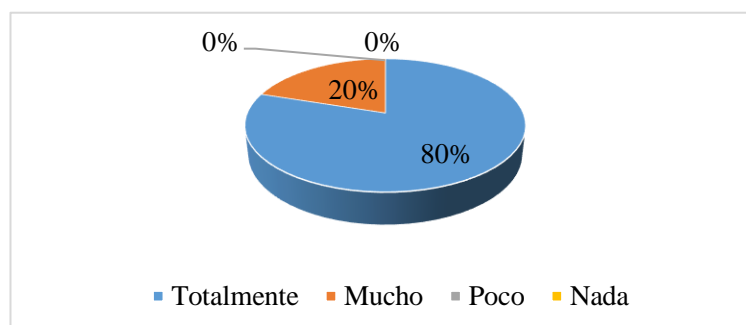
Tabla 38. Número de encuestados que reconocen la validez del Balance Social para la Cooperativa

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	4	80%
Mucho	1	20%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 1 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 12. Número de encuestados que reconocen la validez del Balance Social para la Cooperativa



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 1 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta N° 1, el 80% los colaboradores y directivos de la cooperativa reconocen totalmente la validez que tiene la implementación de un Balance Social para la cooperativa, sin embargo, un 20% afirmó que la implementación del instrumento tiene mucha validez, en resumen, la elaboración de dicha herramienta si presenta validez para la cooperativa.

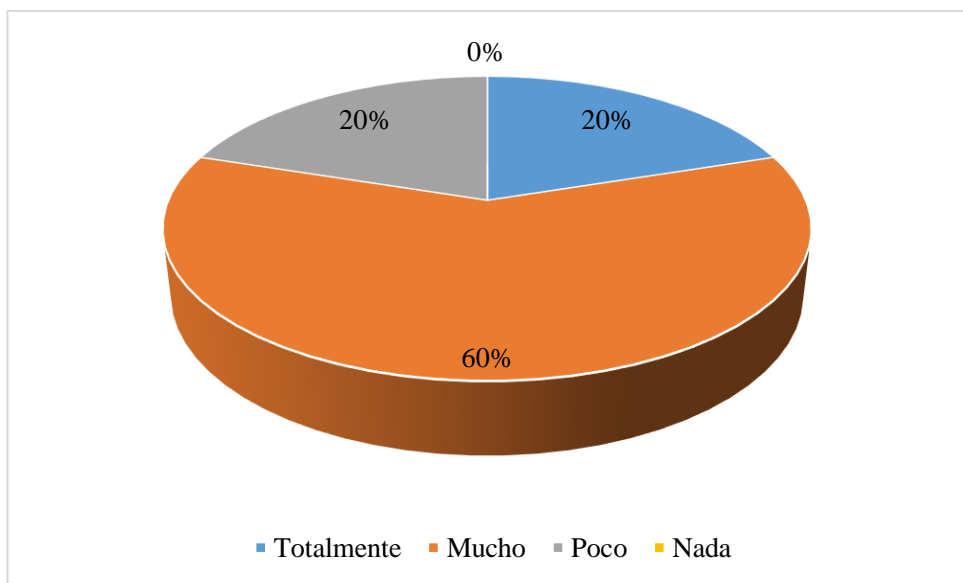
Pregunta N° 2. ¿Su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social, es indispensable?

Tabla 39. Número de encuestados que consideran que su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social es indispensable

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	1	20%
Mucho	3	60%
Poco	1	20%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 2 del cuestionario
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 13. Número de encuestados que consideran que su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social es indispensable



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 2 del cuestionario
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Con respecto a la elaboración del Balance Social 2018, el 20% de los encuestados considera mucho que su participación en la elaboración del Balance es indispensable, mientras, mientras que otro 20% respondió que totalmente y el restante 60% afirmó que poco. La mayor parte de colaboradores y directivos de la cooperativa considera indispensable su participación en la elaboración de la herramienta esto puede deberse al tamaño de la cooperativa porque de acuerdo a la observación se evidencio que tantos sus directivos como colaboradores sus polifuncionales, por lo tanto, conocen y manejan varias áreas dentro de la institución.

Pregunta N° 3. ¿La información reflejada en el Balance Social, es confiable?

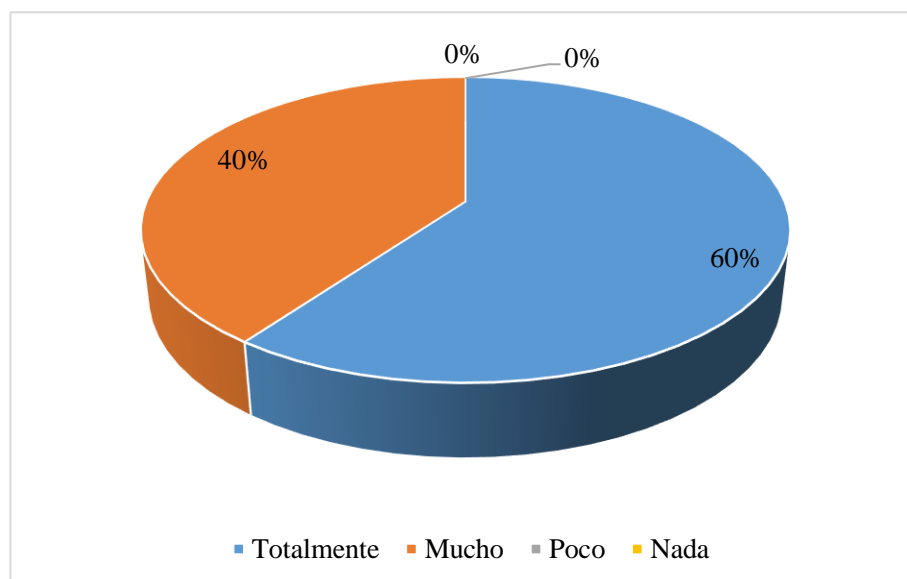
Tabla 40. Número de encuestados que consideran que la información reflejada en el Balance Social, es confiable

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	3	60%
Mucho	2	40%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 3 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 14. Número de encuestados que consideran que la información reflejada en el Balance Social es confiable



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 3 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Con respecto a los resultados de la pregunta N° 3, el 60% está totalmente de acuerdo en que la información reflejada en el balance social presentado es confiable, mientras que el restante 40% cree que mucho. La totalidad de los encuestados avala y acepta los resultados del balance social, esto es creíble porque como la cooperativa abasteció de la información necesaria para la construcción de la herramienta es lógico que los resultados les parezcan confiables.

Pregunta N° 4. ¿Cuál fue su nivel de contribución en la elaboración del Balance Social?

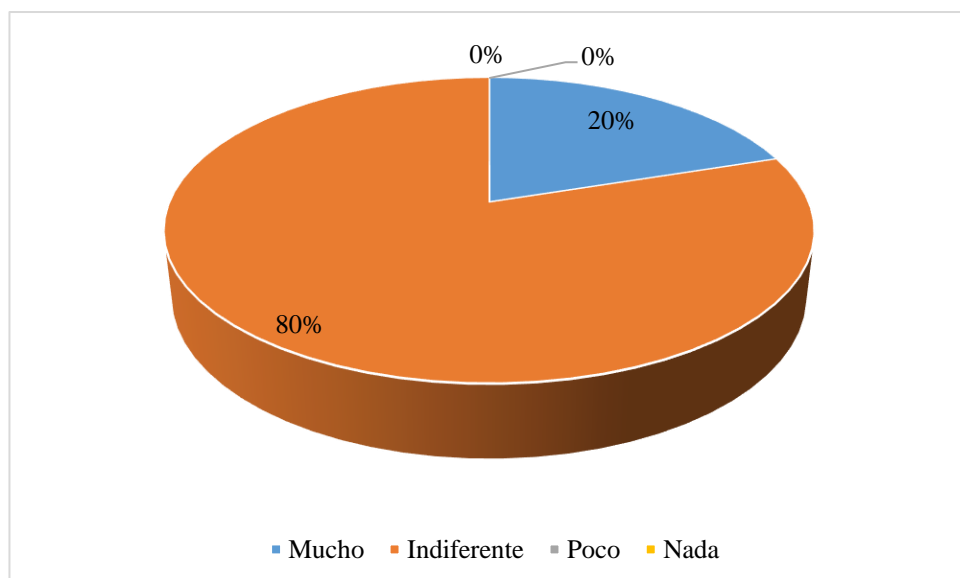
Tabla 41. Precepción de la contribución al balance social de los encuestados

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Mucho	1	20%
Indiferente	4	80%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 4 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 15. Precepción de la contribución al balance social de los encuestados



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 4 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la pregunta N° 4, solo el 20% considera que contribuyo en la elaboración del Balance Social, mientras que el 80% se muestra indiferente, en el levantamiento de la información para la realización del balance se trabajó en mayor proporción con el contador eso podría ser la causa principal de la incertidumbre en esta pregunta.

Pregunta N° 5. Se le ha socializado a usted el Balance Social del año 2018. ¿Cuál fue su nivel de percepción del mismo?

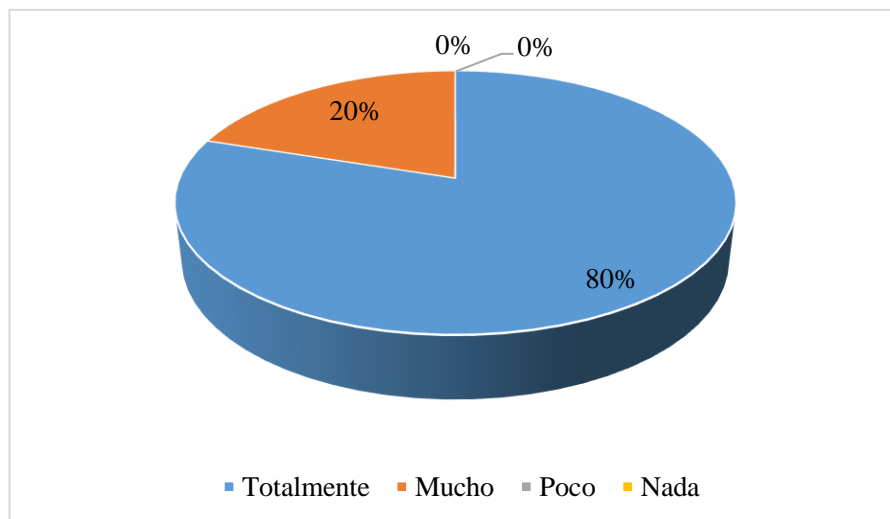
Tabla 42. *Precepción de la socialización del Balance social 2018*

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	4	80%
Mucho	1	20%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 5 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 16. *Precepción de la socialización del Balance social 2018*



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 5 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Por su parte los resultados de la pregunta N° 5 dan evidencia que la socialización del Balance Social fue efectivo, puesto que el 80% considera que su percepción fue total y un 20% manifestó que mucho, debido a los pocos colaboradores y directivos con los que cuenta la empresa esta actividad no fue un problema porque se puede explicar con

mejor claridad cada pasa llevado a cabo y los resultados obtenidos de manera que los involucrado no tuvieron problemas al captar la esencia de la herramienta.

Pregunta N° 6. ¿El Balance Social implementado es una base sólida para toma de decisiones en la cooperativa?

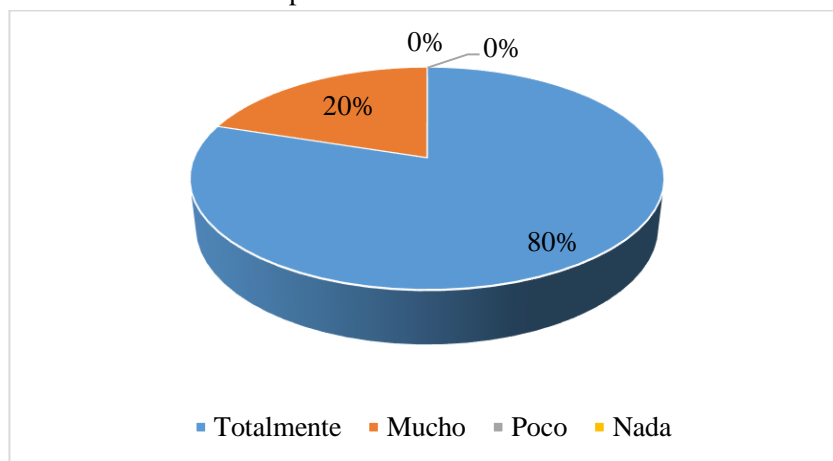
Tabla 43. Número de encuestados que consideran que el Balance social es una base sólida para toma de decisiones

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	4	80%
Mucho	1	20%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 6 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 17. Número de encuestados que consideran que el Balance social es una base sólida para toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 6 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

La pregunta de mayor relevancia dentro del cuestionario aplicado es la N° 6, puesto que hace un mayor énfasis en la relación que el Balance social guarda con la acertada toma de decisiones, pues de acuerdo a los resultados obtenidos casi la totalidad del personal involucrado con la cooperativa (80%) considera totalmente que el Balance Social implementado es una base sólida para la correcta toma de decisiones en pro de la cooperativa, un 20% también alego que está muy de acuerdo, esto es gratificante puesto que avala la suposición de que el Balance Social contribuye a la toma de decisiones.

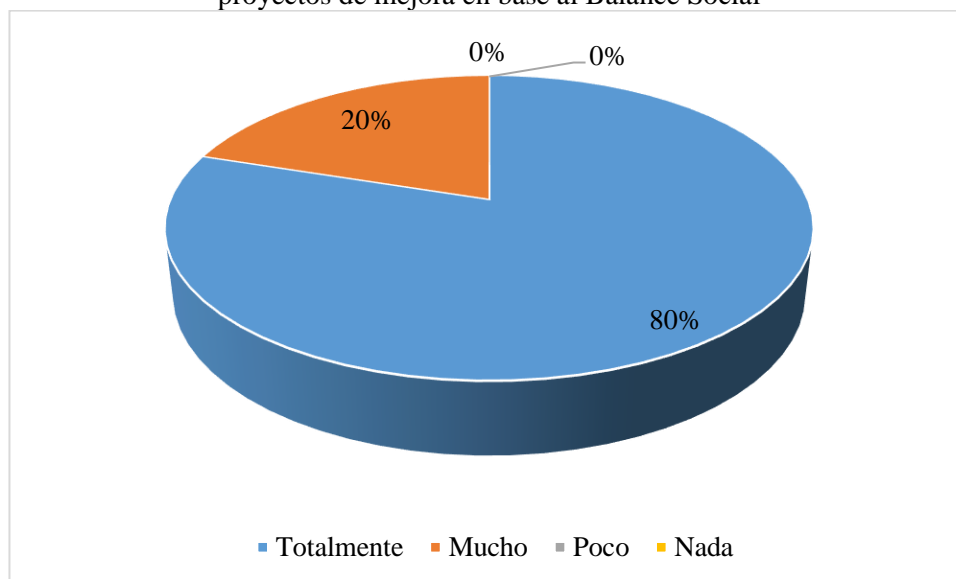
Pregunta N° 7. ¿La cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social, para alcanzar las metas propuestas?

Tabla 44. Número de encuestados que consideran que la cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	4	80%
Mucho	1	20%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 7 del cuestionario
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 18. Número de encuestados que consideran que la cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 7 del cuestionario
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

En la pregunta N° 7, con respecto a la opinión de los encuestados el 80% considera totalmente que la cooperativa debería realizar proyectos de mejora basándose en el Balance social 2018, no muy lejos del 20% también lo considera muy importante. En resumen, la totalidad de encuestados ve a al Balance Social como un instrumento importante para alcanzar sus metas propuestas y una de las principales es el ser una Cooperativa de ahorro y Crédito comprometida con la sociedad, crecer sostenidamente contribuyendo a promover el desarrollo económico del país, tal y como lo plasman en su visión a largo plazo.

Pregunta N° 8. ¿Es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social 2018?

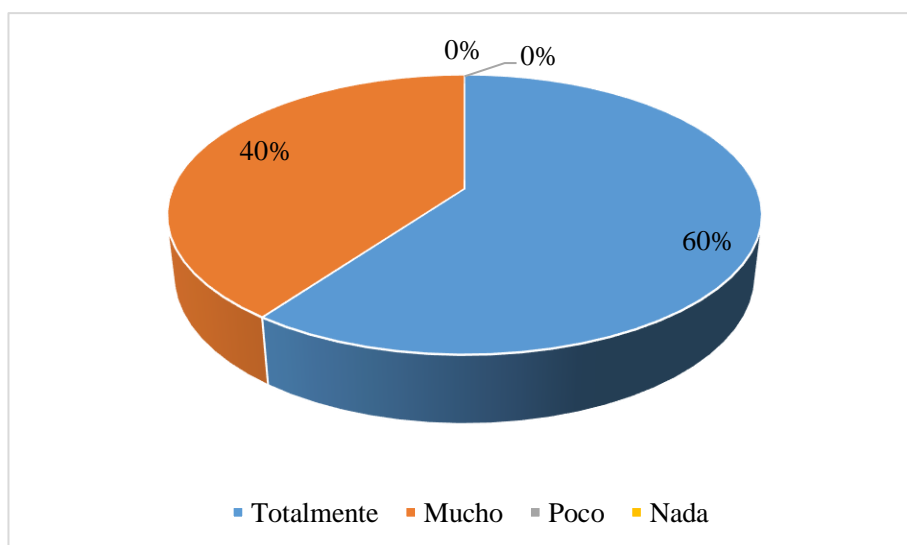
Tabla 45. Número de encuestados que consideran que es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social.

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	3	60%
Mucho	2	40%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 8 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 19. Número de encuestados que consideran que es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social.



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 8 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Los resultados de la pregunta N° 8 alega que el 60% considera totalmente importante el diseño de planes de acción en base a los halagos y falencias ubicadas en el Balance Social, algo parecido cree el 40% quienes también lo consideran muy importante, estos resultados pueden deberse a que la cooperativa al contar ahora con un instrumento que refleje la situación actual de la institución se dé el lujo de pensar que es importante el diseño de planes de acción tomando este instrumento de referencia.

Pregunta N° 9. ¿Es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social 2018?

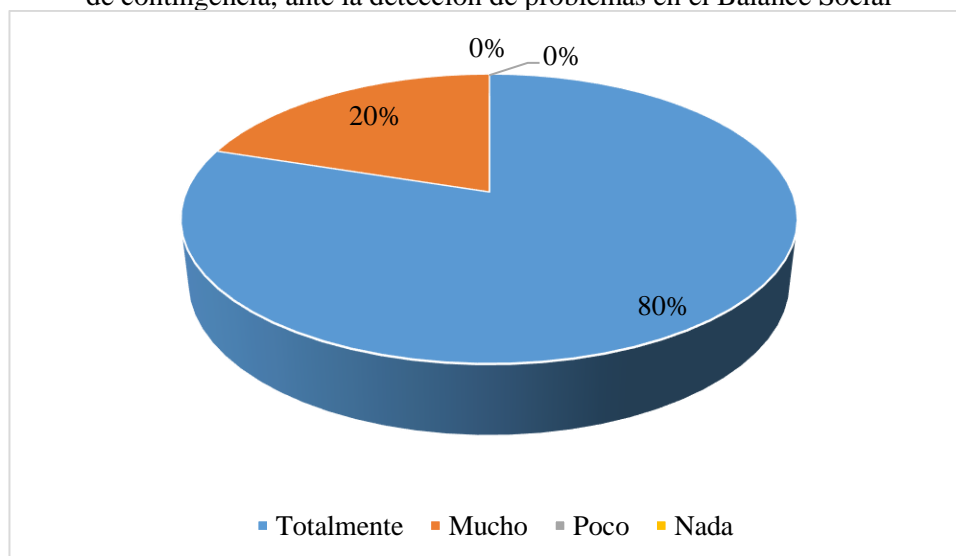
Tabla 46. Número de encuestados que consideran que es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Totalmente	4	80%
Mucho	1	20%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir ítem 9 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Figura 20. Número de encuestados que consideran que es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social



Fuente: Elaboración propia a partir ítem 9 del cuestionario

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Dentro de la pregunta nueve los resultados alegan que el 80% cree totalmente que es importante elaborar planes de contingencia apoyados en los resultados que ofrece en Balance social, por su parte el 20% también lo considera muy importante, puesto que de acuerdo a las diferentes opiniones de los encuestados la cooperativa se ve en la necesidad de tener preparado planes de contingencia a problemas inusuales o a cualquier riesgo financiero al que puedan enfrentarse.

Para finalizar siguiendo la metodología planteada, de acuerdo a la aplicación de la encuesta descrita anteriormente se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 47. Cuantificación del cuestionario aplicado

N°	NOMBRE	CARGO	AGENCIA O DEPARTAMENTO	PUNTAJE
1	Ing. Carlos Pazmiño	Gerente General	Gerencia	27
2	Ing. Evelyn Guerrero	Asistente Administrativa	Administración	22
3	Dr. Fernando Villegas	Presidente	Consejo de Administración	17
4	Sr. Julio Pazmiño	Presidente	Consejo de Vigilancia	22
5	Ing. Alex Mayorga	Contador	Contabilidad	24
PROMEDIO TOTAL DE LOS ENCUESTADOS				22

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

De acuerdo al promedio general de los encuestados, su resultado se encuentra por encima de los 15 puntos lo cual indica que el balance social implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., es el adecuado para tomar decisiones en pro de la institución.

4.4.- Narración del caso.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI-PELILEO CÍA. LTDA



La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi-Pelileo Cía. Ltda., es una entidad autónoma e independiente que inicio sus actividades en el año de 1996, como una entidad de carácter tipo comunitario. Actualmente, la cooperativa brinda su servicio a los usuarios de los cantones de Ambato, Cevallos y Pelileo de la provincia de Tungurahua.

La cooperativa se encuentra en la elaboración y ejecución de proyectos que contribuyan al fortalecimiento organizativo, productivo y económico de la organización y sus asociados. Por ello, la aplicación de un modelo de Balance Social fue una gran propuesta que fue aceptada por la gerencia de la cooperativa, con el fin de contribuir al fortalecimiento de la institución.

El Balance Social aplicado en la cooperativa, mide en base a macro dimensiones el desempeño de la entidad para posteriormente realizar una difusión interna con respecto a los resultados, para una adecuada toma de decisiones.

Con respecto a la prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales, la puntuación de la empresa fue de 35,06% que indica un desempeño bajo lo normal, que requiere de mejoramiento, esto a consecuencia del limitado personal que presenta para el total de socios de la entidad y la falta de actividades colectivas realizadas en el último año.

Por otro parte, en la macro dimensión de asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural, la cooperativa alcanzó el 68,67%, lo cual representa un desempeño normal, que necesita reforzar ciertas actividades para alcanzar el total de su cumplimiento, las causas que disminuyeron esta puntuación fue el ausentismo de personal con capacidades especiales, la falta de socialización acerca de los principios y normas de la cooperativa y la ausencia de un reglamento interno.

En lo relacionado a la autogestión y autonomía su calificación de 36,48%, indica que la cooperativa posee un desempeño bajo lo normal, debido al poco personal femenino en cargos administrativos, y a la falta de información para cuantificar los indicadores de equidad de atención prioritaria y autocontrol.

Por otro lado, la participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente, obtuvo el 30,00% de nivel de cumplimiento, lo cual demuestra que la cooperativa debe mejorar este desempeño, especialmente en lo relacionado a la utilización de utilidades, reinversión y participación de la rendición de cuentas.

Con respecto a la educación, capacitación y comunicación se obtuvo una puntuación del 0,00%, cifra alarmante ya que la entidad no ha realizado ningún tipo de

capacitaciones para su personal durante el último año, debido a la escasez de recursos económicos. Aunque su deseo es el de mejorar las capacidades de su personal la situación económica imposibilita esta acción.

Finalmente, en lo relacionado al comercio justo, comunidad, medio ambiente y acto económico solidario la cooperativa obtuvo un 20,00%, lo que equivale a un desempeño deficiente, que requiere intervención urgente que promueva la participación de todos los involucrados para su mejoramiento; especialmente en la implementación de algún tipo de medición de quejas y reclamos de los socios, oportunidades de empleo para habitantes de la zona, cuantificación de la utilización de los servicios y la promoción de actividades sociales y ambientales.

La empresa podría mejorar su puntuación con la cuantificación adecuada de su información en el próximo año, aunque en la primera aplicación su desempeño estuvo bajo lo normal, si la cooperativa decidiera implementar la metodología propuesta alcanzaría mejores logros con sus grupos de interés.

Además, es importante que sus altos directivos, consejo de administración y consejo de vigilancia, mantengan reuniones frecuentes con el fin de discutir el balance social anual, para promover estrategias que mejoren las falencias reflejadas en sus resultados, pues una cooperativa que se preocupe por el bienestar económico, social y ambiental es símbolo de una empresa socialmente responsable.

Al presentar mejor información en el Balance Social, su toma de decisiones se enriquece en gran manera, ya que desde el punto de vista del personal administrativo su aplicación reveló ciertos aspectos que la empresa no tomaba en cuenta anteriormente. Además, en base a los resultados del Balance Social, casi la totalidad de los colaboradores consideran que se deberían realizar proyectos de mejora que beneficien a la cooperativa como a sus distinguidos socios.

La totalidad del personal llegó a la conclusión que el Balance Social es una gran herramienta que ayuda a estructurar planes acciones y de contingencias, como respuesta a posibles escenarios negativos que pueda atravesar la entidad financiera.

Misión:

Somos parte del sistema financiero popular y solidario, buscamos brindar en forma integral servicios financieros de calidad, con rapidez y eficiencia que permitan satisfacer las necesidades de nuestros socios, colaboradores y clientes.

Visión:

Ser una Cooperativa de ahorro y Crédito comprometida con la sociedad, crecer sostenidamente contribuyendo a promover el desarrollo económico del país.

Valores:

Los valores que nos caracterizan son el respeto, la responsabilidad, y sobre todo el compromiso con nuestros socios y colaboradores.

Objetivos Institucionales:

1. Promover en forma permanente la cultura de ahorro.
2. Lograr un alto nivel de confianza con los socios.
3. Establecer con los socios vínculos cooperativos de largo plazo prestando ayuda financiera para ayudar a mejorar el bienestar social y económico.
4. Satisfacer oportunamente los requerimientos crediticios solicitados, colaborando en el desarrollo de sus actividades.
5. Implementar y desarrollar políticas para contribuir en la mejora del bienestar económico, social y ambiental de la comunidad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.- Conclusiones

- Los resultados del Balance Social implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., determinó que el nivel de cumplimiento de la entidad fue del 31,70%, lo que representa un desempeño bajo lo normal.
- Bajo el mismo contexto la macro dimensión con mejor desenvolvimiento fue la de asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural, mientras que prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales, autogestión y autonomía y participación económica, solidaria y distribución equitativa de utilidades o excedente presenta una puntuación de 35,06%, 36,48% y 30,00% respectivamente.
- En lo relacionado a la toma de decisiones mediante la opinión del personal administrativo, se observó que la implementación del Balance Social contribuye favorablemente a la entidad a tomar decisiones acertadas y oportunas.
- En base al modelo propuesto se observó que los resultados son óptimos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, pues se enfoca en el mejoramiento del bienestar económico, social y ambiental de la entidad, desde la perspectiva económica se analizó la utilización de las utilidades y la correcta rendición de cuentas; en el ámbito social se toma en cuenta la participación de los trabajadores, actividades colectivas, participación comunitaria, el acceso a la asociatividad, entre otras; y, finalmente en la última perspectiva se evaluó la cobertura de capacitación a trabajadores en temas ambientales.

5.2.- Recomendaciones

- Se recomienda a la institución financiera Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda., implementar un balance social adecuado a las exigencias de la institución, con el objetivo de realizar un seguimiento y control de sus actividades anualmente.
- Además, se sugiere a la Cooperativa de Ahorro y Crédito, cuantificar su información económica, social y ambiental de una manera ordenada, con el fin de diseñar y ejecutar políticas de difusión acerca los resultados de su Balance Social de manera anual, así mismo se debe realizar capacitaciones al personal acerca el objetivo y la metodología del Balance Social, para retroalimentar .la responsabilidad social de la cooperativa.
- A la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se recomienda realizar capacitaciones dirigidas especialmente a las pequeñas entidades financieras, acerca de la metodología y los beneficios que pueden representar la correcta elaboración y difusión del Balance Social al desempeño de la empresa, pues la difusión de sus resultados es de gran interés para los stakeholders.
- Se recomienda a la academia fomentar con la metodología y el conocimiento necesario para que los estudiantes puedan ahondar en herramientas de Responsabilidad Social como el Balance Social, para que puedan contribuir a la implementación de esta herramienta en pequeñas empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfano, R. (2007). *El Estado de Valor Agregado y la Responsabilidad Social de la Empresa*. Ecuador: Universidad Nacional de Litoral: Facultad de Ciencias Económicas.
- Alfonso, J. (2013). Responsabilidad, Gestión y Balance Social en las Empresas Cooperativas. *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*.
- Alfonso, J., Rivera, C., & Labrador, O. (2008). Responsabilidad y balance social en las empresas cooperativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 9-19.
- Álvarez, J., & Blanco, L. (2013). Balance social y valoración de los recursos liberados en cooperativas. *Instituto de Economía Social y Cooperativismo de la Universidad Cooperativa de Colombia*, 379-390.
- Anisha, V. (2011). *Dificultades en la toma de decisiones (con solución) | Dirigiendo | administración*. Obtenido de Business Management Ideas: <http://www.businessmanagementideas.com/decision-making/difficulties/difficulties-in-decision-making-with-solution-directing-management/15728>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Sexta Edición*. Venezuela: Editorial Episteme C.A.
- Arias, J., & Rojas, L. (2008). *Propuesta de modelo de balance social y análisis de sus indicadores de gestión, para la medición del grado de responsabilidad social empresarial de la Fundación Pavco periodo 2006-2007*. Colombia: Universidad de La Salle: Facultad de Ciencias de La Educación.
- Arrieta, F. (07 de Julio de 2009). *Bienestar social. Empresas del siglo XXI* . Obtenido de Mailxmail: <http://www.mailxmail.com/curso-bienestar-social-empresas-siglo-xxi-2/balance-social-objetivos-ventajas>
- Asencio, G. (2015). El Balance Social como una herramienta válida para representar la Responsabilidad Social en las Empresas Chilenas. *Revista Ciencia UNEMI*, 87 - 96.
- Astudillo, G. (08 de Enero de 2019). Las cooperativas se consolidan dentro del sistema financiero. *LÍDERES*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/cooperativas-consolidan-sistema-financiero-economia.html>
- Ávalos, I. (2018). Cogestión dinámica para la toma de decisión. Una mirada desde la teoría de sistemas y la teoría de estructuras disipativas. *Rev. Ciencias Sociales*, 179-195.

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: Pearson Educación.
- Berri, A., Malgioglio, J., Di Nenno, M., Díaz, L., Giménez, A., Marchetti, D., . . . Tríbolo, J. (2015). Un abordaje preliminar al marco conceptual de la responsabilidad social. *Vigésimas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística*, 1-15.
- Bērzins, G. (2010). *Strategic Planning*. Letonia: University of Latvia.
- Caballero, I., & Balaguer, A. (2004). *Responsabilidad social de las empresas: Modelo de Balance Social de ANDI - OIT (I)*. España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales .
- Capón, R. (2014). Estructura del balance social. *HOLOGRAMATICA – Facultad de Ciencias Sociales*, 5-11.
- Carrasco Monteagudo, I. (2009). *Diccionario de Economía Social* (Vol. 6). Madrid, España: Editorial del Economista. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=afh0QNvA9OUC&pg=PA27&dq=que+es+el+balance+social+cooperativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjP5qSp8pjhAhUhpFkKHSgiAvgQ6AEINjAC#v=onepage&q=social%20cooperativo&f=false>
- Chand, S. (2010). *Models of Decision Making: Rational, Administrative and Retrospective Decision Making Models*. Obtenido de Your Article Library: <http://www.yourarticlelibrary.com/decision-making/models-of-decision-making-rational-administrative-and-retrospective-decision-making-models/25658>
- Cherry, K. (2018). *Problems in Decision-Making: Decision-Making Biases, Fallacies, and Errors*. Obtenido de Very Well mind: <https://www.verywellmind.com/problems-in-decision-making-2795486>
- Colina, J., & Senior, A. (2008). Balance social. Instrumento de análisis para la gestión empresarial responsable. *MULTICIENCIAS*, 71-77.
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias. (2015). *Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias*. Obtenido de <https://www.economiasolidaria.org>: https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Libro_CONAFIPS.pdf

- Da Ros, G. (2007). El movimiento cooperativo en el Ecuador. Visión histórica, situación actual y perspectivas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 249-284.
- Del Cid Pérez, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2007). *Investigación. Fundamentos y Metodologías*. México: Pearson Educación.
- Delgado, Y., & Herrera, R. (2009). Estudio comparativo de las memorias de sostenibilidad GRI y el informe de balance social que reportan las organizaciones nacionales. *Signos*, 119-124.
- Desarrollo de la Responsabilidad Social-DERES. (2003). *Balance Social. Manual para la preparación e implementación del balance social en el Uruguay*. Uruguay: Desarrollo de la Responsabilidad Social.
- Díaz, L., & Pereyra, F. (2011). *El Balance Social*. Argentina: Universidad Nacional de Cuyo.
- El Heraldo. (11 de Julio de 2017). Sexctor cooperativo apoya obras sociales. *Ciudad*, págs. 3-A.
- Espín, W., Bastidas, M., & Durán, A. (2017). Propuesta metodológica de evaluación del balance social en asociaciones de economía popular y solidaria del Ecuador. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, España.
- Fernández, L., Geba, N., Montes, V., & Schaposnik, R. (1998). *Balance social cooperativo integral. Un modelo argentino basado en la identidad cooperativa*. Argentina: Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata .
- Gallego, M. (2003). *El Balance Social como herramienta de Auditoría Organizacional*. Perú: Copyright .
- Hansson, S. (2005). *Decision Theory: A Brief Introduction*. Suecia: Royal Institute of Technology.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México: Mc Graw Hill.
- House, P., Avenue, M., & Gate, C. (2016). *Business management guide*. International Baccalaureate Organization.
- Instituto Ethos. (2006). *El Balance Social y la Comunicación de la Empresa con la Sociedad*. Bolivia: División Imprenta El Deber.

- La Hora. (13 de Junio de 2016). Malas administraciones llevan a cerrar 15 cooperativas en este año. *Noticias*.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2009). *Management information systems: Managing the digital firm*. Prentice Hall/CourseSmart.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria . (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria* . Ecuador: Asamblea Nacional.
- LOEPS. (2012). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento*. Ecuador: Ministerio Coordinador de Desarrollo Social.
- LOEPS. (23 de octubre de 2018). *SEPS*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/interna-npe?760>
- Maimunah, I. (2000). Corporate social responsibility and its role in community development: an international perspective . *The Journal of International Social Research*, 199-209.
- Marban, V. (2018). *La encuesta Estadística*. España: Universidad de Alcalá.
- Marcial, L. (2017). *El balance social y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo en el año 2015*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Contabilidad y Auditoría .
- Marco, M. (2006). El balance social como instrumento de gestión en hospitales y como medida de cumplimiento de su responsabilidad social y ambiental en San Miguel De Tucumán. *Universidad de Buenos Aires: Facultad de de Ciencias Económicas*, 77-132.
- Martínez, P. (2014). *Elaboración del Balance Social caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito Frente de Reivindicación del Magisterio del Austro*. Ecuador: Universidad Salesiana.
- Mayorga, M., López, A., & Álvarez, E. (2017). Perspectiva teórica del enfoque social dentro el proceso de la Auditoría de Gestión en el contexto ecuatoriano. *Revista Publicando*, 283-301.
- Moody, P. (1990). *Toma de decisiones gerenciales*. Colombia: McGraw Hill.
- Morales, A. (2018). El sistema cooperativo de ahorro y credio del Ecuador a traves de la historia. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 89-95.
- Mugarra, A. (2001). Responsabilidad y Balance Social hoy en día: Un reto para las Cooperativas. *Universidad de Deusto Instituto de Estudios Cooperativos*, 1-16.

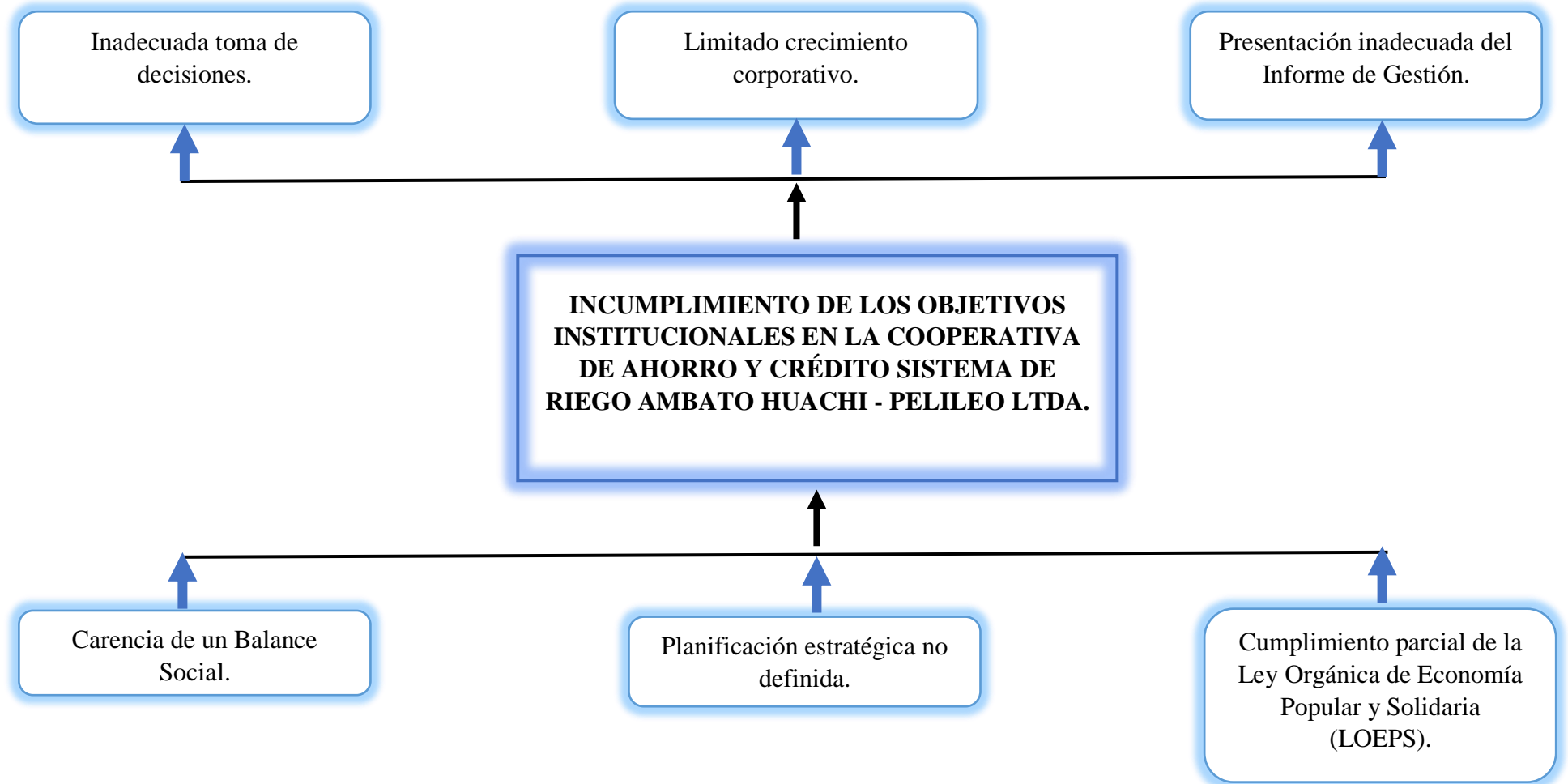
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Nevado Peña, D. (1999). *Control de gestión social: la auditoría de los recursos humanos* (1 ed.). Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=KC3774jnlMQC&pg=PA167&dq=informe+de+gestion+del+balance+social&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjsi4Kcq57hAhXSt1kKHepICo4Q6AEILTAB#v=onepage&q=informe%20de%20gestion%20del%20balance%20social&f=false>
- Niticha. (2017). *Decision-Making Theory: Definition, Nature and Theories*. Obtenido de Political Science: <http://www.politicalsciencenotes.com/articles/decision-making-theory-definition-nature-and-theories/743>
- Organización Internacional del Trabajo. (2001). *Manual de balance social*. Colombia: Copyright & Organización Internacional del Trabajo.
- Ortega, J. (2014). *Caso de estudio en la implementación del balance social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Textil 14 de Marzo*. Ecuador: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Ortiz, R. (2010). Balance Social. Comparación de Modelos . *Escritos Contables y de Administración*.
- Pathfinder International. (2012). *Strategic Planning: Module 1*. Estados Unidos: Pathfinder International.
- Pesendorfer, L. (20 de 11 de 2015). *Ecuador-Corresponsables*. Obtenido de <http://ecuador.corresponsables.com>: <http://ecuador.corresponsables.com/actualidad/responsabilidad-social-empresarial-en-ecuador>
- Polimeni, R., Fabozzi, F., & Adelberg, A. (2000). *Manual de contabilidad gerencial*. McGraw-Hill Interamericana.
- Poveda, G., Erazo, E., & Gabriel, N. (2017). Importancia de las cooperativas en el Ecuador al maren de la Economía Popular y Solidaria. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Ravina, A. (2001). El balance social en las cooperativas y mutuales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 189-200. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3170353&qquery=BALANCE+SOCIAL>

- Rebollo, A. (2004). *GESTION EMPRESARIAL ESTRATEGIAS DEL COMERCIO MINORISTA*. España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Reddy, S. (2013). DECISION MAKING TECHNIQUES. *REVIEW ARTICAL: Management Sciences* , 73-79.
- Rendueles, M. (2016). Balance social: herramienta de medición o rendición de la gestión socialmente responsable. *Neumann Business Review*, 1-19.
- Ressel, A., & Coppini, V. (2012). El balance social y su importancia como instrumento de medición en las organizaciones de la economía social, particularmente en las cooperativas. *VII Congreso Internacional Rulescoop Economía social: identidad, desafíos y estrategias* (págs. 1-19). España: Universidad Nacional de La Plata – Facultad de Ciencias Económicas.
- Riquelme, M. (1 de Septiembre de 2016). *Encuesta: ¿Que Es Y Como Hacerla?* Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/encuesta-que-es-y-como-hacerla/>
- Rissotto, H. (2013). El balance social y la gestión de las empresas. *Ponencia presentada en XI Congreso Internacional de Administración, 2013 “La administración y las personas en la sociedad global”* (págs. 1-25). Argentina: Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Rodríguez, P. (2017). *El Balance Social En La Empresa* . España: universidad de valladolid: Facultad De Ciencias Empresariales y del Trabajo de Soria.
- Sanandrés, L., Atencia, D. V., Izurieta, M., & Orna, L. (2017). Las macro dimensiones del balance social desde la perspectiva del modelo EFQM. *Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Sánchez, J. (2003). *Aproximación teórica al balance social*. Obtenido de bibliotecadigital.econ.uba.ar: http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v9_n17_04.pdf
- SEPS. (2018). *Ayudas de procedimiento para el llenado del formulario de Balance Social: Manual de ayuda para herramienta de pilotos*. Obtenido de SEPS: https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Manual-Formulario%20Balance%20Social_a.pdf/05f32b31-d82a-4b9f-b4e4-30149265ff2d
- Solano, A. (2003). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en marcha*, 44-51.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2015). *Balance social cooperativo*. Ecuador: SEPS.

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018). *Ayudas de procedimiento de llenado del formulario de Balance Social*. Ecuador: SEPS.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018). *Formulario de Balance Social*. Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS: https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Formulario%20de%20Balance%20Social_a.pdf/6e94e807-7553-47ff-a9c7-46581ed201fa
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). *Balance social para organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador*. Ecuador: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec>: <http://www.seps.gob.ec/estadisticas?productos-estadisticos>
- Tamayo, M. (1999). *Serie aprender a investigar. Modulo 2 La Investigación*. Colombia: Arfoeditores Ltda.
- Tiernan, S., & Morley, M. (2013). *Modern Management: theory and Practice for Students in Ireland*. Gill & Macmillan.
- Turpin, S., & Marais, M. (2004). Decision-making: Theory and practice. *ORiON*, 143–160.
- Universidad de Cádiz. (2017). Toma de decisiones. Ficha de orientación. *XVII Toma de decisiones*. España: Universidad de Cádiz.
- Unknown. (3 de Marzo de 2016). *Toma de Decisiones*. Obtenido de uftkeniaphillips.blogspot.com: <http://uftkeniaphillips.blogspot.com/2016/03/modelos-de-toma-de-decisiones.html>
- Waldron, M., Vsanthakumar, J., & Arulraj, S. (1998). *Improving agricultural extension. A reference manual*. FAO.
- Yacuzzi, E. (2007). *Un panorama de los modelos de decisión*. Argentina: Universidad del Cema.
- Yeager, J., & Sommer, L. (2010). The Four Key Factors That Drive Successful Decisions . *The Qualitative Report*, 1114-1123.
- Zynia, R. (2002). *What is corporate social responsibility?* CATALYST Consortium.

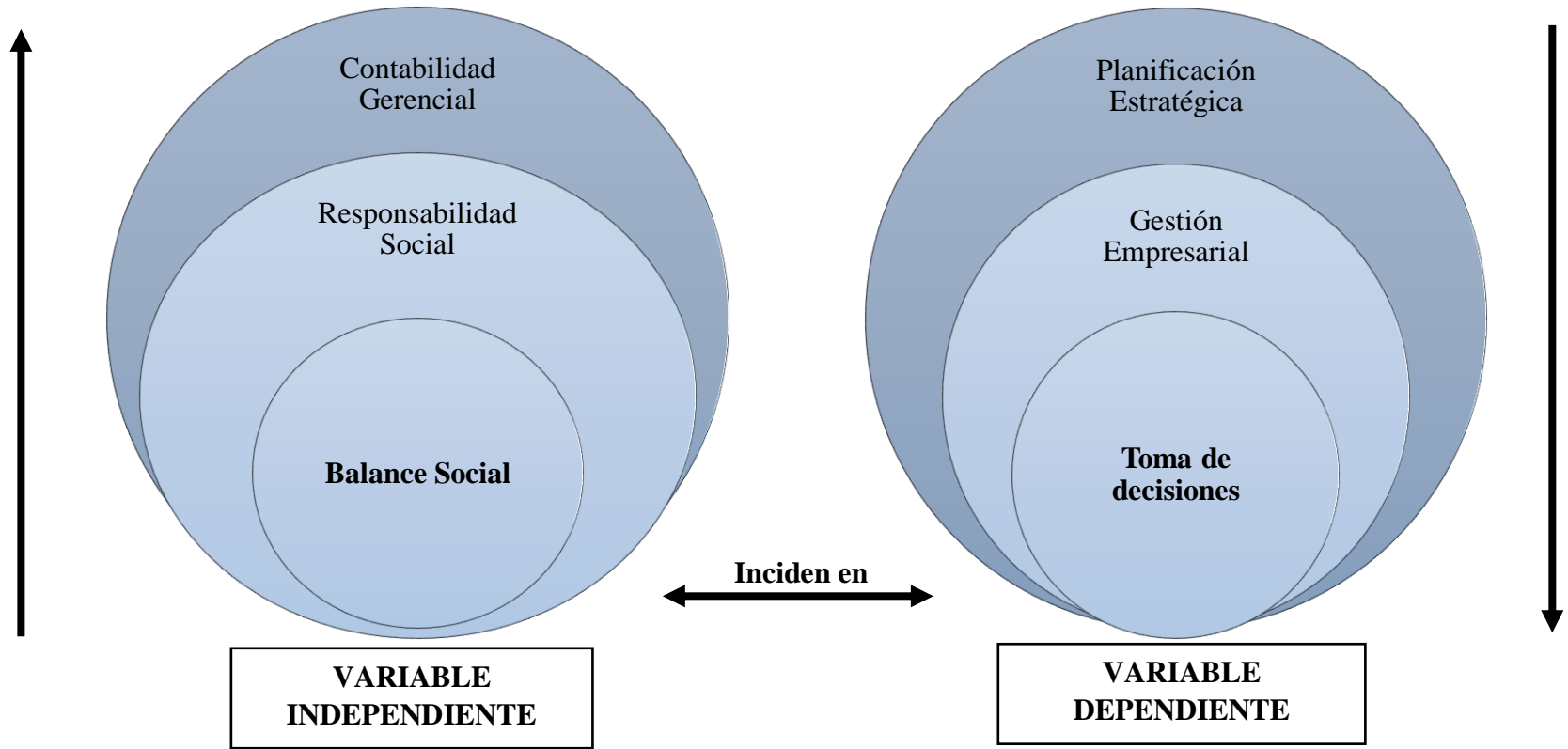
ANEXOS

Árbol de Problemas



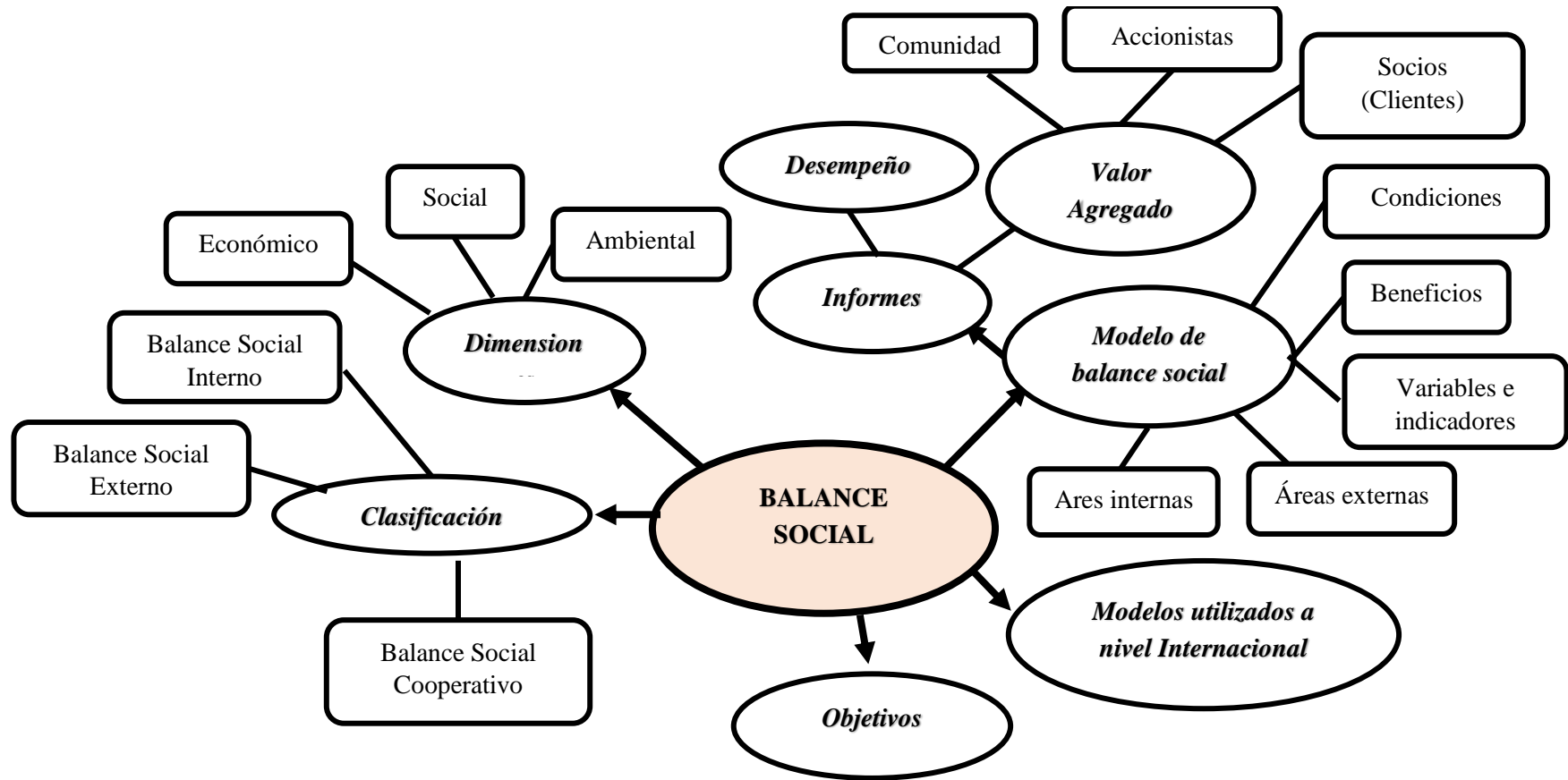
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Supraordinación conceptual de la Variable Independiente: Balance Social y la Variable Dependiente: Toma de Decisiones



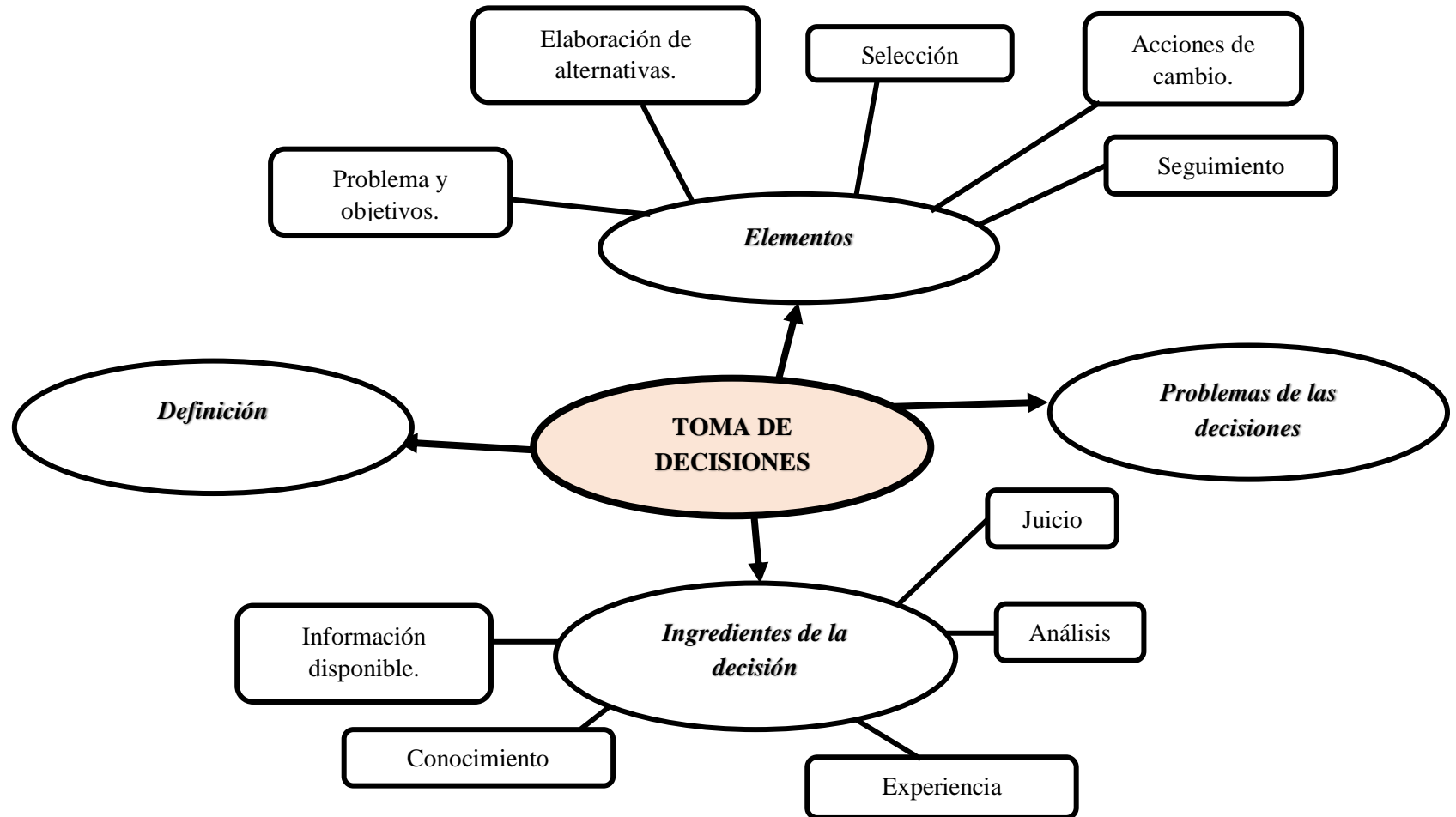
Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Subordinación de la Variable Independiente: Balance Social



Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Subordinación de la Variable Dependiente: Toma de Decisiones



Elaborado por: Evelyn Pazmiño

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de la Variable Independiente: Balance Social

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Fuentes de Información o Técnicas de Recolección
El balance social es una herramienta que permite evidenciar el cumplimiento responsable que realizan las empresas, cooperativas u organizaciones con su entorno, pues con ello aseguran un equilibrio económico, social y ambiental con sus socios y con la comunidad en general.	Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales	Prelación del Trabajo sobre el Capital	Formulario de Balance Social propuesto por la SEPS
		Prelación de los Intereses Colectivos sobre los Individuales	
	Asociación voluntaria, equitativa y respeto a la identidad cultural	Accesibilidad asociativa y cooperativa	
		Retiro de asociados	
	Autogestión y Autonomía	Acceso a cargos institucionales	
		Control democrático por los socios y asociados	
		Transparencia informativa	
		Acuerdos con otras organizaciones externas a la EPS y SFPS	
		Relación con el Estado	
		Estructura del patrimonio	
Equilibrio real de poder entre asociados			

	Participación económica, solidaria, y distribución equitativa de utilidades o excedentes	Concentración de aportes sociales	
		Utilización de utilidades y excedentes	
		Valor agregado cooperativo	
	Educación, capacitación y comunicación	Desarrollo de las capacidades de los actores relacionado a la asociación	
		Promoción de la economía popular y solidaria	
	Cooperación e integración del sector económico popular y solidario	Intercooperación (Solidaridad con otras entidades de la Economía Social y Solidaria)	
		Integración sectorial	
	Compromiso social, solidario, comunitario y ambiental	Comercio justo	
		Comunidad	
		Medio Ambiente	

Fuente: Elaboración propia a partir de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018); Marcial (2017) y Espín, Bastidas, & Durán (2017).

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

Operacionalización de la Variable Dependiente: Toma de Decisiones

Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Fuentes de información o Técnicas e instrumentos
La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre alternativas o formas de resolver diferentes situaciones de la empresa.	Gestión	<p>¿Reconoce la validez que tiene la implementación de un Balance Social en la cooperativa?</p> <p>¿Considera que su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social, es indispensable?</p>	Cuestionario dirigido al personal seleccionado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Ltda.
	Impacto	<p>¿Considera que la información reflejada en el Balance Social, es confiable?</p> <p>¿Cuál cree que fue su nivel de contribución en la elaboración del Balance Social?</p> <p>Se le ha socializado a usted el Balance Social realizado en el año 2018. ¿Cuál fue su nivel de percepción del mismo?</p>	
	Decisiones	<p>¿Considera usted que el Balance Social implementado es una base sólida para toma de decisiones en la cooperativa?</p> <p>¿De acuerdo a su opinión, considera que la cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social, para alcanzar las metas propuestas?</p>	

		<p>¿Es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social 2018?</p> <p>¿Es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social 2018?</p>	
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Marcial (2017) y Universidad de Cádiz (2017)

Elaborado por: Evelyn Pazmiño

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL BALANCE SOCIAL

**BALANCE SOCIAL
EN RELACIÓN A LOS PRINCIPIOS
COOPERATIVOS**

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	2018	2017	% variación	OBSERVACIONES
D1	CS- Caracterización de los socios				
D1	Meta fijada para el año	100	100	0%	
D1	<i>Cantidad de ingreso de socios/as en el año</i>	63	74	-15%	
D1	Hombres	36	40	-10%	
D1	Mujeres	27	34	-21%	
D1	Personas Jurídicas (Finalidad)	0	0	0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as según domicilio</i>	63	74	-15%	
D1	Con residencia en el mismo cantón de la entidad	17	20	-15%	
D1	Con residencia en cantones aledaños a la entidad	43	54	-20%	
D1	Con residencia en otras regiones	3		0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as activos en inactivos en el año</i>	63	74	-15%	
D1	Activos	63	74	-15%	
D1	Inactivos			0%	
D1	CT. Caracterización de los trabajadores de la cooperativa			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as que tiene la cooperativa</i>	5	5	0%	
D1	Hombres	2	2	0%	
D1	Mujeres	3	3	0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as según rango de edad</i>	5	5	0%	
D1	Menor a 18 años			0%	
D1	18 a 35 años	4	4	0%	
D1	36 a 50 años	1	1	0%	
D1	51 a 60 años			0%	
D1	Mayores de 60 años			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as según domicilio</i>	5	5	0%	
D1	Con residencia en el mismo cantón de la entidad	1	1	0%	
D1	Con residencia en cantones aledaños a la entidad	4	4	0%	
D1	Con residencia en otras regiones			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as según estado civil</i>	5	5	0%	

D1	Soltero	1	1	0%	
D1	Casado	4	4	0%	
D1	Otros			0%	
D1	Cantidad de trabajadores/as dependiendo de su nivel de formación o de instrucción	5	5	0%	
D1	Primer nivel incompleta			0%	
D1	Primaria completa			0%	
D1	Bachiller completado	1	1	0%	
D1	Universitario graduado	4	4	0%	
D1	Master			0%	
D1	PhD			0%	
D1	Otros			0%	
D1	Cantidad de trabajadores/as dependiendo de la antigüedad	5	5	0%	
D1	Hasta 1 año			0%	
D1	de 1 a 5 años	3	3	0%	
D1	de 5 a 10 años	2	2	0%	
D1	Superior a 10 años			0%	

BALANCE SOCIAL PRELACIÓN DEL TRABAJO SOBRE EL CAPITAL E INTERÉS COLECTIVO

CANTIDAD DE SOCIOS/AS AL INICIO	1.363	1.289	
CANTIDAD DE SOCIOS/AS AÑO AL CIERRE	1.426	1.363	

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	2018	2017	% variación	OBSERVACIONES
D1	M1. Prelación del trabajo sobre el capital				
D1	a. Empleos generados en el periodo				
D1	Total de empleos nuevos creados	0		0%	
D1	Nº empleos nuevos generados para socios	0		0%	
D1	Nº de trabajadores que salieron en el ejercicio	0		0%	
D1	Nº de trabajadores totales (a final del ejercicio)	5	5	0%	
D1	b. Rotación y estabilidad laboral				
D1	Trabajadores totales/Hombres	2		0%	
D1	Trabajadores totales/Discapacitados Hombres			0%	
D1	Trabajadores totales/Mujeres	3		0%	

D1	Trabajadores totales/Discapacitados Mujeres			0%	
D1	c. Salarios				
D1	Gastos en salarios, remuneraciones y honorarios	22.725,82	12.920,58	76%	
D1	Remuneración mínimo anual			0%	
D1	Remuneración máximo anual			0%	
D1	d- Clima laboral				
D1	N° de capacitaciones a empleados en temas de la LOEPS, y principios cooperativos				
D1	N° de sugerencias recibidas por: trabajadores, clientes, proveedores, etc.				
D1	N° de programas deportivos y de recreación				
D1	N° de programas para combatir el estrés del personal				
D1	Total monto invertido				
D1	e- Salida de socios/as (cantidad)				
D1	Total de salida				
D1	Renuncia voluntaria. Causas	1			
D1	Exclusión				
D1	Fallecimiento				
D1	Perdida de personalidad jurídica				
D2	M2. Prelación de los intereses colectivos sobre los individuales				
D2	a- Trabajo de formación				
D2	N° de horas asignadas para formación profesional				
D2	N° de reconocimientos entregados al personal por su formación profesional				
D2	Total monto invertido en formación para el personal				
D2	Valora anual asignado, para formación profesional del personal				
D2	b- Trabajo comunitario/voluntario/para la cooperativa				
D2	N° de actividades realizadas				
D2	Valor económico reconocido por actividades comunitarias/voluntarias				
D2	N° de horas asignadas para esta actividad				

BALANCE SOCIAL

ASOCIACIÓN LIBRE Y VOLUNTARIA

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	Año Actual	Año Anterior	% variación	OBSERVACIONES
D1	D1. PARTICIPACIÓN EN LAS ASAMBLEAS				
D1	CS- Caracterización de los socios				
D1	Meta fijada para el año	100	100	0%	
D1	<i>Cantidad de ingreso de socios/as en el año</i>	63	74	-15%	
D1	Socios persona natural-Hombres	36	40	-10%	
D1	Socios persona natural-Mujeres	27	34	-21%	
D1	Personas Jurídicas	0	0	0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as según rango de edad</i>	0	0	0%	
D1	Menor a 18 años			0%	
D1	18 a 35 años			0%	
D1	36 a 50 años			0%	
D1	51 a 60 años			0%	
D1	Mayores de 60 años			0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as según domicilio</i>	63	74	-15%	
D1	Con residencia en el mismo cantón de la entidad	17	20	-15%	
D1	Con residencia en cantones aledaños a la entidad	43	54	-20%	
D1	Con residencia en otras regiones	3		0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as según estado civil</i>	0	0	0%	
D1	Soltero			0%	
D1	Casado			0%	
D1	Otros			0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as dependiendo de su nivel de formación o de instrucción</i>	5	5	0%	
D1	Primer nivel incompleta			0%	
D1	Primaria completa			0%	
D1	Bachiller completado	1	1	0%	
D1	Universitario graduado	4	4	0%	
D1	Master			0%	
D1	PhD			0%	
D1	Otros			0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as activos en inactivos en el año</i>	0	0	0%	
D1	Activos			0%	

D1	Inactivos			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as dependiendo de la antigüedad</i>	5	5	0%	
D1	Hasta 1 año			0%	
D1	de 1 a 5 años	3	3	0%	
D1	de 5 a 10 años	2	2	0%	
D1	Superior a 10 años			0%	
D1	CT. Caracterización de los trabajadores de la cooperativa			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as que tiene la cooperativa</i>	5	5	0%	
D1	Hombres	2	2	0%	
D1	Mujeres	3	3	0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as según rango de edad</i>	5	5	0%	
D1	Menor a 18 años			0%	
D1	18 a 35 años	4	4	0%	
D1	36 a 50 años	1	1	0%	
D1	51 a 60 años			0%	
D1	Mayores de 60 años			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as según domicilio</i>	5	5	0%	
D1	Con residencia en el mismo cantón de la entidad	1	1	0%	
D1	Con residencia en cantones aledaños a la entidad	4	4	0%	
D1	Con residencia en otras regiones			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as según estado civil</i>	5	5	0%	
D1	Soltero	1	1	0%	
D1	Casado	4	4	0%	
D1	Otros			0%	
D1	<i>Cantidad de trabajadores/as dependiendo de su nivel de formación o de instrucción</i>	5	5	0%	
D1	Primer nivel incompleta			0%	
D1	Primaria completa			0%	
D1	Bachiller completado	1	1	0%	
D1	Universitario graduado	4	4	0%	
D1	Master			0%	
D1	PhD			0%	
D1	Otros			0%	
D1	<i>Cantidad de socios/as dependiendo de la antigüedad</i>	5	5	0%	
D1	Hasta 1 año			0%	
D1	de 1 a 5 años	3	3	0%	
D1	de 5 a 10 años	2	2	0%	
D1	Superior a 10 años			0%	

BALANCE SOCIAL AUTOGESTIÓN Y AUTONOMÍA

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	Año Actual	Año Anterior	% variación	OBSERVACIONES
D1	D1. ACCESO A CARGOS DIRECTIVOS Y ELECTIVOS				
D1	Cargos Electivos	1	1		
D1	Presidente	1	1		
D1	Hombre	1	1	0%	
D1	Mujer	0	0	0%	
D1	Consejo de Administración	5	5		
D1	Hombre	3	3	0%	
D1	Mujer	2	2	0%	
D1	Consejo de Vigilancia	3	3		
D1	Hombre	2	2	0%	
D1	Mujer	1	1	0%	
D1	Gerencia	1	1		
D1	Hombre	1	1	0%	
D1	Mujer			0%	
D3	D2. AUTOGESTIÓN Y AUTONOMÍA				
D3	a. Impuestos totales pagados				
D3	IVA				
D3	Impuesto a la renta				
D3	Intereses Pagados a las aportaciones	295,46	507,75	-42%	
D3	Valor de aportes a IESS	1.238,04	2.003,21	-38%	
D3	Número de trabajadores afiliados	2	3		
D3	b. Sanciones y multas				
D3	N° de sanciones y multas				
D3	c. Estructura financiera				
D3	Fondos propios			0%	
D3	Fondos disponibles	122.578,05	78.198,73		
D3	Cartera de crédito	382.547,11	275.286,99	39%	
D3	Provisión créditos incobrables	-35.202,76	-23.804,85	48%	
D3	Propiedades y equipos	5.554,20	6.733,41		
D3	Otros activos	12.222,83	7.742,78	58%	
D3	Activo corriente				
D3	Activo no corriente			0%	

D3	Activo total	547.499,53	372.611,83	47%	
D3	Obligaciones con el público	452.223,42	306.193,13		
D3	Cuentas por pagar	25.083,79	15.666,84	60%	
D3	Obligaciones financieras			0%	
D3	Otros pasivos				
D3	Total pasivo	477.307,21	321.859,97	48%	
D3	Capital social	28.048,29	26.441,67	6%	
D3	Reserva legal	41.956,15	24.193,17	73%	
D3	Otras reservas estatutarias			0%	
D3	Otros aportes patrimoniales			0%	
D3	Utilidades o excedentes acumulados			0%	
D3	Utilidad ejercicio				
D3	Pasivo corriente			0%	
D3	Pasivo no corriente			0%	
D3	Patrimonio neto			0%	
D3	Capital cooperativa suscrito				
D3	Capital cooperativa integrado			0%	
D3	Donativos recibidos			0%	
D3	Cuota de capital propiedad de otra entidad			0%	
D3	d. Equilibrio real de poder entre asociados				
D3	<i>Crédito de consumo concebidos a socios incorporados durante el ejercicio</i>			0%	
D3	Número de créditos concedidos	222	259	-14%	
D3	Monto de los créditos concedidos a los socios (USD)	431.597,57	299.360,51	44%	

BALANCE SOCIAL PARTICIPACIÓN ECONÓMICA-SOCIAL Y DISTRIBUCIÓN EQUITATIVA DE EXCEDENTES

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	Año Actual	Año Anterior	% variación	OBSERVACIONES
D1	D1. CONCENTRACIÓN DE APORTES SOCIALES				
D1	Capital social (USD)	1	1		
D1	Valores de los aportes ingresados por capitalización de utilidades y excedentes del ejercicio anterior (USD)				
D1	Valores de los aportes ingresados por incorporación de nuevos socios (USD)	1	1	0%	
D1	Valores de los aportes ingresados por aumento voluntario de certificados individuales (USD)	0	0	0%	
D1	Valor de los aportes retirados por los socios en el periodo (USD)				
D1	Monto de certificados poseídos por el socio mayorista (USD)	3	3	0%	
D1	Monto de certificados poseídos por el socio minorista (USD)	2	2	0%	
D1	Tasa media de interés sobre los certificados de aportación (USD)			0%	
D2	D2. ASISTENCIA A ASAMBLEAS				
D2	Total de socios/as presentes en el Consejo de Administración celebrados			0%	
D2	Total de socios/as presentes en el Consejo de Vigilancia celebrados			0%	
D2	Total de socios(as) habilitados/as al momento de la convocatoria				
D2	ASAMBLEAS EXTRAORDINARIAS				
D2	Total de socios/as presentes en la Asamblea Ordinaria			0%	
D2	ASAMBLEAS EXTRAORDINARIAS				
D2	Total de socios/as presentes en la Asamblea Extraordinaria				

BALANCE SOCIAL EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	Año Actual	Año Anterior	% variación	OBSERVACIONES
D1	D1. PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES EDUCATIVAS				
D1	Actividades en educación cooperativas	5	5		
D1	Actividades en capacitación técnica				
D1	Actividades culturales, deportivas, etc.	3	3	0%	
D1	D2. INVERSIÓN	2	2	0%	
D1	a. Destinada a trabajadores				
D1	Actividades en educación cooperativas	3	3	0%	
D1	Actividades en capacitación técnica	2	2	0%	
D1	Actividades culturales, deportivas, etc.				
D1	b. Destinada a los asociados				
D1	Actividades en educación cooperativas	3	3	0%	
D1	Actividades en capacitación técnica	2	2	0%	
D1	Actividades culturales, deportivas, etc.				
D1	c. Destinada a la comunidad				
D1	Actividades en educación cooperativas	3	3	0%	
D1	Actividades en capacitación técnica	2	2	0%	
D1	Actividades culturales, deportivas, etc.				
D1	d. Total invertido en educación, capacitación e información, fondo de educación y capacitación cooperativa	3	3	0%	
D1	e. Total presupuesto por la cooperativa en el periodo para educación, capacitación e información, fondo de educación y capacitación cooperativas	2	2	0%	
D5	D2. Comunicación				
D5	Medios masivos describir cantidad y periodicidad				
D5	- Radios				
D5	- Diarios				
D5	-Televisión				

D5	- Altoparlante				
D5	- Pasacalles				
D5	Medios Directos o Personales				
D5	- Revistas – periodo de publicación				
D5	- Boletines				
D5	- Afiches				
D5	- Teleprinter				
D5	- Volantes				
D5	- Trípticos				
D5	- Rotafolio				
D5	- Correo electrónico o mensajes de texto(celulares)				

BALANCE SOCIAL COMPROMISO SOCIAL, SOLIDARIO, COMUNITARIO Y AMBIENTAL

Dimens.	FACTORES DE EVALUACIÓN	Año Actual	Año Anterior	% variación	OBSERVACIONES
D1	D1. COMUNIDAD				
D1	Donaciones a instituciones sociales de la comunidad (USD)		0	0%	
D1	Monto invertido en actividades socioculturales (USD)		0	0%	
D2	D2. MEDIO AMBIENTE				
D2	% Empleados formados en temas ambientales		0	0%	
D2	Inversión ambiental por asociado (USD)		0	0%	
D2	Horas de formación ambiental por trabajador		0	0%	
D3	Horas de formación ambiental por asociado				
D3	Monto invertido en acciones ambientales (USD)		0	0%	
D3	Número de actividades ambientales realizadas		0	0%	



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

Objetivo.- Esta encuesta está diseñada para conocer el impacto del *Balance Social* presentado en Cooperativa de Ahorro y Crédito Sistema de Riego Ambato Huachi - Pelileo Cía. Ltda., con respecto a la *Toma de Decisiones*.

Instrucciones. - Lea detenidamente y complete la siguiente encuesta objetivamente.

Marque con una X la respuesta que considere apropiada.

Nombre:

Fecha:

Cargo:

A continuación, se presentan una serie de preguntas relacionadas con la toma de decisiones. Señale la opción que más se corresponda con su percepción teniendo en cuenta las siguientes opciones:

<i>Valoración</i>	
Totalmente	3
Mucho	2
Poco	1
Nada	0

Ítems	0	1	2	3
¿Reconoce la validez que tiene la implementación de un Balance Social en la cooperativa?				
¿Su participación en la obtención de información para realizar el Balance Social, es indispensable?				
¿La información reflejada en el Balance Social, es confiable?				
¿Cuál fue su nivel de contribución en la elaboración del Balance Social?				
Se le ha socializado a usted el Balance Social del año 2018. ¿Cuál fue su nivel de percepción del mismo?				
¿El Balance Social implementado es una base sólida para toma de decisiones en la cooperativa?				
¿La cooperativa debería realizar proyectos de mejora en base al Balance Social, para alcanzar las metas propuestas?				
¿Es importante el diseño de planes de acción, en base a la detección de problemas comunes en el Balance Social 2018?				
¿Es importante la creación de planes de contingencia, ante la detección de problemas en el Balance Social 2018?				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN