

**Social balance as a tool for good organizational practices at the Sucre
Microenterprise Cooperative**

**El balance social como herramienta de las buenas prácticas
organizacionales en la Cooperativa Microempresarial Sucre**

Autores:

García-Ponce, Pierina Jahaira
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Maestrante de la Facultad de Posgrado
Portoviejo – Ecuador



Pgarcia0778@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0003-4170-9649>

Zambrano-Montesdeoca, Jasson Luis
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Docente de la Facultad de Posgrado
Portoviejo-Ecuador



Jasson.zambrano@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0009-0252-4573>

Fechas de recepción: 10-MAY-2025 aceptación: 10-JUN-2025 publicación: 30-JUN-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

Las buenas prácticas organizacionales son acciones que giran alrededor de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y que, desde un contexto de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), revisten una significancia superior debido a su propia naturaleza, y que guarda correspondencia con la búsqueda del bienestar de sus socios y la comunidad, siendo, bajo este hecho, el balance social es una herramienta que incluye información válida para la toma de decisiones. La cooperativa COACMES, ha seguido desde el año 2023 los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) en cuanto a su diseño, sin embargo, no contiene datos que muestren el efecto del crédito sobre variables como la educación, ingreso, salud, vivienda, entre otros, y que se convierten en indicadores de la pobreza, pero, a su vez, en resultados de la ejecución de buenas prácticas organizacionales. Desde lo expuesto, el objetivo de esta investigación fue, valorar el balance social como herramienta de las buenas prácticas organizacionales en la cooperativa micro empresarial (COACMES), aplicándose con este cometido un estudio no experimental de carácter cuali-cuantitativo, documental, de campo y analítico. Entre los resultados alcanzados, se tiene un diagnóstico situacional FODA del balance social elaborado en COACMES, pero, además, también se valoró las buenas prácticas organizacionales desde sus dimensiones sugeridas. Se concluyó que, “no se visualiza el planteamiento de estrategias de buenas prácticas organizacionales a partir de la información del balance social (dentro de un plan corporativo o funcional)”.

Palabras claves: Balance social; buenas prácticas; responsabilidad social empresarial; crédito; cooperativas de ahorro y crédito

Abstract

Good organizational practices are actions that revolve around Corporate Social Responsibility (CSR), and that, from the context of Savings and Credit Cooperatives (COAC), are of greater significance due to their very nature, and that corresponds to the search for the well-being of their members and the community, being, under this fact, the social balance a tool that includes valid information for decision-making. The COACMES cooperative has followed the guidelines established by the Superintendency of Popular and Solidarity Economy (SEPS) regarding its design since 2023, however, it does not contain data that show the effect of credit on variables such as education, income, health, housing, among others, and which become indicators of poverty. From the above, the objective of this research was to assess the social balance as a tool of good organizational practices in the micro-enterprise cooperative (COACMES), applying for this purpose a non-experimental study of a qualitative-quantitative, documentary, field and analytical nature. Among the results achieved was a SWOT situational assessment of the social balance sheet prepared at COACMES, but also an assessment of good organizational practices based on their suggested dimensions. The conclusion was that "the formulation of good organizational practice strategies based on information from the social balance sheet (within a corporate or functional plan) is not clearly visible".

Keywords: Social balance; best practices; corporate social responsibility; credit; savings and credit cooperatives

Introducción

La economía tiene varias ramas de aplicación en búsqueda de mejorar las relaciones entre familias y sectores productivos, siendo una de ellas la economía social, la cual, es definida por Merizalde et al. (2023), como el conjunto de actividades desarrolladas con el fin de alcanzar democracia económica, es decir, disminuir las desigualdades entre la población de un determinado territorio, lo que, a su vez, concibe una mejor distribución de los recursos mediante la adaptación de políticas específicas. (Komański, 2023).

Desde lo expuesto, es el estado quien debe intervenir ante distorsiones que afecten el bienestar de la población, y, dentro de esta función, la democratización del crédito se vuelve una condición esencial dentro de su mediación (banca pública), pero, además, ejercer como órgano de control de las instituciones financieras en el país. (Icaza, 2019). Bajo lo aludido, el crédito para algunos especialistas debe ser tratado como un “derecho humano básico”, y, por tanto, las cooperativas de ahorro y crédito (COACs) deben liderar esta acción.

Las COACs, se originan bajo un propósito social de facilitar el acceso al crédito a población vulnerable, a partir que estas personas no hallaban financiamiento en la banca por su condición de bajos ingresos, sin embargo, esta estipulación no se cumple completamente en la realidad, pues ofertan productos muy similares a los de la banca a toda la población. Ossandon (2021) lo corrobora al indicar que, “Hoy las COACs se administrarían de modo muy similar a otras instituciones financieras. Lo de “social” no sería más que un recuerdo” (p.24).

Para Castellanos (2024), una de las causas que motivan la situación antepuesta es la no fijación de un mercado objetivo, y, a partir de esto, la ausencia de segmentación de socios bajo criterios socio-demográficos, lo que no permite facilitar la gestión de riesgo de crédito de estas organizaciones, y, por tanto, se podría afectar su eficiencia financiera, siendo, este último término definido por Mazaquiza et al. (2023), como el uso óptimo de los recursos productivos a disposición de modo de conseguir liquidez, solvencia y utilidades en buenos términos.

De su parte, es ineludible la conexión de la eficiencia financiera con aquella de índole social, y, en esta dirección, Gualpa y Urbina (2021) reconocen que, “el desempeño financiero se



analiza desde los factores internos de la organización. Así como también la afectación de las variables macroeconómicas que definen el campo económico donde actúan dichas empresas” (p. 464). Bueñaño et al. (2022) dispone que, “la tarea de medir la eficiencia no es fácil ya que deben considerarse aspectos tanto financieros como sociales” (p. 5). Por tanto, la consecución de rentabilidad posibilitará entregar mayor cobertura crediticia a los socios, sin embargo, esta estipulación debe complementarse con controles para el buen uso de los recursos entregados (seguimiento continuo), así como actividades de capacitación y formación en diferentes aspectos. Todo lo antepuesto, aun cuando para autores como Luque y Peñaherrera (2021), la finalidad principal de las COACs no es conseguir lucro sino bienestar de sus socios.

Para Cueva y Peláez (2022), la rentabilidad social se constituye en el alcance de la actuación de toda COAC, lo cual es ratificado por la Organización FINDETER (2021) al señalar que, “es el resultado de impacto social con respecto a su gestión” (p. 69). Así como, la eficiencia puede ser monitoreada a través de una serie de indicadores, y cuya información procede de variedad de estados financieros generados, aquella de índole social tiene en el balance social una herramienta válida para su evaluación.

Desde un contexto concreto de las COACs, el balance social es definido por Chamba (2021) como, “un instrumento estratégico para evaluar y multiplicar *el ejercicio de la responsabilidad social empresarial (RSE)*, la misma que es útil para la toma de decisiones, así como en la determinación de políticas y estrategias sociales” (p. 26). A su vez, y según Bernardo (2023), se trata de un documento informativo indispensable en la gestión empresarial, y que posibilita evaluar en el ámbito cualitativo y cuantitativo la *ejecución de RSE*, siendo necesario entonces valorar los activos, pasivos y patrimonio social. Es significativo lo expuesto por los autores citados, pues:

- El balance social es el reflejo de lo actuado desde la RSE para un período determinado, y, para lo cual, se exigiría procesar información derivada de las inversiones efectuadas en este tema, lo que declara la necesidad de implementar contabilidad.
- La exploración del balance social es la premisa esencial para hallar problemas que limitan el acceso al crédito, y, con lo cual, no se estaría logrando niveles de rentabilidad social deseados y propuestos (objetivo natural continuo), siendo, entonces necesario, se

planteen objetivos de cambio ante la condición anómala, y que posteriormente serán evaluados en cuanto a su cumplimiento.

- Las COACs como cualquier otra empresa deben transparentar su proceder ante los “grupos de interés”, lo cual, no solo concibe se practique esta acción a la interna de la entidad, sino para toda la comunidad en general. Cevallos (2019) dispone que, “al ser entidades entregadas al servicio de la comunidad las cooperativas asumen distintos roles al involucrar a los socios” (p. 27).
- Aun así, muchas empresas solo consideran a la RSE como filantropía, lo cual, no es tan así, tal como lo dictamina Páez (2024) al sentenciar que tiene un campo de acción mucho más amplio, y debe ser asumida como un sistema de gestión donde se planifique, organice y controle lo ejecutado. Este mismo autor reconoce que, “la filantropía crea dependencia, mientras que la RSE, con estructura, genera resultados; es algo de largo aliento” (p. 27).
- La planificación de RSE incluye la proyección de actividades que fomenten el bienestar de los grupos de interés, algo que también es denominado como “buenas prácticas organizacionales.

Suárez et al. (2021) define a las buenas prácticas organizacionales como, una serie de acciones que buscan incrementar el bienestar de los grupos de interés de las empresas, siempre comprendiendo que las mejoras estructurales a la interna tienen un efecto hacia el exterior. Lo anterior es ratificado por Chávez et al. (2023), pero añade que estas pueden ejecutarse desde seis dimensiones: economía interna (generación de utilidades); economía externa (alcanzar rentabilidad social); social interna (calidad de vida en el trabajo); socio-cultural y político (desarrollo de las comunidades respetando su identidad); ecología interna (efecto sobre el ambiente de los procesos organizacionales diseñados) y ecología externa (preservación ecológica).

Desde un contexto ecuatoriano, el bajo nivel de acceso al crédito también es una realidad, lo cual conlleva que las familias y sectores productivos busquen financiamiento informal (con altos porcentajes de intereses), y es allí donde las cooperativas deben intervenir ante esta distorsión del mercado. (Mortola, 2022).



Las COACs han sido divididas por segmentos en el Ecuador, siendo las del grupo 1 y 2 las más grandes en cuanto a activos y número de clientes, pero que, además, disponen de liquidez y rentabilidad en buenos términos para los últimos años. (Guamán, 2022). Sin embargo, y aun con lo descrito, presentan ciertas limitantes que no les facultaría obtener una rentabilidad financiera-social apropiada, y, entre esas, que no tienen un mercado objetivo identificado y fijado, lo que trae consigo competencia entre ellas y con la banca, y, por tanto, se estaría procediendo en contra del principio universal de cooperación (intersectorial), algo a valorar al momento de diagnosticar el balance social de estas entidades.

Hasta el año 2012, había duplicidad de funciones en cuanto al control de las COACs en el país, pues mientras las más grandes eran supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SBS), las pequeñas eran monitoreadas en su accionar por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), lo cual se vio modificado a partir de la creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y que posteriormente derivó en la promulgación de la ley que regula a este tipo de organizaciones.

Lo antepuesto, se erigió como la premisa para ejercer un mejor control sobre las cooperativas financieras, y así incrementar los niveles de eficiencia de estas organizaciones. Bajo lo expuesto, y para el año 2013, la SEPS admite la necesidad de evaluar el accionar de las COACs en el ámbito social, siendo este el antecedente primordial para diseñarse el balance social que rige hasta la actualidad. (Chamba, 2021).

Este modelo presentado y legitimado por la SEPS se estructuró bajo preceptos mínimos en su contenido, no evidenciado solo información sistematizada de índole socio-económica, sino que fomenta la transparencia de la información divulgada a los grupos de interés. Se compone de siete macro dimensiones y 24 dimensiones para cumplir con sus propósitos. (Espín et al., 2017). Básicamente, las dimensiones insertadas en el balance social verifican la aplicabilidad efectiva de los principios cooperativos, y que son: membresía abierta y voluntaria; control democrático; participación económica; autonomía e independencia; capacitación; formación e información; cooperación entre cooperativas y compromiso con la comunidad. (Fernández et al., 2022).

La esencialidad de estructura del balance social se establece desde la introducción de indicadores, siendo esta una información enviada periódicamente a la SEPS para su examen,



sin embargo, y aun cuando la mayor parte valora condiciones a la interna que influyen en el acceso al crédito, no es menos cierto que la esencialidad de esta información recae en su efecto indirecto sobre la pobreza (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2024).

Material y métodos

La investigación fue no experimental de carácter mixto (cuali-cuantitativo), a partir que las variables no fueron manipuladas para examinar su comportamiento ante un estímulo, sino que, y por el contrario, se delinearon las condiciones sobre las cuales se ha esbozado el balance social, todo desde la evaluación del cumplimiento de las normativas vigentes alrededor del tema. Desde el ámbito cualitativo fue importante el criterio del gerente de la cooperativa aludida, pues, su conocimiento y percepción, facilitó generar información del nexo de las variables analizadas. Además, pero desde un contexto cuantitativo, se gestaron datos de numéricos para su interpretación y análisis, y que tienen correspondencia con la medición de las buenas prácticas organizacionales en COAMES.

Complementariamente, también se desarrolló una investigación documental, de campo y analítica. Para la primera de las mencionadas, porque se fundamentó teóricamente la relación de las variables analizadas, pero, además, y esencialmente, porque se exploraron diferentes estructuras de datos internas de COACMES alrededor de: crédito por género, capacitaciones por género, patrimonio, ingresos y salidas de socios (adherencia), servicios financieros ofertados, datos generales de consejos, iniciativas de educación financiera a socios y comunidad, medios y formas de comunicación con los socios, alianzas de la cooperativa, capacitación interna, entre otros. Finalmente, las propias instalaciones de la COACMES facilitaron la recolección de la información mediante las siguientes técnicas:

- **Revisión documental:** Libros y revistas científicas, de donde se desprendió la fundamentación teórica para la elaboración del cuerpo del artículo, pero, además, de documentos originados en la operatividad de COACMEC para verificar la validez del balance social.



- **Entrevista al gerente de COACMES en San Jacinto:** Fue la fuente para determinar las condiciones sobre las cuales se elabora el balance social, y como este influye en la implementación de estrategias alrededor de las buenas prácticas organizacionales. Esta entrevista fue de carácter semi-estructurada con base en preguntas abiertas.
- **Encuesta a la comunidad de las ciudades donde COACMES tiene instalaciones:** Dado que el efecto de las buenas prácticas organizacionales debe verse reflejados en el bienestar de la población (alcance final). Con este cometido, se empleó el instrumento del cuestionario bajo la escala Likert: totalmente en desacuerdo (1); en desacuerdo (2); ni de acuerdo ni en desacuerdo (3); de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).
- **Encuesta al talento humano de COACMES:** Las acciones de responsabilidad social también abarcan el contexto interno, de ahí que fue importante evaluar la percepción del talento humano de la empresa. El cuestionario insertado se centró en la escala Likert según los siguientes ítems: nunca (1); casi nunca (2); algunas veces (3); casi siempre (4) y siempre (5).

En lo relacionado con la población de los sectores donde COACMES tiene sus instalaciones se tiene:

Tabla 1
Población y muestra

Sectores	Población	Porcentaje	Muestra	% Muestra
Portoviejo	252.248,00	52,16%	384	200,28
Rocafuerte	42.688,00	8,83%		33,89
Charapotó	23.361,00	4,83%		18,55
Crucita	16.997,00	3,51%		13,50
Tosagua	31.309,00	6,47%		24,86
Flavio Alfaro	20.177,00	4,17%		16,02
Montecristi	96.858,00	20,03%		76,90
Totales	483.638,00	100,00		384,00

Nota. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023).

La fórmula expuesta por Hernández y Baptista (2016) facultó calcular la muestra, y, a partir de la cual, se determinó un número de 384 habitantes de los sectores insertados en la Tabla 1. La distribución de las encuestas se estableció en base a los porcentajes hallados (de manera proporcional). A su vez, el procesamiento de la información se dió mediante el uso del software SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versión 25.

Resultados

Los resultados han sido expuestos desde dos ámbitos según las variables examinadas para este estudio, iniciando por lo relativo a las buenas prácticas organizacionales, pero que, y según lo descrito anteriormente, tiene un vínculo directo con el propósito del balance social.

Resultados de buenas prácticas organizacionales

Economía interna

Según los balances de situación financiera se tiene:

Tabla 2

Generación de utilidades

Año	Valor
2022	\$88.481,28
2023	\$105.133,06
2024	\$132.871,28

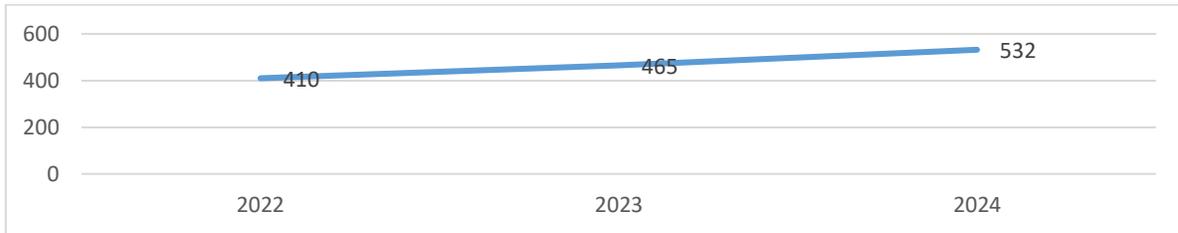
Fuente: Balances financieros de COACMES

Se visualiza que las utilidades han ido en continuo crecimiento para los últimos años, dado que este aspecto se ha dado en porcentajes de 18,82% y 26,38% para el período 2022-2023 y 2023-2024 respectivamente, lo cual permitiría ampliar año a año la cobertura de crédito a todo tipo de socios.



Figura 1

Crecimiento de socios



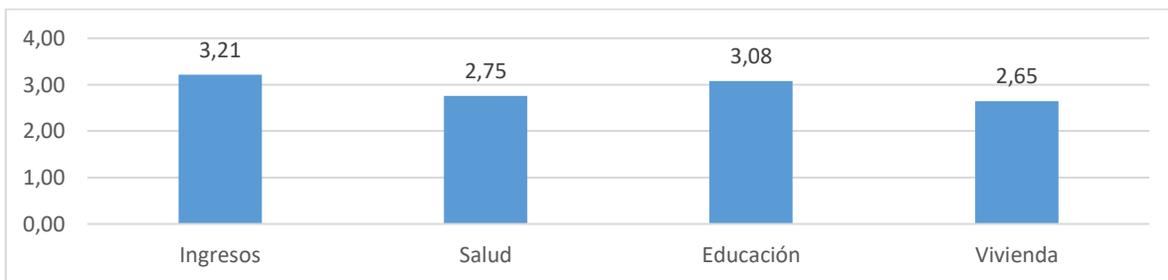
Fuente: COACMES.

Se nota claramente un aumento dentro de los depósitos o captaciones, lo que, desde un punto de vista porcentual se dio en porcentajes de 13,41% y 14,41% respectivamente para los períodos 2022-2023 y 2023-2024, lo que proyectó se posea fondos disponibles en cantidad superior para la entrega de créditos (función específica de las instituciones financieras).

Economía externa

Figura 2

Nivel de rentabilidad social del mercado objetivo de COACMES: San Jacinto



Fuente: Encuesta a habitantes de San Jacinto

En la Figura 2, y para las variables de ingresos, salud, educación y vivienda se exponen sus promedios de acuerdo a la escala Likert utilizada (valores del 1 al 5). Así, el factor ingresos y educación se hallarían en valores aceptables (total o parcial acuerdo), mientras que, y, por el contrario, lo referente a salud y vivienda con algo de deficiencia (más porcentajes de aceptación se ubican en total o parcial desacuerdo).

Figura 3

Nivel de rentabilidad social del mercado objetivo de COACMES: Portoviejo



Fuente: Encuesta a habitantes de la ciudad de Portoviejo

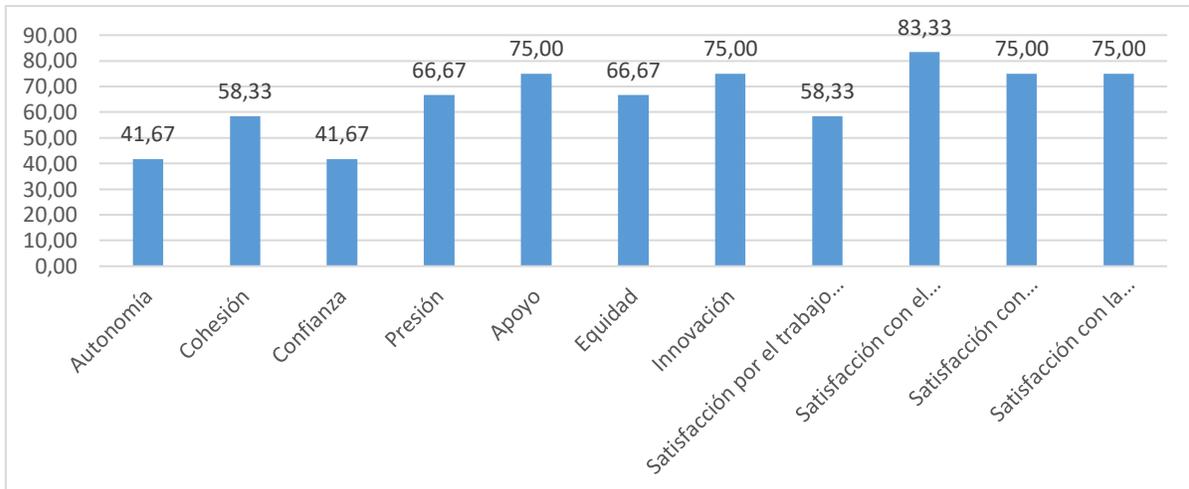
No se puede comparar el efecto social que produce COACMES para una agencia como San Jacinto respecto de la de Portoviejo, primero por la inferior cantidad de habitantes de las segunda de las citadas (en la más pequeña podría percibirse más fácilmente), pero, además, porque en esta localidad la pobreza es muy superior respecto de la urbe portovejense. Todo lo anterior, conllevaría a que la influencia de las buenas prácticas organizacionales hacia la externa sea más evidentes en sectores como San Jacinto, lo cual queda ratificado en los resultados expuestos en la comparación porcentual de datos de las Figuras 3 y 4.

Calidad de vida en el trabajo

La calidad de vida ha sido diagnostica en los siguientes resultados:

Figura 4

Calidad de vida en el trabajo



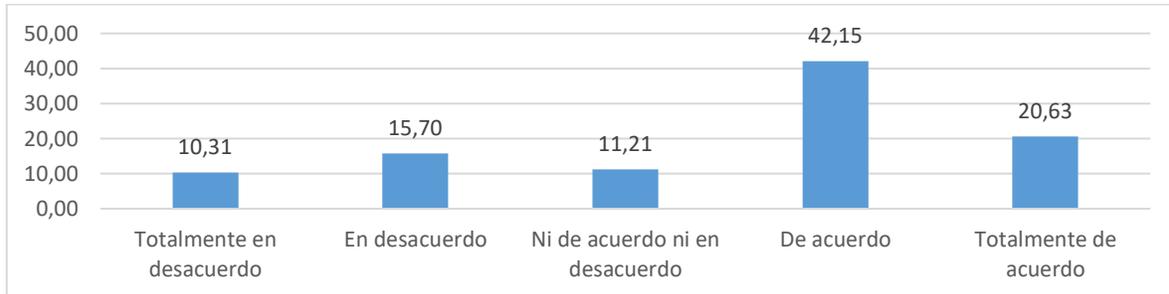
Fuente: Encuesta al talento humano de la cooperativa COACMES

La Figura 3 detalla respuestas positivas emitidas por los encuestados (acuerdo total o parcial de modo porcentual), y, como se observa, la gran mayoría de dimensiones del clima laboral se hallan en buenos términos, a excepción de la autonomía y confianza (41,67% para ambas).

Socio-cultural y político

Figura 5

Búsqueda del desarrollo bajo el respeto de la identidad comunitaria: San Jacinto

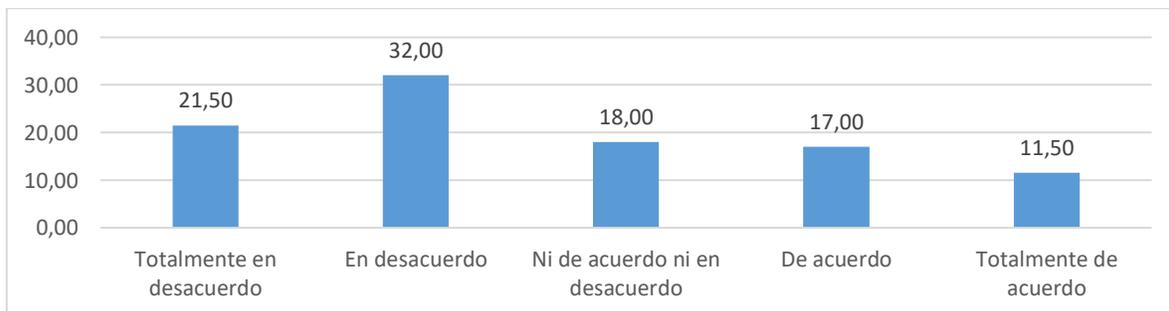


Fuente: Encuesta a habitantes de San Jacinto

Existe buen porcentaje de acuerdo de los encuestados ante esta pregunta (62,78%), y que, tiene relación concreta, con el fomento del desarrollo del socio bajo el respeto de la identidad comunitaria. Estos resultados, son vitales para el crecimiento de la cooperativa COACMES, pues según Corona (2020) se crea un sentido de pertenencia de la población hacia el territorio, incluyendo, claro está, lo relativo a la entidad citada en búsqueda de alcanzar propósitos comunes.

Figura 6

Búsqueda del desarrollo bajo el respeto de la identidad comunitaria: Portoviejo



Fuente: Encuesta a habitantes de sectores donde se ubican instalaciones de COACMES



A diferencia de lo visualizado en la Figura 5, existe una débil identidad de la población de Portoviejo con la cooperativa COACMES, lo que ratifica que las cooperativas deben especializarse en una localidad pequeña, de ahí un alto nivel de desacuerdo del 53,50%. Además, una pregunta adicional dentro de la encuesta a esta población, ha determinado que no solo tienen cuenta en esta entidad financiera, sino además en otras cooperativas y bancos del medio, lo cual disminuye el sentido de pertenencia.

Ecología interna

La organización de los recursos en COACMES se fundamenta en una estructura funcional, y, bajo esta circunstancia, se originan una serie de procesos y actividades a desarrollar de manera cotidiana, sin embargo, y para los momentos actuales, la gestión por procesos tiene una gran preponderancia para todo tipo de empresas. Sin embargo, la gestión por procesos no es una realidad para la COACMES según información recibida de parte del jefe de agencia, y, por tanto, sería conveniente que además de la elaboración del balance social y otras memorias de RSE, se efectúe una evaluación a los procesos internos y externos (que conectan a la entidad con su entorno).

Ecología externa (preservación ecológica)

El acuerdo (total y parcial) si COACMES coadyuva a preservar el medio ambiente es del 40,36%. Realmente, una cooperativa es poco lo que puede afectar directamente al medio ambiente con su operatividad, sin embargo, y de forma indirecta, el crédito que entrega puede provocar algún tipo de contaminación, especialmente si se trata de un préstamo productivo.

Figura 7

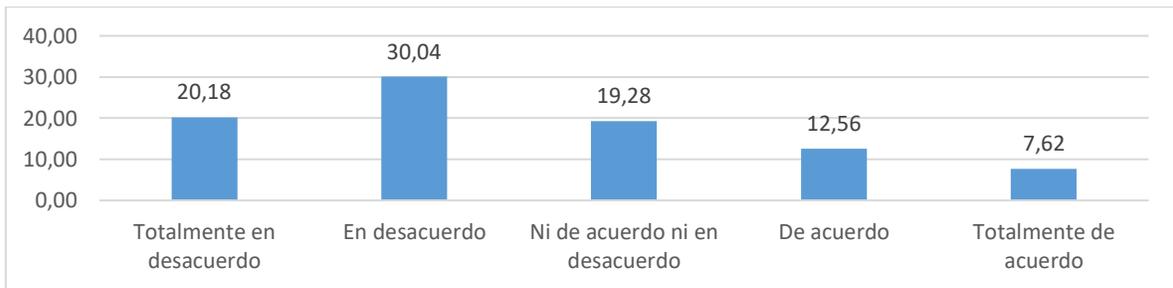
Fomento de prevención mediante cuidado del medio ambiente: San Jacinto



Fuente: Encuesta a habitantes de sectores donde se ubican instalaciones de COACMES

Figura 8

Fomento de prevención mediante cuidado del medio ambiente: Portoviejo



Fuente: Encuesta a habitantes de sectores donde se ubican instalaciones de COACMES

Las buenas acciones organizacionales del cuidado del medio ambiente se dan para cada una de las localidades donde opera COACMES, pero, tal como ya se observó anteriormente, la inversión y ejecución de proyectos es más perceptible en localidades pequeñas, de ahí que los porcentajes de “total o parcial desacuerdo” (50,22%) estén en rangos superiores para la población de Portoviejo (30,04%).

Resultados alrededor del balance social

Como se ha comentado anteriormente, el diseño del balance social es una exigencia a nivel normativo en Ecuador, siendo una herramienta que puede evaluar la RSE de entidades del sistema financiero en general, algo que está vinculado directamente con las buenas prácticas

organizacionales. La observación del balance social de COACMES destaca altos niveles de cumplimiento para cada uno de sus componentes

Tabla 3

Diagnóstico de evaluación de RSE mediante balance social

Fortalezas	Debilidades
➤ Conciencia de las autoridades respecto de la relevancia de diseñar continuamente el balance social como herramienta complementaria para la toma de decisiones.	➤ Se ha realizado un balance social consolidado para la entidad, sin embargo, y de forma de revisar falencias más concretas, no se ha emitido alguno para cada agencia (aporte parcial).
➤ Personal preparado y especializado en diseño y manejo del balance social	➤ No se presentan resultados directos de incremento del bienestar a partir del crédito.
➤ Existencia de manual para aplicación del balance social	➤ No se evaluado mediante algún método reconocido la efectividad del proceso de elaboración del balance social, aun cuando han sido aprobados por la SEPS.
➤ Identidad corporativa que fomenta la ejecución continua del balance social.	➤ Limitada divulgación de la información del balance social a los socios, pero fundamentalmente a la comunidad en general, lo cual tiene correspondencia con la baja participación de los socios en las decisiones corporativas.
➤ Planificación contiene objetivos de mejora del balance social que se han ido cumpliendo progresivamente.	
➤ Conformación de área departamental dedicada exclusivamente a elaborar el balance.	
Oportunidades	Amenazas
➤ Cooperación de entidades públicas y privadas para mejorar la estructura del balance social.	➤ Información incompleta generada hacia la externa y que no posibilita exista mayor sustento de información.
➤ Controles exhaustivos de la SEPS a la apropiada elaboración del balance social.	➤ Mayor importancia de evaluación mediante indicadores financieros respecto de los sociales.
➤ Tecnología a disposición para generar información más amplia y fiable.	
➤ Aparición de nuevos modelos de balance social que amplíen su cobertura de evaluación.	

Fuente: COACMES.

Tabla 4

Nexo de las buenas prácticas organizacionales y balance social en la COACMES

Balance social	Buenas prácticas
Indicadores grupo 1	
26.189 personas se han adherido como socios de COACMES	Tasa de interés es muy atractiva y continuamente se innova en productos y servicios.
37,47% de socios viven en áreas rurales; 25,5% tienen crédito.	Ubicación de agencias en sectores con altos niveles de ruralidad.
No hay información de socios de minorías étnicas	No hay un producto específico para este segmento



49,87% de socios son mujeres; 42,46% tienen crédito	No hay un producto específico para este segmento de población
67,85% de socios tienen ingresos menores o iguales al Salario Básico Unificado;	Solo 14,43% de estos tienen crédito.
Acceso a instalaciones de personas discapacitadas	Instalaciones adecuadas para el acceso de discapacitados
Créditos destinados al microcrédito respecto del total: 93,83%	Priorización del crédito micro empresarial sobre el de consumo.
Promoción del crédito mediante asociatividad	No se ha entregado créditos mediante esta metodología.
Indicadores grupo 2	
0,28% de socios asisten a asambleas	Se comunica por varios medios la realización de las asambleas: página web y mail fundamentalmente.
35% de mujeres integran los consejos	Se promueve en las capacitaciones a la participación de las mujeres.
Identidad corporativa hacia la participación democrática	No existe un documento de política de inclusión y participación democrática
0,03% de socios pertenecen a grupos priorizados	Solo se considera a socios mayores de 65 años
Indicadores de grupo 3	
59,76% representa el capital del total de patrimonio	Utilidades son revertidas en gran porcentaje a capitalización
4,63% del monto del presupuesto es destinado a actividades insertadas en el balance social.	Elaboración profesional y técnica del balance social según la normativa vigente.
Control del lavado de activos	Procedimiento actualizado
Indicadores de grupo 4	
Acceso directo de personas con vulnerabilidad a productos financieros	Se ha diseñado un producto financiero enfocados a personas con vulnerabilidad. Cual
Guía de elaboración de productos y servicios para adaptarse a requerimientos de socios.	Política que contiene el diseño de productos y servicios financieros, además se implementan campañas informativas.
81% de cumplimiento de actividades del plan de trabajo de auditoría interna.	Verificación de cumplimiento de objetivos de distintos planes diseñados.
Fomento al control interno	Si se han elaborado manuales y políticas de control interno

0,02% de presupuesto utilizado en comunicación para aplicar transparencia de la información	Ejecución de transparencia de costos por la página web institucional
Condiciones favorables de captación y crédito	Cumple con normativas para ubicación de tasas de interés
Transparencia de la información generada	Tiene definidas las líneas de negocio, actualizada base de datos de funcionarios, acuerdo de confidencialidad de la información y plan de continuidad del negocio
Indicadores de grupo 5	
Formación de socios hacia EPS	Se planifica anualmente las capacitaciones sobre EPS
100% de capacitaciones planificadas fueron ejecutadas	Control y monitoreo de capacitaciones planificadas.
0,02% del presupuesto destinado a capacitaciones sobre EPS	Cumplimiento de lo presupuestado en un 100%, pero solo el 0,02% de socios fueron capacitados.
96,80% de los socios capacitados mostraron su satisfacción por esta actividad	Ejecución de encuestas de satisfacción.
No se presenta información de planificación sobre capacitaciones en educación financiera.	Se realiza una inversión sobre este asunto equivalente al 2,10%.
Un proyecto ejecutado en temas sociales y ambientales.	Se promueve el comercio justo con la comunidad.
Indicadores de grupo 6	
Convenio con organizaciones de la EPS	Convenios con 17 cooperativas de transportes para financiamiento
5 estudiantes realizaron pasantías	Pasantías realizadas por estudiantes de colegios y universidades
Participación con dos organismos de integración	FINANCOOP, ICORED y UCOAC se constituyen en socios estratégicos para colocar fondos y recibir recursos monetarios
3 servicios electrónicos disponibles, y 34,42% de los socios los utilizan.	Cajeros automáticos, app móvil y página virtual, sin embargo, no presentan mayor innovación y valor agregado.
Disminución del 10,32% de la cartera de microcrédito	La gestión de riesgo es más exigente, lo que provoca mayor seguridad de los depósitos de socios.
Indicador de grupo 7	



100% satisfacción de acceso a productos y servicios	La línea directa de marketing realiza aleatoriamente un tipo encuestas a través de WhatsApp
Comunicación externa eficaz	Manual de quejas y reclamos elaborado
Puntos de atención en zonas vulnerables, además de infraestructura física y tecnológica para personas vulnerables.	Se realiza inversiones continuas en mejora de las instalaciones de la cooperativa y su tecnología, siempre considerando las personas vulnerables.
Efectividad en colocación y captación de créditos	Política de colocación y captación de créditos

Fuente: COACMES

Como se observa en la Tabla 4, la mayoría de indicadores incluidos dentro del balance social se cumplen mediante una serie de buenas prácticas organizacionales, y que tienen correspondencia con responsabilidad social desde todos sus ámbitos, sin embargo, hay que considerar ciertos ítems de relativa importancia para toda entidad cooperativa, y que, por el contrario, se hallan en condiciones inadecuadas, tal como lo relativo a la no existencia de productos específicos para sectores vulnerables, ni tampoco se oferta créditos bajo la modalidad de asociatividad, pero, además, y fundamentalmente, no se evalúa el efecto de los préstamos concedidos sobre la rentabilidad social. Además, habría que revisar la congruencia entre resultados para cada agencia, pues existen muchas diferencias entre aquella ubicada en Portoviejo respecto de otras como Charapotó, Tosagua, Rocafuerte, Flavio Alfaro, entre otras, pues, para las últimas de las mencionadas, se tiene mayor característica de ruralidad, y donde la pobreza se halla en alto nivel.

Discusión

El propósito natural de las cooperativas es disminuir la pobreza de las comunidades vulnerables, algo, bajo lo cual, la COACMES se halla concentrado en cumplir a su medida. Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial elaborado por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial de Charapotó (2019), la pobreza para esta zona rural del cantón Sucre es del 93%, lo cual también es una constante para sectores como Rocafuerte y Portoviejo donde también posee instalaciones. En lo relacionado con el ingreso, y según



información del balance social de COACMES, el 67,85% de socios tienen un ingreso menor al salario básico unificado (porcentaje mayor en sectores pequeños y rurales), de ahí que, si existe especialización en personas vulnerables según su propósito esencial. Aun con lo detallado, es poca la articulación estratégica implementada por los gobiernos autónomos con la cooperativa COACMES, especialmente de los sitios donde presta sus servicios.

Desde lo descrito, COACMES ha crecido en el tiempo y ha ampliado su cobertura a diversos cantones de la provincia de Manabí, algo que tiene contradicción en cuanto a su efecto positivo para este tipo de entidades. Así, y mientras Peña et al. (2022) destaca este hecho como generador de eficiencia financiera, otros como Tonello (2019) disponen que deben especializarse en un sector o zona pequeña, especialmente de aquellas de carácter rural, explicando además que, “tienen el papel de generar empleo, pero en lugares que no son las grandes ciudades” p.26), y de esta forma se busca originar rentabilidad social. Abarca y Vergara (2014) lo ratifica al indicar que “existe un quiebre en la identidad de la cooperativa cuando éstas dejan de ser empresas locales, o se enfrentan a contextos locales que difieren de su costumbre (de lo rural a lo urbano, de pequeñas ciudades a grandes urbes”. (p. 23).

En todo caso, y según lo dispuesto por Álvarez (2015), la evaluación de la rentabilidad financiera no es el mayor indicador de la eficiencia de estas organizaciones, sino que, más bien, su alcance va más allá en lo concerniente a la rentabilidad social, es decir el aumento del bienestar de la población objetivo que se tiene.

Con un enfoque en la rentabilidad financiera, Brito (2022) destaca que el crédito es el principal instrumento para encontrar rentabilidad en general. En lo concreto de la cooperativa COACMES, las utilidades se han originado notablemente por el interés ganado en créditos, y fundamentalmente en lo correspondiente a microcréditos (93,83% del total), lo cual conlleva a una inversión en negocios que traerán réditos económicos-financieros para el socio, siendo este, el aspecto de relevancia superior dentro de las buenas prácticas organizacionales. Pero, el crédito no es una acción aislada, sino que es producto del incremento de los clientes y depósitos (captación de recursos monetarios) en los últimos años. El aumento de los depósitos para el caso de agencias como San Jacinto, se debe en gran parte al vínculo que se ha generado entre la cooperativa y la comunidad (identificación de imagen de marca en el colectivo). Curiazi et al. (2017) lo reconoce al observar que, “pensar en



términos de integración significa crear las condiciones para que una siempre mayor identificación de las cooperativas con su propia identidad de empresa e identidad territorial lleven a generar redes de sujetos y ahorro” (p. 38). Según la información emitida por la cooperativa COACMES, el 94,32% de socios residen en la parroquia Charapotó, lo cual le entrega valor de identidad de la población hacia la entidad cooperativa aludida, algo que también es una realidad para agencias como Portoviejo, donde el 89,12% viven en esta urbe mencionada.

Adicionalmente, y desde el ámbito de la rentabilidad financiera, algo destacable es la capitalización de las ganancias con el propósito de ampliar la cobertura de préstamos a futuro. Sin embargo, y a pesar de lo antepuesto, no existe líneas de créditos específica para salud, educación y vivienda, pues estos asuntos se hallan inmersos como créditos de consumo de modo generalizado. La importancia del financiamiento para los aspectos mencionados es indudable, y, para el caso de aquel dirigido a educación, Morocho et al. (2022) explica que, “el crédito educativo fue creado para expandir la economía a comunidades de poco acceso e introducirlos al sistema de educación superior” (p. 180). Respecto de aquel crédito para vivienda, Arias (2018) reconoce que, “el crédito hipotecario resuelta uno de los servicios más importantes de la vida de los seres humanos en tanto está relacionado con la adquisición de bienes inmuebles que resultan indispensable para el desarrollo de los individuos” (p. 24).

Complementariamente a lo descrito, y aun cuando es bajo el nivel de contaminación que puede provocar una cooperativa financiera, Tapia (2022) explica que las instituciones financieras han iniciado a proponer créditos sostenibles o verdes, lo cual puede darse mediante la entrega de fondos para cuidado del medio ambiente, o, en todo caso, como complemento de algún financiamiento de tipo productivo, sin embargo, esta estipulación tampoco es una realidad para COACMES.

Bajo lo expuesto, sería importante se aplique segmentación como componente del marketing, pues aun cuando los socios residen en su mayoría en un mismo sector geográfico (donde se localiza la agencia), pueden presentarse variedad de características de estos en cuanto a sexo, edad, actividad económica, entre otros. Lo anterior conllevaría a ampliar los tipos de productos ofertados, pero más adaptados a los requerimientos del socio (plazo y tasa de interés) y su identidad.



Pero, las buenas prácticas en su nexos con el balance social no solo conciben beneficios para el socio, sino también para el talento humano y la comunidad en general, y, por tanto, también es fundamental evaluar la calidad en el trabajo. A partir de lo anterior, y según los resultados obtenidos, la autonomía y confianza son factores que se hallan en términos deficientes, siendo el primero de los citados, la posibilidad de ejercer acciones por cuenta propia, y se convierte en un factor de motivación y satisfacción del talento humano. A partir de lo descrito, se necesitaría mayor delegación de funciones de parte de los mandos superiores, especialmente en lo relativo a la aprobación del crédito, pues los oficiales de crédito conocen a sus clientes a partir del contacto directo.

En cuanto a la confianza, es un factor muy vinculado con la autonomía concedida a un trabajador, y valora la seguridad que tiene una persona sobre otra para realizar efectivamente una tarea. (Espinoza e Islas (2022), de ahí la esencialidad de mantener una comunicación efectiva entre los diversos niveles de autoridad de la cooperativa. Una de las principales preocupaciones de COACMES es el fortalecimiento de relaciones entre personal de la cooperativa (acción interna), así como entre el talento humano de otras entidades financieras del medio, siendo estas condiciones presentadas como información dentro del balance social. De todos modos, es muy significativo que la satisfacción por diversos factores sean los de rango superior en la aceptación, especialmente del ambiente físico.

En lo concerniente a las buenas prácticas hacia la comunidad en general, se han desarrollado proyectos de cooperación de carácter comunitarios, tanto con cooperativas de servicios como con entidades financieras, pero además una serie de capacitaciones durante todo el año, especialmente en lo relacionado con el programa denominado como “MI Escuela Financiera”, y donde se cuenta con la colaboración de entidades como ALFA Finanzas y WOCCU Latinoamérica. A pesar de lo mencionado, no se ha evaluado los efectos de estas acciones ejecutadas, algo que es de gran esencialidad desde lo expuesto por Bernardo y Tamayo (2023).

Conclusiones

El balance social puede constituirse en una herramienta de gran esencialidad para la toma de decisiones, y especialmente en búsqueda de mejorar la rentabilidad financiera y social de la



entidad, de ahí que pueda ser un efectivo complemento del balance de situación financiera. Adicionalmente, y en base a las falencias que se puedan evidenciar al momento de su diseño, se deben plantear estrategias a nivel funcional y corporativo, y, entre esas, aquellas exclusivas de mejora de las buenas prácticas organizacionales. Sería importante para esta última acción mencionada, se la evalúe mediante parámetros o dimensiones como: economía interna (generación de utilidades); economía externa, social interna, socio-cultural y político, ecología interna y ecología externa (preservación ecológica).

Para el caso concreto de COACMES, el balance social sigue todas las indicaciones relacionadas a su estructura, pero, además, y de modo generalizado, se indican y comunican las acciones de RSE ejercidas, sin embargo, no determina el efecto específico del crédito sobre el bienestar de los grupos de interés, más que todo en base a indicadores desde lo financiero y social (empleo, ingresos, salud, educación y vivienda). Adicionalmente, no se visualiza el planteamiento de estrategias de buenas prácticas organizacionales a partir de la información del balance social (dentro de un plan corporativo o funcional), algo que de cambiar a futuro para incrementar la efectividad de acciones de RSE.

Finalmente, tendría gran esencialidad que el balance social no solamente se diseñe de forma consolidada, sino para cada una de las agencias de forma de observar más claramente el efecto sobre cada territorio, pues existen diferencias sustanciales entre la población residente en cada lugar donde funciona COACMES.

Referencias bibliográficas

Abarca, S., y Vergara, L. (2014). *Identidad organizacional en cooperativas*. Universidad de Chile.

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115442/Abarca%2C%20Sof%C3%ADa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arias, C. (2018). *Estrategia de optimización del proceso de crédito hipotecario para la vivienda del segmento de personas de una entidad financiera privada y ser competitivo con el banco del IESS*. (Tesis de maestría de la Universidad

Simón Bolívar). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6173/1/T2601-MBA-Arias-Estrategia.pdf>



- Bernardo, E., y Tamayo, C. (2022). El balance social como instrumento de evaluación de la responsabilidad socioempresarial en la Cooperativa 15 de abril. *Polo del Conocimiento*, 8 (2), 1-12.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5263/html>
- Boltvinik, J. (2020). *Medición de la pobreza de México: análisis crítico comparativo de los diferentes métodos aplicados*. Estudios y Perspectivas,
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6d431ace-06f6-43dc-aea0-c422ba0b8454/content>
- Brito, D. (2022). Gestión crediticia y su incidencia en la liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito. *KOINONIA*, 7 (1), 404-429.
- Buenaño, E., Baez, S., y Baus, C. (2022). *Son compatibles la eficiencia financiera y social en la Economía Popular y Solidaria*. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/%C2%BFson-compatibles-la-eficiencia-financiera-y-social-en-la-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria-Una-propuesta-de-ana%CC%81lisis-para-las-COACs-del-Ecuador.pdf>
- Castellanos, D. (2024). *Análisis de datos: la clave para mejorar la eficiencia en la industria financiera*. <https://www.equifax.ec/comunicados-de-prensa/-/intlpress/analisis-de-datos-la-clave-para-mejorar-la-eficiencia-en-la-industria-financiera/>
- Castro, A., Restrepo, L., y López, A. (2020). Experiencia de medición del índice de necesidades básicas insatisfechas en barrios en proceso de invasión en Aguachica. *Reflexión*, 28 (2), 109-120. <https://www.redalyc.org/journal/909/90966232007/html/>
- Cevallos, A. (2019). *Impacto de valor agregado cooperativo en los grupos de interés en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento II*. (Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato).
<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1563bd04-9f5e-49a8-910f-2c76a76aa81d/content>
- Chamba, R. (2021). Balance social: concepto, beneficios, importancia, aplicabilidad y metodologías. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Elementos-claves-e-importancia-del-Balance-Social-Cooperativo-DGRV.pdf>



- Corona, A. (2020). El sentido de pertenencia, una estrategia de mejora en el proceso formativo de las artes. Estudio de caso en danza en una universidad mexicana. *Páginas de educación*, 13 (2), 59-79. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://www.scielo.edu.uy/pdf/pe/v13n2/1688-7468-pe-13-02-59.pdf>
- Cuevas, N., y Peláez, L. (2022). Factores que inciden en el rendimiento de las cooperativas de ahorro y crédito. *Religación*, 7 (34), 1-12.
- Espín, W., Bastidas, M., y Durán, A. (2017). Propuesta metodológica de evaluación del balance social en asociaciones de economía popular y solidaria del Ecuador. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 12 (90), 123-157.
- Espinoza, L., e Islas, C. (2022). *El efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral: un meta-análisis*. (Tesis de grado, Universidad de Talca). <http://dspace.otalca.cl/bitstream/1950/13379/2/2022A001191.pdf>
- Fernández, L., Geba, N., y Montes, V. (2022). *Balance social: cooperativo integral*. <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/42/12042/c0ca37d3ef013c43b701ffd3cc1fc1c.pdf>
- Findeter. (2021). *Rentabilidad social, impacto de los proyectos*. <https://bibliotecadigital.findeter.metabiblioteca.com/server/api/core/bitstreams/37c294ec-67a9-4ff3-be14-b9f3e0def082/content>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Charapotó. (2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia Charapotó*. https://charapoto.gob.ec/wp-content/uploads/2024/02/PDYOT_PARROQUIA_CHARAPOTO_2020-2023.pdf
- Guallpa, A., y Urbina, M. (2021). Determinantes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Economía y Política*, 12 (34), 112-129. <https://www.redalyc.org/journal/5711/571167877010/571167877010.pdf>
- Guamán, J. (2022). Análisis comparativo de las cinco cooperativas de ahorro y crédito más grandes del Ecuador, entre 2019 y 2021, aplicando el método CAMEL. *Espacios*, 43 (11), 88-107. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.revistaespacios.com/a22v43n11/a22v43n11p07.pdf>



- Icaza, G. (2019). *Responsabilidad del Estado en el direccionamiento del crédito en las instituciones financieras privadas por la emisión de resoluciones emitidas por el órgano de regulación y control*. (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6698/1/T2905-MDE-Ycaza-Responsabilidad.pdf>
- Komański, F. (2023). *Economía popular y economía social solidaria: indagaciones para pensar el abordaje de los vínculos barriales a partir de perspectivas teórico-políticas en disputa*. Universidad Nacional de la Plata. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/154494/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Luque, A., y Peñaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. *REVESCO*, 23 (138), 1-17.
- Mazaquiza, C., Alarcón, J., Erazo, R., Dillon, V. (2023). Enigmas de eficiencia financiera del sector cooperativista ecuatoriano durante la transición pandémica. *Digital Publisher*, 8 (6), 460-473.
- Merizalde, D., Recalde, L., y Maldonado, Á., y Moreno, E. (2023). Economía social: enfoque socio-económico del Ecuador. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4 (2), 196-209.
- Morocho, A., Erazo, J., Narváez, C., y Carvache, S. (2022). La educación financiera en estudiantes universitarios y su relación con el uso del crédito educativo.
- Mortola, A. (4 de octubre de 2022). Crédito informal se oferta también por redes sociales. *Diario El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/credito-informal-oferta-tambien-redes-sociales.html>
- Ossandon, J. (2021). *Opening up the block box: sociologies of consumer credits in Chile*. Universidad Diego Portales. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/42181/1/MPRA_paper_42181.pdf
- Páez, J. (2024). *La filantropía corporativa frente a la responsabilidad social empresarial*. Universidad de La Sabana. <https://www.unisabana.edu.co/portaldenoticias/al-dia/la-filantropia-corporativa-frente-a-la-responsabilidad-social-empresarial/>



- Panico, A. (2019). Enfoque multidimensional del bienestar: Análisis de la dimensión vivienda. *AROEC*, 2 (1), 1-12. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.econstor.eu/bitstream/10419/213799/1/86-266-1-10-20190625.pdf>
- Peña, M., Malla, F., Sarmiento, G., y Vallejo, J. (2022). *Indicadores de responsabilidad social para las cooperativas de ahorro y crédito*. Universidad Nacional de Loja. <https://www.unl.edu.ec/sites/default/files/archivo/2022-11/Indicadores%20Responsabilidad%20%28DIGITAL%29.pdf>
- Suárez, S., Mejía, A., y Cabadiana, G. (2021). *Responsabilidad social y buenas prácticas de los medios de comunicación*. Consejo de Comunicación. https://repositorio.consejodecomunicacion.gob.ec/bitstream/CONSEJO_REP/214/1/Investigacio%CC%81n-Responsabilidad-Social-y-Buenas-Pra%CC%81cticas-de-los-Medios-de-Comunicacio%CC%81n.pdf
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2024). *Manual técnico del formulario del balance social*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Manual-Tecnico-del-Formulario-de-Balance-Social-v1.0-22mar2024.pdf>
- Tapia, E. (24 de abril de 2022). Banca ecuatoriana destina más fondos para el crédito sostenible. *Primicias en línea*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/financiamiento-sostenible-crece-ecuador/>
- Tonello, J. (julio de 2019). El papel actual del sector financiero de la economía popular y solidaria en el desarrollo local-territorial. *Estudios de la gestión en línea*. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/1309/1194>
- Zhingre, D. (2023). *Análisis de la pobreza en la ciudad de Cuenca. Un análisis en los años 2019 a 2022*. (Tesis de grado, Universidad del Azuay). <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/13516/1/19041.pdf>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

