

El rol de la directiva en el gobierno de la corporación grupo Salinas

The role of the board in the government of the Salinas Corporation

Karina Elizabeth GARCÍA Reyes [1](#); Javier Mauricio BURGOS Yambay [2](#); Julio Cesar BURGOS Yambay [3](#)

Recibido: 06/03/2017 • Aprobado: 28/03/2017

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

En este trabajo se plantea analizar el rol de la directiva en el Gobierno Corporativo del Grupo Salinas, Corporación que agrupa varias empresas cooperativas de Economía Social, que han mantenido un exitoso modo de reproducción social por más de 40 años para cambiar sus condiciones de vida. Para este análisis se aplicó un cuestionario para medir a través de una escala de Likert el compromiso con los socios, la comunidad, los recursos económicos y el ambiente de los directivos de estas empresas solidarias, se utilizaron pruebas no paramétricas, para análisis de datos ordinales.

Palabras clave Economía social. Cooperativismo. Gobierno Corporativo. Responsabilidad Social Empresarial.

ABSTRACT:

This paper examines the role of the board in the Corporate Governance of the Salinas Group, a corporation that groups several Cooperative Social Economy companies that have maintained a successful social reproduction mode for more than 40 years to change their living conditions. For this analysis, a questionnaire was used to measure, through a Likert scale, the commitment to the partners, the community, the economic resources and the environment of the managers of these solidarity companies. Nonparametric tests were used for analysis of ordinal data.

Keywords: Social economy. Cooperatives. Corporate governance. Corporate social responsibility.

1. Introducción

Las empresas de solidarias surgen como un fenómeno social organizado en Inglaterra, a mediados del siglo XIX, fruto de un cúmulo de circunstancias históricas de naturaleza económica, política y social, apreciada con motivo de las revoluciones industrial y burguesa (Lassaletta, 2010), los descubrimientos ocurridos a raíz de la Revolución Industrial produjeron un gran desempleo ya que los obreros fueron sustituidos por las máquinas, esta situación generó un gran caos en la clase trabajadora, que empezó una búsqueda de instrumentos legales que les favorecieran. Bajo este escenario, los obreros pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, organizándose de esa manera la formación de cooperativas de producción y de consumo, que hoy se denominan trabajo asociado o cooperativo.

De esta forma se originaron las primeras cooperativas, entre ellas, la de obreros textiles de Rochdale (Inglaterra), 28 tejedores ingleses abrieron la primera cooperativa que tuvo éxito definido en la historia del cooperativismo, el 21 de octubre de 1842. Se les llamó "Los Justos Pioneros de Rochdale" y heredaron un conjunto de normas conocidas como "Los Principios Cooperativos de Rochdale", los cuales sirven de base al actual sistema cooperativo mundial. Es importante destacar que los 7 principios cooperativos de Rochdale que se conocen son: el libre ingreso y libre retiro (voluntaria, sin presiones); el control democrático; la neutralidad política, racial y religiosa; las ventas al contado; la devolución de los excedentes; el interés limitado sobre el capital y la educación permanente. Tanto los principios como también los valores se encuentran vigentes en las empresas de Economía Social (ES) de todo el mundo, entre ellos, la responsabilidad social, honestidad, apertura y la preocupación por los demás.

El gobierno corporativo comparte los mismos principios y valores que las empresas de ES, y los señala como "un indicador clave de la buena gestión empresarial y responsabilidad social de las empresas (RSE)" (Poyatos, Gómez, & Hernández, 2009: 120). Los lineamientos del buen gobierno corporativo incorporan a su vez factores como la transparencia y el control democrático, este último, en el caso de las cooperativas, es un principio de las mismas ejercido por los socios de las cooperativas, quienes en tal virtud participan activamente en la definición de sus políticas y en la toma de decisiones.

Hobsbawn (1997) citado por (Martínez, 2009) señaló que es posible que el siglo XXI traiga consigo la posibilidad de resignificar las relaciones sociales y, en especial, las formas asociativas, que tienen en la cooperación una herramienta para dar cuenta de situaciones complejas. Ejemplo de ello es como, junto a la alteración de las estructuras sociales del pacto social keynesiano, emergen prácticas asociativas que intentan fortalecer las comunidades por medio de la generación de conciencia política democrática y la cooperación para el desarrollo; situación que se ha dado en el Ecuador y el caso de éxito más significativo, en tiempo (40 años) y en resultados, es el de la comunidad de Salinas de Guaranda.

De ahí que este trabajo tiene como objetivo analizar el rol de la directiva en el Gobierno Corporativo de las Empresas de Economía Social, tomando como caso de estudio a las empresas que conforman la Corporación Grupo Salinas, ubicada en el cantón Guaranda, Provincia de Bolívar – Ecuador, a fin de determinar *¿Cómo los directivos de las empresas de la Corporación cumplen con los principios y valores del cooperativismo? y ¿Cómo su cumplimiento es clave para un buen gobierno corporativo?*

1.1. El papel de la directiva en el Gobierno de las Empresas de Economía Social (ES): una Revisión Teórica

El cooperativismo es un "movimiento socioeconómico de carácter mundial constituido por personas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la cooperativa" (Minguet, 2003: 138), este reúne en el mundo a más de 800 millones de personas o "asociados", se trata de una industria que es un motor importante de las economías, y es una fuente de más de 100 millones de puestos de trabajo en todo el mundo (COOPERA, 2010). Las cooperativas son sociedades de capital variable, con estructura y gestión democrática, que prestan servicios y satisfacen las necesidades y aspiraciones económicas y sociales, de la comunidad, y sus socios. Además, se las conoce como asociaciones autónomas donde la propiedad es colectiva y el poder se ejerce democráticamente (Soler, 2005).

Para Paul Lambert (1961) citado por (Payares, 2013), una cooperativa "es una empresa constituida y dirigida por una asociación de usuarios, que aplica en su seno la regla de la democracia y que tiende directamente al servicio tanto de sus miembros como el conjunto de la comunidad" (p. 20). En términos generales, toda cooperativa es una organización empresarial sin ánimo lucro que se basa en la asociación libre y solidaria de sus miembros, con el propósito de servir como medio para que sus asociados logren mejorar su situación socioeconómica. Se caracterizan por la propiedad social, la democracia participativa (ACCOVI, 2012) y la distribución social de los excedentes obtenidos en el desempeño de sus funciones, la adhesión voluntaria y abierta a todo y el compromiso con la comunidad (Soler, 2005). Es un modelo de democracia participativa viable, en el cual se desea reemplazar las prácticas jerarquizadas

y burocráticas, en las que se ejerza el poder de una manera diferente, se busca que el colectivo gobierne, gestione y dirija la organización, buscando que la autoridad delegada sea asumida por éste (Ladrón de Guevara, 2007).

La principal diferencia entre una empresa convencional y una ES viene determinada por la propiedad de la organización, es decir, los trabajadores de una cooperativa son los propios dueños de la actividad, de manera que el rendimiento de sus acciones recae sobre ellos mismos, ya sea en positivo o en negativo, en una cooperativa las ganancias van a parar a partes iguales sobre cada uno de los miembros asociados. Por lo tanto, la directiva de este tipo de organizaciones es elegida en asamblea general y por votación a fin de trasladar la responsabilidad de la gestión empresarial y del manejo de los recursos a todos los socios, o a terceros en caso de que así se decida por la asamblea.

La Superintendencia Nacional de Cooperativas clasifica a las Asociaciones Cooperativas según la actividad para las que fueron creadas como sigue (Infante, 2011):

Tabla 1
Clasificación de las Asociaciones Cooperativas según la actividad

	Metas	Principales actividades
Cooperativas de producción de bienes y servicios	Producción de bienes o prestación de servicios.	Producción industrial o artesanal, producción agropecuaria o pesquera, producción minera, transporte colectivo o de carga, producción de diversos servicios del hogar, mantenimientos, reparaciones menores y mayores, salud, hogares de cuidados infantiles
Cooperativas de producción industrial	Transformar materia prima en bienes	Cooperativas lácteas, Cooperativas de carpintería, entre otras.
Cooperativa de producción agrícola	trabajar la tierra, comercializan sus productos	Cooperativas agrícolas
Cooperativas Mixtas	Producción de bienes y servicios para terceros y la obtención de bienes y servicios para sus asociados.	Obtención de bienes y servicios
Cooperativas de producción pesquera	Sumar sus esfuerzos para mejorar sus condiciones de producción.	Todas derivadas de los productos que vienen del mar.
Cooperativas de consumo de bienes y servicios	Satisfacer mejor y más económicamente las necesidades de sus miembros, fomentar el ahorro y otorga préstamos a sus asociados	Cooperativas de consumo y las cooperativas de ahorro y préstamo

Note: Infante, Y. L. Asociaciones Cooperativas (27 de Junio de 2011). Elaboración: propia.

La función directiva elegida por Asamblea entre los cooperados o asociados, definida por es "un proceso dinámico de una persona sobre otra u otras personas que orientan su acción hacia el logro de metas y objetivos compartidos, de acuerdo con la toma de decisiones que le confiere su poder" (Correa V., Álvarez A., & Correa de U., 2016:7). Las funciones y responsabilidades que las actuales organizaciones demandan a la directiva supone trabajar sobre tres dimensiones perfectamente complementarias y absolutamente interconectadas: la gestión de uno mismo, la gestión de los demás y la gestión de la propia actividad (González, 2012).

Dirigir personas tiene una dimensión de orientación a la consecución de logros, y una intrínseca dimensión interpersonal. Minzberg citado por (Sánchez Pérez, 2012) establece diez roles directivos, agrupados en tres categorías:

Tabla 2
Clasificación de las habilidades directivas

Roles directivos	Categorías
Roles interpersonales	Cabeza visible (representante hacia el exterior)
	Líder (orientar, motivar, crear equipo y cultura)
	Enlace (relaciones con otros servicios, departamentos, personas)
Roles informativos	Monitor (receptor y centro de información)
	Difusor (hacia dentro de la organización)
	Portavoz (hacia el exterior de la organización)
Roles de decisión	Empresario (explorador de oportunidades y amenazas)
	Gestor de anomalías y de crisis
	Asignador de recursos y tiempos
	Negociador

Nota: Sánchez Pérez, J. Funciones, Competencias y habilidades directivas. (2012).

Costa y López citado por (Sánchez Pérez, 2012), siguiendo a Fayol, incluyen la dirección como una más de las funciones de la gestión, junto con planificar, organizar, coordinar y controlar, si bien señalan que cuando los directivos organizan, coordinan o controlan están "dirigiendo". La idea de un gobierno se relaciona con el ejercicio de la autoridad en la toma de decisiones que afectan a los intereses de distintas partes. Es así que el gobierno corporativo procura

la defensa de los intereses de los accionistas por medio de reglas, procedimientos, prácticas de negocio, cultura, entre otros aspectos, esto lo hace dentro de la organización, buscando como objetivo la transparencia, objetividad y la competitividad en la gestión administrativa (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2004; Ustáriz González, 2004; Bhagat & Bolton, 2007) citado por (Gaitán, 2010). El implementar en una empresa un Gobierno Corporativo tiene diversos beneficios para las empresas como, por ejemplo:

- Trascendencia y crecimiento de la empresa.
- Contar con información oportuna, verídica y relevante.
- Generar mayor valor para la empresa al lograr confianza de inversionistas.
- Transparencia en las operaciones.
- Planteamiento de los objetivos y estrategias definidos.
- Códigos y políticas claros que logran control.
- Sistemas de administración de riesgos y control interno.

Si "El gobierno corporativo se refiere a las estructuras y procesos para la dirección y el control de las compañías. El gobierno corporativo se ocupa de las relaciones entre la alta gerencia, la junta directiva, los accionistas controladores, los accionistas minoritarios y otras partes interesadas" (Internacional Finance Corporation, 2014). La directiva de las organizaciones debe tener habilidades como la comunicación, el liderazgo, la asertividad, el manejo del tiempo y del estrés, para que pueden contribuir con el desarrollo de una gerencia exitosa (Duarte R,, 2013).

Por tanto, los Directivos de empresas de ES se caracterizan por compartir y ser portadores de la cultura propia del sector (Levesque & Vaillancourt, 1996), estos conocen y están de acuerdo con el proyecto de la empresa en que trabajan. Es decir, ellos tienden (Chaves & Sajardo, 2004: 29) "en sus acciones a reproducir los elementos de refuerzo de la identidad de ES, como procesos de innovación institucional dirigidos al desarrollo de la participación". Los directivos de las empresas de ES de Salinas de Guaranda son en palabras de (Chaves & Sajardo, 2004: 41) "primera generación han sido formados internamente en una empresa de ES, empresa en la que ha realizado inversiones específicas (sacrificios y formación de capital colectivo), ha hecho carrera y en la que ha desarrollado un sentido de lealtad y de implicación hacia el proyecto social y empresarial".

2. Metodología

2.1. Muestra y recogida de datos

Para el desarrollo del trabajo se ha realizado un análisis estadístico descriptivo a través de una encuesta exploratoria dirigida a los directivos de los emprendimientos, que conforman la Corporación. En la elaboración del cuestionario de la encuesta se tomó en consideración los indicadores del Global Reporting Initiative (GRI) en su Modelo G3, además se incorporó preguntas de información adicional para conocer datos adicionales de las empresas (años de constitución, actividades, entre otros). Se utilizó la escala Likert de 10 puntos, lo que permitirá conocer la percepción y el rol de la directiva de los directivos en cuanto la responsabilidad económica, social y medioambiental de las ES.

El trabajo de campo se realizó durante 3 semanas, en la cabecera parroquial y comunidades, de los datos iniciales se pudo determinar que existen 106 emprendimiento (ver tabla 3), pero la Corporación ha agrupado esos emprendimientos bajo 6 organizaciones que se encargan de coordinar dichas actividades productivas. La estructura organizacional de la Corporación comprende además 26 directivos de segundo orden jerárquico, es decir, los representantes de los emprendimientos de menor tamaño.

Tabla 3
Características de las empresas de la Corporación Grupo Salinas

Características		Total de ES
Estructura Organizacional	Presidencia Corporación (1er nivel)	1
	Organizaciones pilares (2do nivel)	6
	Emprendimientos (3er nivel)	106
Actividades del Grupo Salinas	Financiamiento	
	- COAC	1
	- Cajas de ahorro comunitarias	28
	- Unidades de crédito	1
	Producción	
	- Queseras comunitarias	23
	- Fábrica de embutidos	4
	- Fábrica de confites	2
	- Fábrica de aceites	1
	- Deshidratadora de vegetales	1
	- Textiles	3
	Agrícolas, pecuarias y piscicultoras	
	- Haciendas para criadero de ganado bovino, camélido y ovino	5
	- Huertos	7
	- Piscicultoras	3
Servicios		
- Turismo	11	

- Asistencia social al adulto mayor y juvenil	2
- Capacitación	2
Comercio	
- Unidad de comercialización	1
- Tiendas de acopio	1
Otros emprendimientos sin clasificar	10
Total Emprendimientos	106

Nota: Bases de datos de la Corporación Grupo Salinas. Varios Anuarios 2013, 2014 y 2015.

Se procedió a encuestar a un total de 32 directivos de las ES, quienes dirigen las organizaciones pilares que concentran a los emprendimientos más pequeños o de menor representación, este tamaño de la muestra nos permite lograr un intervalo de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Los resultados que se presentarán a continuación fueron procesados a través de tablas de contingencia en el paquete estadístico SPSS 20, para establecer comparaciones y análisis se realizaron pruebas no paramétricas, entre ellas, la de Friedman para muestras relacionadas.

3. Resultados

3.1. Caracterización de la empresa

Se pudo constatar a través de la encuesta que las empresas sociales están compuestas en su mayoría por familiares de los socios, es importante destacar que gran parte de estos, son los hijos de los socios fundadores, que han optado por una educación superior, muy pocos de los socios iniciales tienen la dirección bajo su poder, los emprendimientos que más generan ingresos (ver tabla 4) son los agroindustriales, dedicados a la producción de productos alimenticios (quesos, confites, lácteos, embutidos, etc).

Tabla 4
Características de la muestra

Características	Media
% Participación familias socios	94,6
Ventas (dólares)	
- Alimenticias	972.729,00
- Textiles	45.670,00
- Artesanales	4.203,00
Edad del directivo	37
Antigüedad en el cargo (años)	6,45
Nivel de estudios (%)	
- Primarios	11,5
- Bachiller	1,6
- F. Profesional	4,4
- Universitarios	82,5
% Mujeres en la directiva (6 de 32)	18,75
- Socias Directas	50
- Familiares socio	50
% Directivos asociados directamente	15
% Directivos asociados familiares	73,8
% Directivos contratados	12,5

Nota: Elaboración Propia

La edad promedio de los directivos es de 37 años, un 83% tiene estudios universitarios, de estos el 98% de tercer nivel y solo un 2% de cuarto nivel. Solo un 6% de las mujeres ejercen la dirección de los emprendimientos entre ellas está la Presidenta de la Corporación de Textilería, de la Unidad de Comercialización, quienes son socias directas de los emprendimientos. En algunos casos la dirección la ejercen familiares (esposos/as, hijos/as) de los asociados o personal contratado por la Corporación. Es importante señalar que los directivos que han sido contratados son extranjeros que residen en el lugar en función de sus experticias en cuanto a las distintas ramas productivas.

3.2. Rol de la Directiva en las Empresas de la Corporación Grupo Salinas

Para poder conocer el rol de la directivos al gobierno de las organizaciones de ES, caso Salinas de Guaranda, se dividió el análisis en tres tablas, se presentan las valoraciones que dan los directivos a cada una de las dimensiones por tipo de actividad económica productiva que desempeñan. En la tabla 5 se puede observar que los directivos valoran positivamente los criterios económicos (más de 6 puntos sobre 10) lo cual refleja que los directivos están comprometidos con el crecimiento económico de las empresas de economía social.

Tabla 5
Valoración del Desempeño Económico por Actividad

Categorías	Organizaciones por Actividades productivas					
	Agrícolas	Comercio	Financiamiento	Industriales	Capacitación	Turismo
Mejora sus resultados año tras año	6,71	6,67	9	6	5,33	7,33
Obtiene buenos resultados en comparación a los obtenidos por la competencia	8	7,67	6,33	7,15	7,33	8
Evoluciona mejor que la media de empresas del sector	7,43	7,33	8,33	8	6,33	8,67
Se lleva con métodos de gestión modernos	8,43	7	7,67	7,62	6,67	6,67
Tiene planificación a largo plazo	7,57	7,67	9	7,46	5,67	8,67
Tiene presupuesto de ingresos y gastos	8,57	8,33	7	6,54	6,67	7
Utiliza siempre que es posible recursos de la zona, tanto materiales como humanos	7,14	6,33	8,33	6,46	6	7
Establece compromisos con la comunidad local creando vínculos con empresas de la zona	8	7,33	8	6,08	6	7,67
Establece mecanismos de aseguramiento de la calidad y de mejora continua en todos los ámbitos de su actividad	7,57	7	8,67	7	7	9
Cuenta con documentación que incluye los procedimientos de trabajo	6,71	5,33	8,33	7	5,33	8,67
Vende sus productos dando información de calidad a los clientes	8,86	9,33	8,67	7,46	5,33	7
Adopta comportamientos éticos en la venta	7,57	5,33	7,33	7,92	6	6,33
Está preocupada						

por innovar nuevos productos, nuevos procesos, etc.	8,29	6,33	8	8,31	6	9
Media	7,76	7,05	8,05	7,15	6,13	7,77
No.	7	3	3	13	3	3

Nota: Elaboración Propia

De las valoraciones que hicieron los directivos cada actividad económica productiva de la Corporación, se rechaza la hipótesis nula ($p\text{-value} < 0.01$) y se concluye que no hay diferencias significativas en las valoraciones de los componentes del desempeño económico entre los directivos de las empresas de ES. Sin embargo, se puede notar que los directivos de las empresas de capacitación le otorgaron la menor valoración, esto se explica por qué no han podido mejorar sus resultados año tras año, no cuentan con un presupuesto óptimo de ingresos y gastos, además consideran que su sector no crece como los demás de la corporación.

Tabla 6
Estadísticos de contraste(a)

N	13
Chi-cuadrado	28,924
gl	5
Sig. asintót.	0

a Prueba de Friedman

Lo contrario sucedió con los directivos de las cooperativas de ahorro y crédito y las cajas comunales que ellos consideraron esta dimensión muy importante, sin embargo, establecen que pueden mejorar sus ingresos si contaran con mejores métodos de gestión, lo que llama la atención de este sector es que en la categoría de establecer compromisos con la comunidad local creando vínculos con empresas de la zona tenga una valoración de 6 sobre 10 puntos, esto se debe a que los cambios en la legislación del país han disminuido la colocación de créditos en los emprendimientos pequeños por no cumplir con los requisitos para poder optar por los mismos. En términos generales, los directivos de las cooperativas de producción, de ahorro y crédito, los comercios, las empresas de servicio presentaron una valoración baja en la estandarización de procesos en su actividad.

Tabla 7
Valoración del Desempeño Ambiental por Actividad

Categorías	Organizaciones por actividades productivas			
	Agrícolas	Comercio	Industriales	Turismo
Tiene un compromiso con el medio ambiente, que refleja en su intención de respetarlo en el diseño, la producción y la distribución de sus productos y servicios	6,71	8,67	7,46	8
Siempre actúa correctamente en temas de naturaleza y medio ambiente	7,71	7,67	8,31	8
Dedica recursos a reducir los posibles impactos de su actividad sobre la naturaleza	5,86	7,67	7,62	5,33
Realiza un seguimiento de los residuos que genera y los tiene cuantificados	6,86	9	6,15	
Utiliza el agua responsablemente	6,57		6,92	
Reduce la contaminación acústica que provoca su actividad	6,86		8,31	
Minimiza la emisión de contaminantes a la atmósfera	7,29		7,62	
Evita cualquier impacto negativo sobre el territorio	8,14	5,67	7,31	8,67
Desarrolla acciones para integrar sus actividades en su entorno más próximo	7,71	8,67	8,62	8,33
Media	7,08	7,89	7,59	7,67
No.	7	3	13	3

Nota: Elaboración Propia

La valoración del desempeño ambiental (ver tabla 7) comprende criterios que reflejan el compromiso de los directivos en cuanto al impacto ambiental que realizan las actividades productivas de las ES que dirigen, este criterio posee una valoración alta (más de 7 puntos sobre 10). Es importante señalar que la

calificación que le otorgan los directivos de las empresas agrícola a este indicador es la más baja (7,08) a pesar de que este tipo de actividades son intensivas en cuanto al uso de los recursos naturales, las principales falencias son el manejo de desechos, el uso del agua, entre otros. Se acepta la hipótesis nula ($p\text{-value}>0.01$) y se concluye que si hay diferencias significativas en las valoraciones de los componentes que miden el impacto al medio ambiente de las ES entre los directivos.

Tabla 8
Estadísticos de contraste(a)

N	5
Chi-cuadrado	4,827
Gl	5
Sig. asintót.	0,437

a Prueba de Friedman

Sin embargo, el primer y segundo lugar en cuanto a valoración promedio que le dan cuidado del impacto de sus actividades productivas al medio ambiente, están los directivos de las ES de comercio (7,89) y turismo (7,67), seguido de los de las actividades industriales (7,59) las mismas que presentan debilidades en cuanto al manejo de desechos y el uso del agua. Los directivos de las empresas de financiamiento, de capacitación no participaron en este grupo de preguntas, puesto que consideraron que sus actividades no ejercen impacto en el medio ambiente.

Para medir el rol de los directivos en cuanto su trato con los socios de las cooperativas, su manejo de los empleados, su liderazgo, el compromiso con la comunidad, tomaron en consideración indicadores tales como las facilidades y el acceso a la capacitación que dan a sus empleados o cooperados, el trato en función del sexo, raza o edad, su participación en programas de atención social, entre otros.

Tabla 9
Valoración del desempeño social por Actividad

Categorías	Organizaciones por Actividades productivas					
	Agrícolas	Comercio	Financiamiento	Industriales	Capacitación	Turismo
Mejora cada año la formación de los trabajadores y socios	7,43	5,33	5,67	7,23	8,67	6,67
Invierte cada año más recursos en la formación del personal y los socios	9,14	6,67	6	7	4,67	8,33
En la contratación no discrimina a nadie por razón de raza, sexo, edad, etc.	8,14	5,67	7,33	6,92	7	7,33
Contrata personas con dificultades, gente joven en su primer empleo, etc.	9	7,33	5,33	6,62	8,67	8
Para el mismo trabajo, paga lo mismo a hombre y mujeres	5,43	7	10	6,54	9,33	8
Mejora cada año las condiciones laborales y el ambiente de trabajo	6,86	9	7	6,23	4,33	7,67
Tiene flexibilidad horaria de entrada y salida	4,43	8,33	3,33	4,92	7,67	8,67
Evalúa la satisfacción de sus socios	7	9	8	8,77	7	

Realiza convenios de prácticas ó investigación con entidades como universidad, escuelas de negocio, institutos, etc.		9,67		7,08	5,67	9,33
Programa anualmente acciones de apoyo (sociales, culturales, ambientales, etc.) a su comunidad local (pueblo, ciudad, entorno, etc.)	9,57	6	6,67	7,38	6,33	
Indica claramente a las empresas proveedoras su deseo de que actúe con criterios socialmente responsables.	7	6,67	8,33	4,33	6,54	
Total	7,4	7,33	6,77	6,64	6,9	8
No.	7	3	3	13	3	3

Nota: Elaboración Propia

La valoración es alta para el indicador de desempeño social (tabla 9), sin embargo, la prueba k muestras relacionadas, de Friedman, pudo determinar que existen diferencias significativas entre las valoraciones que le dan los directivos a los componentes que permiten medir la gestión empresarial en cuanto a la actuación con la comunidad (ver tabla 10), y hacia sus colaboradores y asociados ($p\text{-value}<0.01$), hay que señalar que para los directivos de las agroindustrias este indicador presentó la más baja valoración (6,64), las falencias están principalmente en la flexibilidad de horarios, la discriminación en la contratación y en los salarios por sexo o edad.

Tabla 10
Estadísticos de contraste(a)

N	7
Chi-cuadrado	5
Gl	5
Sig. asintót.	0,416

a Prueba de Friedman

En los directivos de las empresas del turismo se ve una mejor valoración en cuanto a la responsabilidad con los empleados y asociados, los directivos de las ES agrícolas y de comercio siguen en cuanto en la valoración: para el sector agrícola la debilidad es la discriminación en el pago a la mujer y la flexibilidad horaria; y para el comercio son proveer posibilidades de formación a sus empleados. Para los directivos de las cooperativas de ahorro y crédito las valoraciones más bajas recaen en la flexibilidad de los horarios, la contratación a jóvenes y la posibilidad de formación.

La prueba Friedman para K muestras relacionadas ($p>0.00$) pone de manifiesto que existen diferencias significativas en cuanto a la valoración que le otorgaron los directivos al desempeño económico, social y ambiental. La dimensión más valorada es el medioambiental (7,56 puntos), seguida de la económica (7,32 puntos) y el desempeño social (7,17 puntos). De esta forma, se confirman las afirmaciones teóricas que postulan la adopción de los comportamientos de Responsabilidad Social y de compromiso con los demás por las cooperativas, fundaciones y asociaciones que componen la Corporación, sin embargo, para los directivos no tienen la misma prioridad o importancia.

Tabla 11
Grado de Responsabilidad Social Empresarial por Actividad

Dimensiones	Total	Organizaciones por Actividades productivas					
		Agrícolas	Comercio	Financiamiento	Industriales	Capacitación	Turismo
Desempeño Económico	7,32	7,76	7,05	8,05	7,15	6,13	7,77
Desempeño Medio Ambiental	7,56	7,08	7,89		7,59		7,67

Desempeño Social	7,17	7,4	7,33	6,77	6,64	6,9	8
No.		7	3	3	13	3	3

Nota: Elaboración propia

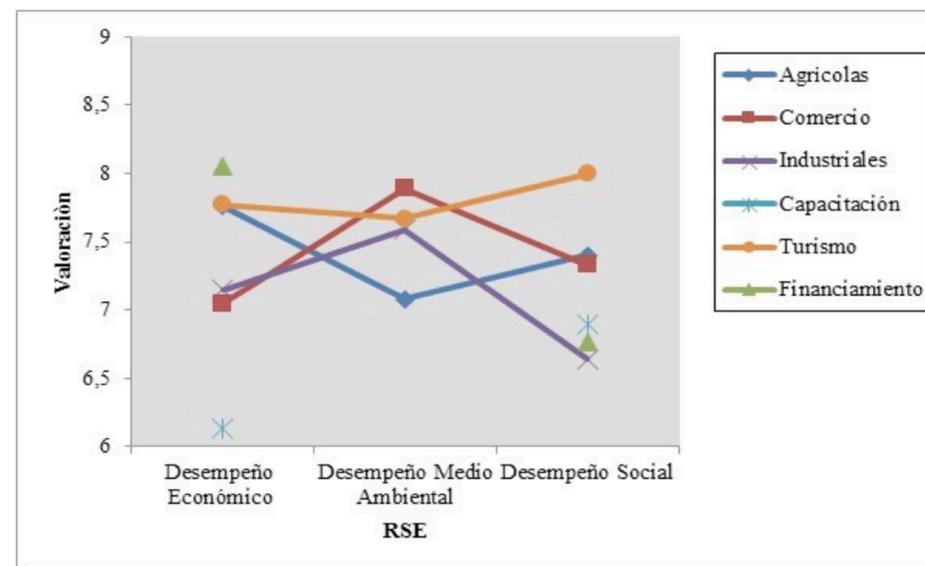


Figura 1 Grado de Responsabilidad Social Empresarial por Actividad. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar los directivos de las industrias y de las empresas de capacitación le dieron una menor valoración al desempeño social. Los directivos de las cooperativas de ahorro y crédito y de las cajas comunales de ahorro le otorgan una mayor valoración al desempeño económico.

Los resultados obtenidos demuestran que las empresas de ES analizadas muestran valoraciones altas (más de 6 puntos sobre 10), tal como indica la teoría un buen gobierno, es clave para el éxito de la gestión empresarial. Los directivos valoran la transparencia, el libre ingreso y salida a las empresas sociales y el involucramiento de los socios en el proceso de toma de decisiones de la organización.

Tabla 12
Resumen del modelo y estimaciones de los parámetros

Ecuación	Resumen del modelo					Estimaciones de los parámetros	
	R cuadrado	F	gl1	gl2	Sig.	Constante	b1
Lineal	0,565	5,197	1	4	0,045	-0,524	1,111

Variable dependiente: GC

La variable independiente es RSE.

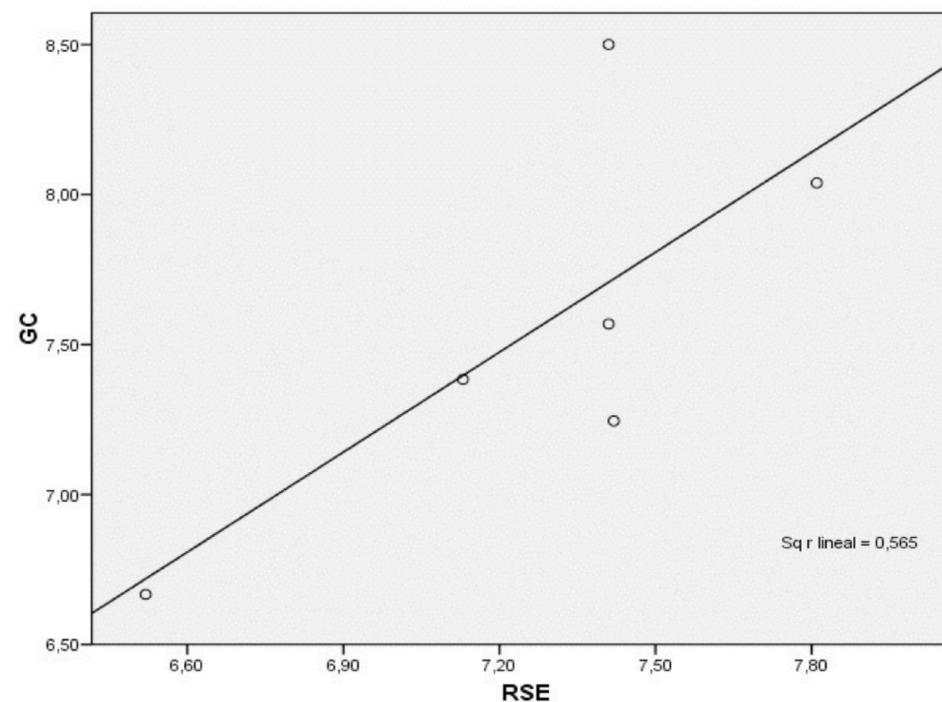


Figura 2 Relación entre la RSE y el Gobierno Corporativo. Fuente: Elaboración propia.

Existe una relación positiva 75,2% entre la RSE y el buen gobierno corporativo (GC), lo cual refleja que los valores y principios que rigen a las cooperativas, se reflejan en la conducta de los directivos de las empresas de ES se encuentran. Es decir, por cada punto en que aumenta la RSE aumenta la valoración del buen GC en 1,11 puntos (p-value ≤ 0.05).

4. Conclusiones

Las cooperativas como movimiento se han convertido en el dinamizador de la economía mundial, ya que estas ofertan más de 100 millones de puestos de trabajo en el mundo, por su antigüedad se basan en principios y valores, que son leyes para quienes las conforman. Las características de estos principios hacen que se vuelvan sistemas económicos sólidos, y por tanto se vuelven ejemplo de las empresas de capital privado y motor del desarrollo de algunas localidades que concentran sus esfuerzos de manera colectiva a fin de asociarse y potenciar los recursos y habilidades de las que ellos disponen, con el fin de alcanzar un cambio en sus estándares de vida.

En cuanto a la Corporación Grupo Salinas tiene una estructura organizacional en tres niveles. El primer nivel lo ocupa la Presidencia de la Corporación, en segundo nivel están 6 organizaciones centrales; la Funorsal, Fundación Familia Salesiana, Fundación Grupo Juvenil, la Cooperativa de ahorro y crédito, la Cooperativa de Producción Agropecuaria de Salinerito, y el Centro Artesanal de Mujeres y, en tercer lugar, los emprendimientos más pequeños. Las organizaciones de segundo nivel ayudan a las de tercer nivel a organizarse y obtener apoyo en diversos temas como capacitación, asesoría, financiamiento,

y la comercialización de sus productos.

El esquema de reproducción social se fundamenta en las actividades cooperativas agroindustriales dedicadas a la producción, de quesos y confites. Existen cooperativas agrícolas que se dedican a trabajar la tierra, en su mayoría la población se dedica al cuidado de ganado bovino, equino, camélido y porcino, lo que ha permitido iniciar nuevos emprendimientos industriales como la producción de embutidos y productos cárnicos. En cuanto a otras actividades está la manufactura de textiles e hilados, esta actividad es realizada intensivamente por mujeres.

Se logró identificar que los directivos de estas empresas son personal contratado, los hijos e hijas de los socios fundadores que han podido acceder a una educación superior, otros directivos son extranjeros provenientes de Italia y del viejo continente que se han establecido a raíz de la tecnificación de las actividades productivas del lugar; los mismos en algunos casos han establecido sus hogares con los hijos e hijas de los socios fundadores de las cooperativas. En función de estas características se puede considerar que los directivos son de primera generación (Chaves & Sajardo, 2004).

El Rol de la Directiva es activo en las empresas de ES, es acorde a los principios y valores Rochdelianos, es decir, la cultura managerial ha sido ética con los socios, la comunidad y el medio ambiente. Sin embargo, se identificó que no todos los criterios que componen estos principios son valorados en la misma escala por los directivos, existen directivos en las organizaciones que poseen un sesgo hacia el desempeño económico antes que al desempeño social.

"El gobierno corporativo está definido como el conjunto de reglas, políticas y procedimientos que se utilizan para controlar y dirigir las corporaciones de una forma equitativa y responsable" (Chaves & Sajardo, 2004:29). Por tanto, los directivos han desempeñado un buen gobierno corporativo, puesto que han manejado en términos generales la transparencia en la información, la igualdad en el tratamiento a los socios y el orden, sin embargo, a pesar de ser buenas estas valoraciones difieren entre los sectores que ellos dirigen.

Referencias bibliográficas

ACCOVI. (5 de Diciembre de 2012). *El Cooperativismo*. Obtenido de http://www.accovi.com/ficheros/contenido/file/LIBRO_COOPERATIVISMO.pdf

Alianza Cooperativa Internacional. (s.f.). *ACI-AMERICAS*. Obtenido de ACI-AMERICAS.: <http://www.aciamericas.coop/Quienes-somos-2092>

Asamblea Nacional Constituyente . (2008). *Constitución Económica y Política del Ecuador*. Montecristi.

Cadena, M., & Boada, J. (1998). *Las queserías rurales del Ecuador: Trabajo de campesinos*. Quito: Fondo Populorum Progreso.

Chaves , R., & Sajardo, A. (2004). Economía política de los directivos de la empresa de economía social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 1'24.

CICOPA. (s.f.). *International Organisation Of Industrial and Servicie Cooperatives*. Obtenido de ¿Que es una Cooperativa?: <http://www.cicopa.coop/Que-es-una-cooperativa.html>

COOPERA. (2010). *Orígenes del Cooperativismo*. Obtenido de Cooperativas de ahorro y crédito asociados: <http://coopera.cl/cooperativismo>

Correa V., S., Álvarez A., A., & Correa de U., A. (2016). *La función directiva y el gestor educativo*. Obtenido de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/17lafunciondirectivayelgestoreducativo.pdf>

Duarte R,, A. (8 de Abril de 2013). *Habilidades gerenciales y su importancia para el exito de una organización*. Obtenido de <http://unimilitar-dspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/10099/2/DuarteRodriguezAnaConstanza2013.pdf>

Gaitán, S. (29 de Enero de 2010). *Gobierno corporativo en Colombia*. Obtenido de Tendencias Actuales:

https://www.researchgate.net/profile/Sandra_Gaitan/publication/277856722_Corporate_Governance_in_Colombia_Current_trends/links/571a3ee708ae4083671

Gonzalez, L. (2003). *El Estudio de las empresas Comunitarias de Salinas de Bolívar*. Ecuador: Estudio de Caso.

González, R. (Mayo de 2012). *Competencias Directivas*. Obtenido de

<http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoMedios/Documentos%20PDF/competencias%20directivas.pdf>

Gruppo Salinas. (2009). *Cuatro décadas de caminar en Solidaridad, promoviendo el desarrollo Comunitario*. Salinas - Guaranda: Pueblo de economía solidaria. .

Hernández, L. G. (25 de Mayo de 2011). *Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/asociatividad_empresarial.pdf

Infante, Y. L. (27 de Junio de 2011). *Asociaciones Cooperativas*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:8KlqsuHyQ9gJ:erevistas.saber.ula.ve/index.php/commercium/article/download/3819/3655+&cd=5&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Guayaquil: www.inec.gob.ec.

Internacional Finance Corporation. (2014). *Internacional Finance Corporation*. Obtenido de Definición de Gobierno Corporativo:

<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/6739/Definici%C3%B3n-de-Gobierno-Corporativo>

Junta Parroquial Rural de Salinas 2009-2020. (2009). *Plan Estratégico de Desarrollo de la parroquia Salinas de Guaranda,*. Salinas.

Ladrón de Guevara, R. D. (Septiembre de 2007). *La Cooperativa una forma Organizacional y Administrativa Particular*. Obtenido de http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf

Lassaletta, P. J. (2010). *El acceso a la condición de socio en la sociedad cooperativa de trabajo asociado*. Madrid: Editorial Reus S.A.

Lefort, F. (Agosto de 2003). *GOBIERNO CORPORATIVO*. Obtenido de ¿QUE ES? Y ¿COMO ANDAMOS POR CASA?: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-68212003012000002&script=sci_arttext

Levesque, B., & Vaillancourt, Y. (1996). Economie sociale et reconfiguration de l'Etat-providence. *Nouvelles Pratiques Sociales*, 9(1), 1{13.

Ley de Cooperativas. (29 de Agosto de 2011). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Obtenido de http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf

Liendo, M., & Martínez, A. (Noviembre de 2011). *Asociatividad Una alternativa para el Desarrollo y Crecimiento de las PYMES*. Obtenido de http://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Liendo,%20Martinez_asociatividad.pdf

Mancha, C. -L. (20 de Mayo de 2012). ¿Qué es una Cooperativa? *Castilla - La Mancha*, 1. Obtenido de <http://www.castillalamancha.es/sites/default/files/documentos/20120511/que20es20una20cooperativa.pdf>

Martínez, J. (Enero de 2009). *El Cooperativismo coexistiendo con la empresa tradicional. orígenes y viabilidad del modelo*. Obtenido de El Cooperativismo coexistiendo con la empresa tradicional. orígenes y viabilidad del modelo.: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014901009>

Minguet, A. (2003). *El nuevo cooperativismo. Guía de capacitación y asesoría para la creación y fortalecimiento de empresas de trabajo asociado*. Obtenido de http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/18645/2/yuraima_linares.pdf

Naranjo , E. (2009). Análisis de la evolución histórico - cultural del proyecto de desarrollo comunitario en la parroquia Salinas de la Provincia de Bolivar. *Revista Politécnica* , 118-124.

OCDE. (2016). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*. Paris: Éditions OCDE. Obtenido de http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-ocde-principios-de-gobierno-corporativo_9789264259171-es

Payares, A. C. (2013). *Evaluación de la gestión administrativa, financiera y comercial de las cooperativas asociadas a CONFECOOP Caribe*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/1314.pdf>

Poyatos, R. P., Gómez, M. V., & Hernández, J. V. (27 de Julio de 2009). *El Buen Gobierno Corporativo en las Sociedades Cooperativas*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi9wMzFk6fQAhVGQCYKHU1mCfcQFghNMAg&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja>

Sánchez Pérez, J. (2012). *Funciones, Competencias y habilidades directivas*. Obtenido de http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500686/n9.2_funciones__competencias_y_habilidades_directivas.pdf

Soler, F. G. (2005). *Trabajo Asociado*. Obtenido de Opción estratégico-empresarial de tercerización laboral con flexibilidad:

1. Economista, Magíster en Docencia y Gerencia en Educación Superior, PhD Student en Administración de Empresas en la UCA, Docente Titular en la Universidad de Guayaquil. Correo-e: karina.garcia@ug.edu.ec

2. Ingeniero Comercial. Magíster en Administración de Empresas, PhD Student en Administración de Empresas en la UCA, Docente titular en la Universidad de Guayaquil. Correo-e: javier.burgosy@ug.edu.ec

3. Ingeniero Comercial, Magíster en Negocios Internacionales, PhD Student en Administración de Empresas en la UCA, Docente titular en la Universidad de Guayaquil. Correo-e: julio.burgosya@ug.edu.ec

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 37) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados