

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría en Administración de Empresas

El perfil profesional de los directivos de las cooperativas de transporte público de la provincia de Pichincha y su relación con los resultados de la gestión financiera

María Alexandra Astudillo Poveda

Tutor: Danny Ivan Zambrano Vera

Quito, 2020

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional

	Reconocimiento de créditos de la obra No comercial Sin obras derivadas	
---	---	---

Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia

Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, María Alexandra Astudillo Poveda, autor de la tesis intitulada “El perfil profesional de los directivos de las cooperativas de transporte público de la provincia de Pichincha y su relación con los resultados de la gestión financiera”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Quito, 22 de octubre de 2020

Firma: _____

Resumen

El sistema de transporte es catalogado como uno de los servicios públicos en el país, éste ha evolucionado a la par de la sociedad, hasta el desarrollo de sistemas integrados de movilización masiva que incorporan diferentes tipos de operadoras para la ejecución de esta actividad. Por su parte, entre los diferentes tipos de operadoras de transporte público, se encuentran las cooperativas, que pertenecen a las organizaciones de la economía popular y solidaria del grupo servicios, éstas por definición buscan satisfacer las necesidades e intereses socioeconómicos de sus cooperados mediante la prestación del servicio de transporte.

La falta de definición de un perfil orientado a la generación de resultados económicos favorables, con una perspectiva limitada a la gestión del servicio de transporte, ha restringido su desarrollo económico y esta situación se agrava con la concepción que tienen muchos de los representantes legales que sus organizaciones no persiguen fines de lucro, una aseveración relacionada con la falta de conocimiento del sector.

Bajo esta premisa ha sido desarrollado el presente trabajo, en el cual se pretende demostrar la existencia de una relación entre el perfil de los gerentes de las cooperativas de transporte público de la provincia de Pichincha, con sus resultados financieros. Para el efecto se identificó el fundamento teórico que soporta tanto a la economía popular y solidaria, como a la necesidad de delimitación del perfil y funciones del gerente. Identificado el marco teórico, se realizó un levantamiento de datos referentes al servicio de transporte y particularmente a las cooperativas que prestan este servicio tanto a nivel nacional como en la provincia objeto de estudio. En un siguiente capítulo, a más de la determinación de la metodología a aplicarse, se ejecutó el levantamiento de entrevistas a profundidad y se realizó la evaluación de los estados financieros de las cooperativas a fin de identificar la relación existente entre estas variables, de este proceso se registró los resultados en el capítulo respectivo. En el capítulo final se emitieron las conclusiones del proceso de levantamiento de información.

Palabras clave: economía popular y solidaria, servicio de transporte público, resultados financieros, perfil profesional, caja común

El presente trabajo es el resultado de un arduo esfuerzo y dedicación, no solo por parte de su autora, también de todas las personas que directa o indirectamente han brindado su apoyo para que llegue a término, por esta razón está dedicado a todos ellos, por su paciencia, su tiempo y su infinito amor.

Agradecimientos

Agradezco ante todo a mi padre celestial y a su madre inmaculada, por todas las bendiciones recibidas, por su infinita bondad al regalarme el amanecer de cada día para ser mejor persona, para vivir, forjar mis experiencias y aprender de ellas.

Mi mayor gratitud también a mis padres y a toda mi familia por estar presentes en mi vida y permitirme ser parte de la suya.

A mi compañero de vida, por compartir mis éxitos y fracasos y hacerlos propios, gracias por el regalo de tu compañía.

Tabla de contenidos

Lista de gráficos.....	15
Introducción.....	17
Capítulo primero Marco teórico	23
1. Teoría economía del bienestar	23
1.1. Origen y principales pensadores.....	25
1.2. Teoría de Douglas Mc Gregor: Y	28
2. Economía popular y solidaria	29
2.1.1. Acto económico solidario	30
2.1.2. Economía popular y solidaria en el mundo.....	31
2.1.3. Economía solidaria en América Latina.....	32
2.1.4. Economía popular y solidaria en Ecuador	32
3. El gerente y su función en la organización.....	34
3.1. Habilidades del gerente.....	35
3.2. Decisiones de la gestión financiera.....	37
3.3. Herramienta de análisis financiero, sistema Dupont.....	38
3.4. Educación financiera.....	40
Capítulo segundo Diagnóstico situacional del sector transporte: énfasis en la economía solidaria	43
1. Historia del servicio de transporte en Ecuador	43
1.1. Cifras del servicio de transporte en Ecuador	44
2. Historia del servicio de transporte en Pichincha.....	48
2.1. Situación actual del servicio de transporte público en Pichincha.....	49
3. Modelo de gestión por caja común	50

4.	Cifras de la economía popular y solidaria en Ecuador	52
4.1.	Sector cooperativo de la economía popular y solidaria	54
4.1.1.	Cooperativas de transporte en Pichincha	56
4.1.2.	Estructura interna de las cooperativas de transporte.....	58
	Capítulo tercero Estudio metodológico	61
1.	Caracterización del estudio.....	61
1.1.	Definición de la metodología aplicada	61
1.2.	Método cualitativo	63
1.3.	Método cuantitativo	64
1.4.	Cálculo de la muestra.....	65
2.	Identificación de variables e indicadores.....	66
3.	Técnica de sistematización de la información	68
	Capítulo cuarto Evaluación de resultados.....	69
1.	Evaluación de data cualitativa	69
1.1.	Relación entre variables cualitativas.....	69
1.1.1.	Variables de perfil gerencial y enfoque de gestión.....	70
1.1.2.	Variables de habilidades de gestión y resultados.....	72
1.1.3.	Variables de cumplimiento normativo.....	75
2.	Evaluación financiera – cálculo índice Dupont	76
2.1	Rendimiento sobre aporte de los socios.....	77
2.2	Índice de rotación de activos total	78
2.3	Margen Operacional	80
2.4	Índice de rendimiento sobre la inversión en activo	81
	Capítulo quinto Planteamiento de propuesta	85
1.	Formación financiera	85

2. Desarrollo de aptitudes para el sector y Optimización de la implementación del sistema de caja común	87
Conclusiones y recomendaciones	89
1. Conclusiones	89
2. Recomendaciones	91
Lista de referencias	93
Anexos	99
Anexo 1: Formato de entrevista:.....	99
Anexo 2: Determinación de la Población	100
Anexo 3: Estados Financieros de las Cooperativas de Transporte de Pasajeros	101

Lista de gráficos

Gráfico 1. Representación gráfica del sistema Dupont.	39
Gráfico 2. Vehículos matriculados, serie histórica 2008-2017.	45
Gráfico 3. Vehículos matriculados, según su uso año 2017.....	45
Gráfico 4. Crecimiento de las exportaciones primer trimestre 2019.....	47
Gráfico 5. Índice valor agregado bruto sectorial.	48
Gráfico 6. Organizaciones de la economía popular y solidaria por sector.	53
Gráfico 7. Socios y activos distribuidos por sector.	53
Gráfico 8. Organizaciones de la economía popular y solidaria por sector, relación inversa.	54
Gráfico 9. Distribución de las cooperativas por tipo.	55
Gráfico 10. Distribución de cooperativas de transporte por provincia.	56
Gráfico 11. Distribución de las cooperativas de transporte por estado jurídico en Pichincha.	57
Gráfico 12. Estructura interna de las cooperativas.	58
Gráfico 13. Red primaria de variables.....	70
Gráfico 14. Conocimiento, experiencia y gestión.	71
Gráfico 15. Factores, logros y resultados.	73
Gráfico 16. Estructura operativa y autonomía financiera.....	75

Lista de tablas

Tabla 1. Vehículos matriculados, panorama internacional 2017.....	46
Tabla 2. Valor agregado bruto por industrias.	47
Tabla 3. Distribución de las cooperativas de transporte por nivel.....	57
Tabla 4. Distribución de las cooperativas de transporte por subclase.	58
Tabla 5. Marco muestral cooperativas de transporte público de Pichincha.	65
Tabla 6. Definición de variables cualitativas.....	67
Tabla 7. Variables cuantitativas.....	67

Tabla 8. Índice de rendimiento sobre aporte de los socios.....	77
Tabla 9. Índice de rotación de activos totales.....	79
Tabla 10.- Índice de margen operacional.	80
Tabla 11.- Índice de rendimiento sobre la inversión.	82

Introducción

Todos los días desaparecen especies animales y vegetales, idiomas, oficios. Los ricos son cada vez más ricos y los pobres cada vez más pobres. Cada día hay una minoría que sabe más y una mayoría que sabe menos. La ignorancia se expande de forma aterradora. Tenemos un gravísimo problema en la redistribución de la riqueza. (Saramago 2011, citada en Jácome 2014, párr. 1)

Ante el consumo indiscriminado de recursos perecibles, la saturación del medio ambiente y un acelerado estilo de vida en el cual lo único importante es el bien individual, se identificó la necesidad de un cambio en el modus vivendi, que se oriente a la búsqueda del bienestar colectivo y en la medida de lo posible sea empático con el entorno, un sistema en el cual la priorización no se obtenga sobre el capital sino sobre el hombre como medio y fin del desarrollo social.

Es así, como esta búsqueda de prácticas comerciales más justas y equitativas se convirtió en una tendencia globalizada, a la cual el país no es ajeno, a partir de esta necesidad de cambio, y a través de muchos años de evolución se concibe la Economía Popular y Solidaria, la cual tiene incidencia a nivel mundial, por su orientación hacia el individuo y no el capital; es así que en vías de reformar las reglas del sistema económico capitalista, esta nueva línea social se conoce como la ‘otra economía’.

A nivel nacional, el país ha incursionado en la economía solidaria como parte de la propuesta del buen vivir, implementada por la Asamblea Nacional en la Constitución de la República del Ecuador promulgada en el año 2008, en la cual se reconoce que el sector económico se conforma por un importante grupo de personas que desarrollan sus actividades bajo una tendencia más social que capitalista.

El presente documento se fundamenta en esta línea económica de actualidad, que se rige entre otros, bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; conforme las cifras reportadas por este organismo de estado, fue posible evidenciar un incremento a nivel constitución de organizaciones; a junio de 2019 se reportaron un total de

15.024 organizaciones activas; no obstante, al contrastar estas cifras con su desarrollo económico se constata que este último no avanza en la misma medida,

Por lo indicado, son recurrentes las solicitudes de ayuda gubernamental para que subsistan; este problema se da en gran medida por la falta de participación cooperativa, en la cual el trabajo de los socios sea conjunto y equitativo, por el contrario, la interacción de los socios se limita a un aporte mensual para cubrir los gastos organizacionales, y en particular en el caso de las cooperativas de transporte en Pichincha, la situación se complica, debido a que los ajustes tarifarios son impuestos por entidades gubernamentales.

Un agravante a esta situación es la falta de gestión de los directivos y representantes legales, principalmente por desconocimiento en materia de gestión y cultura financiera, no existe un perfil básico que priorice estos aspectos al momento de escoger a los dirigentes de estas organizaciones y los socios desconocen de temas de gestión, valorando en los candidatos más la experiencia y el tiempo en el sector que otros factores de interés.

En esta misma línea, y tomando en cuenta que las organizaciones de la economía popular y solidaria, son empresas de carácter privado, con finalidad económica, éstas deben ser gestionadas, por lo cual una adecuada preparación de sus directivos, es necesaria para su crecimiento social y económico, favoreciendo así a los actores del sector cooperativista.

Es entonces que, de las premisas expuestas se plantea como objetivo de investigación:

- Identificar si existe relación entre el perfil de los gerentes, y los resultados de la gestión financiera de las cooperativas de transporte público de la provincia de Pichincha.

Con la finalidad de fundamentar en debida forma esta interrogante, se han planteado los siguientes objetivos específicos:

- Plantear un perfil profesional mínimo requerido que permita la implementación de una gestión financiera sustentable y sostenible.
- Determinar si los gerentes de las cooperativas de transporte público cuentan con el perfil necesario para el desempeño de sus funciones.
- Investigar cuáles han sido los resultados financieros de las cooperativas de transporte público en el último periodo.
- Determinar si existe una relación entre el perfil de los representantes legales y los resultados financieros.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, se han planteado cinco capítulos, el primero corresponde al marco teórico, en este se consideró la teoría del bienestar expuesta a través de uno de sus principales pensadores, el economista Amartya Sen, ésta se conceptualiza como la sensación que los seres humanos perciben ante la satisfacción de ver cubiertas sus necesidades, desde las más básicas a las más superfluas, sean físicas o psicológicas y cómo influyen en los proyectos de vida de las personas. Se realiza también una breve reseña de su origen y pensadores.

Identificado como se determina el bienestar de la persona, y bajo la línea de la administración, se realiza un análisis de la teoría Y de Douglas Mc Gregor, que fundamenta la gestión de administración de las organizaciones de la economía solidaria. Así se identifica que el colaborador puede ser proactivo y altamente comprometido con la organización, en función de las motivaciones que lo impulsen a actuar de una u otra forma; esta misma aseveración aplica en la interacción entre el representante legal y los socios, en la cual deberán presentarse los debidos estímulos.

Dentro del marco teórico se presenta también una reseña histórica de la evolución de la economía popular y solidaria, que va desde la comprensión del acto solidario como la acción más básica de esta línea económica, hasta adentrarse en la situación de ésta en el país.

Como siguiente punto se realiza un análisis de la gestión del gerente, sus habilidades y el perfil que este debe cubrir para la toma de decisiones dentro de la gestión financiera como parte de sus responsabilidades; es así que se realiza una revisión de los planteamientos de varios autores hasta llegar a una definición propia. Además se realiza un breve análisis de como la educación financiera influye en el desarrollo organizacional y de la importancia de herramientas de análisis financiero como lo es el sistema Dupont.

En el siguiente capítulo, se realiza un diagnóstico del sector económico popular y solidario, específicamente una visión de su situación actual en el país, se identifica los diferentes sectores que conforman esta línea económica, como son el sector asociativo, cooperativo, comunitario y organismos de integración.

El análisis realizado en el segundo capítulo, incluye la valoración del segmento motivo de estudio: el servicio de transporte terrestre, el cual se revisa específicamente para la provincia de Pichincha. Se desarrolla entonces una reseña de los tipos de servicios para

este grupo económico, el marco normativo sobre el cual debe orientar su gestión la estructura interna que por normativa estas cooperativas deben cubrir.

Identificado es sector objeto de estudio, se procede a la caracterización del mismo, es así que se determinó oportuno efectuar un análisis de tipo explicativo con el uso de información cualitativa y cuantitativa, para el efecto, se identificó la población sobre la cual se aplicará la citada metodología, se consideró también el marco muestral, que se desarrolla con la clasificación de las cooperativas conforme lo dispuesto por el órgano de control, es decir los niveles de las organizaciones en función a su tamaño, sea éste por activos o por la cantidad de sus socios.

En lo posterior, se procedió a establecer la forma de recolección de información, es así que para el caso de la data cualitativa, se determinó el levantamiento de entrevistas a profundidad, para lo cual se realizó un bosquejo de 12 preguntas de carácter abierto, con la finalidad de conocer desde la percepción de los entrevistados, que para el efecto fueron los representantes legales de las cooperativas, su perfil profesional, la apreciación de su gestión, y su relación con los resultados financieros. La aplicación de estas entrevistas se realizó hasta cubrir el punto de saturación.

Con relación a la data cuantitativa, esta se levantó a partir de la información financiera proporcionada por las organizaciones motivo de estudio para el periodo fiscal 2018, esta información se consideró de la declaración de impuesto a la renta para el periodo indicado. Su análisis se desarrolló a partir del levantamiento de indicadores financieros.

La sistematización de la información recabada, se realizó mediante la aplicación de softwares informáticos, con la finalidad de minimizar percepciones personales y generar resultados imparciales; la información cualitativa se analizó con la aplicación de la herramienta Atlas Ti, sistema que utiliza palabras claves, para relacionar la data obtenida; el análisis de la información financiera se realizó mediante el uso de la herramienta de Software Microsoft Excel, en la cual se procedió a la formulación de los índices y la identificación de correlación de resultados, segregados por los niveles analizados. Posteriormente se realiza un análisis de la gestión gerencial a través de la herramienta de análisis financiero sistema Dupont.

En los resultados alcanzados se observa que en promedio los representantes legales no cuentan con un perfil académico de nivel superior, es preocupante identificar que el perfil

de varios de ellos es a nivel primario, y en el mejor de los casos bachiller, claro esta afirmación no implica que no puedan desarrollar organizaciones de éxito, pero al contar mayoritariamente con experiencia alineada a funciones administrativas previas y en general carecer de bases en educación financiera y comprensión de las cifras de balance y resultados no han perfeccionado una visión de desarrollo empresarial, eso es lo que se refleja en los resultados financieros del periodo analizado, pues varias de estas organizaciones no generaron utilidades, o mayoritariamente los resultados que reportaron no fueron representativos para la cantidad de socios que las conforman.

Finalmente se presentan la propuesta, conclusiones y recomendaciones del estudio, en las cuales, desde la perspectiva del investigador y en función al marco teórico elaborado, se reitera la necesidad de fomentar el desarrollo profesional de los representantes legales que están a la cabeza de las cooperativas de transporte, bajo una visión de desarrollo empresarial, y cultura financiera pues, éstas, al igual que el resto de las organizaciones de la economía popular y solidaria son unidades económicas, que a diferencia de las de capital, priorizan el bienestar del ser humano, pero sin dejar de lado la generación de recursos.

Capítulo primero

Marco teórico

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad identificar si existe una relación entre el perfil de los gerentes, y los resultados de la gestión financiera de las cooperativas de transporte público de la provincia de Pichincha; para el efecto es necesario esclarecer algunos conceptos que se considerarán a lo largo del estudio, y que permitirán una mejor comprensión del mismo.

En consecuencia, es importante identificar las teorías que fundamentan y motivan el tema objeto de estudio, clarifican el entendimiento de la línea de evolución de la economía solidaria, tanto a nivel global como en nuestro país, en el cual el reconocimiento formal de esta línea económica se dio en el año 2008 mediante la reforma a la Constitución.

1. Teoría economía del bienestar

A fin de adentrarse en esta teoría, es necesario comprender qué es el bienestar, al respecto, su definición hace referencia a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y psicológicas de una persona, así como a contar con expectativas que sustenten de manera alentadora su proyecto de vida; entonces el bienestar social se traduce en la experimentación de esta sensación por los individuos que componen una sociedad y que esperan ver cubiertas, desde sus necesidades vitales hasta las más superfluas en un lapso de tiempo realizable (Duarte y Jiménez 2007, 305-6).

Por su parte, en su artículo “Dos aspectos en el concepto de bienestar”, Margarita Valdez (1991, 69-70), señala que la palabra bienestar es un término mixto que combina características diferentes, que por un lado aluden a circunstancias exteriores de la persona, tales como su posesión o acceso a ciertos bienes materiales o externos, y por otro, las que aluden a ciertos estados internos de la persona o cambios de ánimo considerados como valiosos, es decir aquello que resulta de la realización de planes de vida personales. Además este concepto debe responder a las preguntas ¿cómo atribuir bienestar a una persona? y ¿cómo medirlo a fin de hacer posibles las comparaciones interpersonales de bienestar?

De las definiciones expuestas, se infiere que el bienestar se relaciona con la sensación de satisfacción que pueda generarse en un individuo al verse realizadas sus necesidades, sean estas básicas o superficiales. De igual manera, esta construcción de la persona, permite la evaluación del bienestar en términos de funcionamiento, por lo que para alcanzar su adecuada medición a nivel social, es necesario establecer cómo atribuirla y cómo sopesarla para lograr una comparación interpersonal adecuada.

Al respecto, en la obra “La desigualdad económica”, (Sen, Suárez y Foster 2016, 22-3) se afirma:

Gran parte de la moderna economía del bienestar se ocupa precisamente de ese conjunto de interrogantes que eluden por completo los juicios sobre la distribución del ingreso. Al parecer el estudio se centra en los temas que no implican ningún conflicto entre individuos (o grupos o clases) diferentes, lo que no deja abrigar muchas esperanzas a alguien que esté interesado en la desigualdad.

El llamado teorema “básico” de la economía del bienestar se ocupa de la relación entre los equilibrios competitivos y el óptimo de Pareto.⁹ [...] Un cambio es un mejoramiento de Pareto si mejora la posición de uno sin empeorar la de nadie.

El mismo autor (2000, 78-9) señala que para los análisis económicos, modelos teóricos tales como el de Pareto, tienen sentido, es decir no se puede aumentar la utilidad o el bienestar de una persona, sin perjudicar el bienestar o utilidad de otra; no obstante, la percepción social de esta desigualdad, va de la mano de la concepción que cada Estado tenga sobre bienestar en la sociedad, por ejemplo manifiesta que en Estados Unidos un aumento en la tasa de desempleo es normal, en tanto que en Europa para países que han crecido en un estado de bienestar, difícilmente es un indicador aceptable.

Tito Duarte y Ramón Jiménez (2007, 306) definen la Economía del Bienestar como: “una sub-disciplina que consiste en la cuantificación y medición de los beneficios y/o costos de las diferentes alternativas en la asignación de recursos escasos y de investigación de las bases estructurales de la política económica y social”. Esta definición pretende la comprensión del Bienestar Económico como, el mejor indicador de bienestar social calculado a partir de la cantidad de bienes materiales y servicios útiles producidos por un país y dividido entre el número de sus habitantes, es decir el cálculo del PIB per cápita.

En esta misma línea, Miriam Salvador (2017, 16), en el desarrollo de su tesis doctoral señala que en la actualidad la economía del bienestar:

significa garantizar un mínimo de calidad de vida, un grado de desigualdad razonable y defendible, sin superar ciertos límites intolerables y perniciosos para la propia actividad económica, significa vivir en una sociedad en la que la corrupción se combate y se castiga, y esto es fundamental, vivir en una sociedad en la que la libertad, la igualdad de oportunidades y la verdadera democracia son conquistas irrenunciables.

Más adelante en el mismo texto cita: “el problema fundamental de la Economía del Bienestar se concreta en alcanzar una situación óptima, [...] Pero la forma de alcanzar esta situación óptima y sus consecuencias han sido abordadas con criterios diversos, pudiéndose distinguir entre lo que podríamos llamar la Economía del Bienestar clásica, por una parte, y la Nueva Economía del Bienestar, por otra” (52-3).

De lo expuesto se puede concluir que la teoría económica del bienestar está relacionada con la búsqueda y medición de situaciones óptimas, encaminadas a alcanzar la igualdad de oportunidades y distribución equitativa de recursos que se mantiene, el enfoque de esta teoría se centra en lograr el bienestar de la persona priorizándolo sobre los intereses de capital. Es justamente esta perspectiva, de prelación de la satisfacción de la persona sobre el fin económico la que fundamenta el presente estudio, pues se encuentra estrechamente relacionada a lo que hoy se conoce como economía solidaria. Al respecto, debe considerarse también que esta línea económica debería ir acompañada de un adecuado desarrollo de política pública que oriente y norme apropiadamente esta búsqueda de bienestar a nivel social.

1.1. Origen y principales pensadores

Mario Hernández (2017, 9-10), en su artículo titulado “Economía social y solidaria. Implicaciones para el desarrollo”, cita: “En el siglo XIX, los socialistas utópicos enfatizaron la irracionalidad del capitalismo, a la par de la condena a la explotación de la fuerza de trabajo y la injusticia social consecuente”, se puede establecer que el declive de las teorías que fundamentaron los sistemas capitalistas de administración, permitió el desarrollo de teorías relacionadas con economía social, propuestas orientadas a la redistribución de la riqueza de manera equitativa, y a la satisfacción de las necesidades sociales, entre las cuales destaca la teoría de la economía del bienestar.

En la línea histórica del desarrollo y evolución de esta teoría, Miriam Salvador (2017, 52-3) reconoce al profesor A. C. Pigou, con su obra “The Economics of Welfare”, publicada

en 1920, como el pionero de esta corriente de pensamiento. Para este pensador la economía del bienestar consiste en el planteamiento de un objetivo económico considerado socialmente deseable, que persigue la maximización del bienestar económico; aunque no se establece una relación con el bienestar social total, el pensador sostiene que un cambio en el primero da lugar a un cambio en la misma dirección en el segundo.

Por su parte Josep Burgaya, (2013, loc. 71-3) reconoce la teoría keynesiana como la pionera del desarrollo del estado de bienestar, señala: “No se puede concebir el Estado de bienestar sin la aportación de Keynes a la economía”, y determina que se debe “proteger el capitalismo de sí mismo”, justificando la necesidad de intervenir en el mercado de la economía clásica, que no se autorregula y justifica la necesidad de introducir estímulos públicos para recuperar el crecimiento económico y la ocupación, y disminuir la tendencia natural a la disparidad en la distribución de la renta.

Cabe indicar que Keynes incorpora a los estudios de la economía clásica la importancia de una economía monetaria; es decir las variaciones en la cantidad de dinero producen cambios monetarios en el precio de los bienes (Neffa 2006, 101-2). De esta premisa parte el desarrollo de modelos keynesianos, orientados a alcanzar explicaciones lógicas.

En esa línea de pensadores, Miriam Salvador (2017, 54) refiere la obra de Vilfredo Pareto, su concepción de óptimo de bienestar como: “una posición desde la cual no es posible, mediante una reasignación de factores, mejorar a alguien sin empeorar, por lo menos, a una persona”.

Cabe citar a Kenneth Arrow, economista pionero también en el desarrollo y evolución de la teoría de la economía del bienestar, en su obra “Elección social y valores individuales”, presentó el teorema de imposibilidades, en el cual plantea que no es posible desarrollar una función de bienestar social a partir de funciones de bienestar individuales sin romper condiciones mínimas de racionalidad y equidad; aportó también en el desarrollo de la teoría de la elección social, trabajo que ha resultado de gran importancia para la teoría del bienestar.

Freddy Cante (2000, 71-82) respecto a esta teoría, plantea que no se puede medir, comparar y adicionar las utilidades de las diferentes personas. El primer requisito de esta función es que constituye un proceso político regido por la misma racionalidad con que los individuos se comportan en el mercado. El segundo requerimiento es que el proceso político constituya una regla electoral que, debe estar regida por condiciones electorales.

En la figura evolutiva de este perfil de pensadores, surge también el economista Amartya Sen con un sin número de trabajos relacionados a la satisfacción social, sus obras, se inscriben en el ámbito de la economía del bienestar, su enfoque surge hacia la década de los años 80 como una alternativa a los modelos económico-utilitaristas dominantes que restringen el desarrollo al crecimiento económico. A lo largo de sus investigaciones se ha ocupado de distintas formas de temas como la distribución de la riqueza o la pobreza, reconociendo que es la teoría de la elección social la que aporta con un enfoque general a la evaluación y a la elección entre posibilidades sociales alternativas (Battaglino 2018, 6).

Según Damián Salcedo (1998, 9), la obra que le otorga el reconocimiento general a Sen es “‘Collective Choice and Social Welfare’, que marcó un hito dentro de la teoría de la elección social al reunir y revisar los estudios que se estaban realizando -a partir de la obra pionera de Arrow- en la economía del bienestar y la ciencia política sobre las relaciones entre la política social y la preferencia de los ciudadanos”.

Se puede decir entonces, que no existe una línea base irrefutable sobre la cual se establezca el origen de la teoría económica del bienestar, sin embargo, se evidencia, que conforme las teorías capitalistas fueron presentando inconvenientes de aplicación, se pudo demostrar que es el individuo, el principal motor de la economía, a diferencia del capital como se creía hasta entonces.

Esta afirmación surge de la premisa de que es el ser humano quien dinamiza la economía al contar y aportar con el recurso monetario necesario e invertirlo para satisfacer sus necesidades, desde las más básicas a las superfluas. Identificada esta premisa, a lo largo del tiempo la teoría del bienestar ha ido evolucionando, nutriéndose con las ideas de diferentes pensadores, y por qué no, de detractores también que han permitido la identificación de sus falencias a fin de moldearla a las necesidades sociales.

La teoría del bienestar entonces, empata con el enfoque que actualmente maneja la economía popular y solidaria desde la premisa antes citada. Planteado el fundamento teórico de la misma, es necesario desarrollar la relación que justifica la revisión de los perfiles gerenciales de las organizaciones motivo de estudio, es por esta razón que a continuación se bosquejará la teoría correspondiente.

1.2. Teoría de Douglas Mc Gregor: Y

En la actualidad se ha desarrollado un sinnúmero de estudios orientados al análisis de las relaciones interpersonales, entre estas teorías, destaca Douglas Mc Gregor como uno de los pioneros en el cambio de la visión de gestión del talento humano, enfocándolo hacia una perspectiva de desarrollo profesional y motivación extra monetaria, sobre sus teorías, los autores López, Alarcón y Rodríguez (2014, 348), señalan que la forma de proceder del individuo se ve influenciada por múltiples factores como el tipo de objetivos que se le proponen, la forma de trabajar que se les plantea, o el entorno y las condiciones que se le proporcionan.

Según Hellriegel y Slocum (2009, 271-3): “los empleados no son pasivos por naturaleza, ni se resisten a las metas organizacionales. Se han vuelto así como resultado de sus experiencias en las organizaciones”; y se fundamenta en la premisa de que el gerente confía en el dominio del empleado sobre sí mismo, y se su auto direccionamiento. La teoría Y plantea entonces las siguientes proposiciones:

- Primera proposición: el ser humano no es renuente al trabajo de manera natural; según las condiciones controlables el trabajo es una fuente de satisfacción;
- Segunda proposición: el castigo no es el medio para alcanzar las metas organizacionales; los empleados se auto controlan con las metas que se comprometen;
- Tercera proposición: en condiciones apropiadas, la persona promedio aprende no sólo a aceptar la responsabilidad, sino también a buscarla;
- Finalmente, La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de los problemas organizacionales, son características ampliamente distribuida entre la población.

Al considerar que las necesidades del hombre se organizan en una jerarquía de importancias y se satisfacen de manera ascendente, desde las fisiológicas hasta las más superfluas, se establece su relación con la dirección de la organización y el individuo; en este nivel están las carencias relacionadas con el autoestima y la auto realización; no obstante estas raramente se satisfacen, pues la dirección apunta a cubrir principalmente los niveles inferiores, o al menos eso ocurre particularmente en los niveles operativos. El vacío de no

cubrirlas ocasiona frustración, que se verá revelada en la conducta de la persona, es decir su comportamiento será pasivo, resistente y carente de responsabilidad (Mc Gregor 1986, 142).

Esta teoría entonces, focaliza sus esfuerzos en la creación de oportunidades, liberación de las potencialidades, disolución de obstáculos, entre otras acciones tendientes a la satisfacción de la persona, pues la respuesta de los colaboradores al estilo de administración, puede incidir en los resultados obtenidos por las cooperativas. Es necesario conocer entonces, la realidad del sector solidario, luego de lo cual, se procederá a encasillar la función del gerente en la organización, a fin de identificar si las funciones asignadas a él empatan con la finalidad de la economía solidaria.

2. Economía popular y solidaria

La economía solidaria, hace referencia a la realización de una acción entre dos o más personas, con el fin de alcanzar una meta común que priorice el bienestar del ser humano. Es así que el cooperativismo, que es parte de esta línea social, puede concebirse como un modelo que se orienta y conduce a la solución de problemas económicos y sociales. En esta línea José Luis Coraggio (2009, 30), señala que la economía popular y solidaria implica:

afirmar que los valores de esta otra economía deben consolidar comportamientos solidarios, Esto no implica la anulación del individuo o su disolución en una comunidad impuesta, son un efectivo despliegue de su identidad y capacidades, en el contexto de comunidades voluntarias o ancestrales y de una sociedad incluyente, donde quepan todos donde el yo no puede desplegarse ni enriquecerse sin el otro. Una economía donde no solo luchamos asociados, cooperando y asumiendo lo público como patrimonio común para lograr una mejor reproducción de nuestras vidas sino que somos parte de un proyecto socio cultural y político de construcción de una economía que debe incluir a todos.

El mismo autor (2011, 46-8), clarifica que hablar de economía social, no significa hablar de una economía para pobres ni asistencial, una economía sin fines de lucro que espera la inyección de donaciones por parte de grupos de poder, muy por el contrario, supone como parte de esta nueva economía, a aquellas organizaciones que buscan ingresos mercantiles o reducción de costos monetarios en beneficio de sus asociados y por ende para sus grupos familiares, considerando los recursos que el Estado pueda inyectar, como un medio no un fin para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos; excluyéndose así de las empresas con fines capitalistas.

En esta denominada economía social y solidaria, la mínima expresión es la unidad económica, que se constituye por los grupos humanos que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad, la agrupación de estas unidades conforma las distintas comunidades, asociaciones, cooperativas, mutualistas, y organismos de integración, orientados a la generación de emprendimientos, y el cumplimiento de los principios universales de la economía solidaria (EC 2011, art. 73).

Cabe indicar entonces, que la economía solidaria no se limita a las formas asociativas populares sino que incluye las formas públicas, así como también y distintas formas solidarias (Coraggio 2011, 99-102).

2.1.1. Acto económico solidario

No se puede hablar de economía solidaria, sin identificar al acto económico solidario. El acto solidario es un elemento prioritario de la economía social, respecto a este tema Alberto García (2017, 365) cita que el acto cooperativo, es aquel realizado por el asociado o miembro de una organización de carácter social con su cooperativa para obtener el servicio cuya prestación organiza la misma, y por lo cual se constituyó. Reconoce también que son los actos realizados por los asociados de las cooperativas que tengan acuerdos intercooperativos de uso recíproco de servicios, así como las relaciones socioeconómicas que efectúan las cooperativas entre sí o con el organismo de integración.

Alineada a esta definición, la LOEPS, cita: “Acto Económico Solidario.- Los actos que efectúen con sus miembros las organizaciones a las que se refiere esta Ley, dentro del ejercicio de las actividades propias de su objeto social, *no constituyen actos de comercio o civiles sino actos solidarios*” (EC 2011, art. 5; énfasis añadido).

De lo expuesto, y atendiendo a los principios del cooperativismo, se entiende al acto solidario como las transacciones y actividades efectuadas entre la organización y sus socios, siempre que están se encuentren alineadas al cumplimiento del objeto social; un efecto similar tendría una transacción con los organismos de integración y buscan garantizar el objetivo de velar por el crecimiento de los socios, y la prelación del bienestar global sobre el

capital. El acto solidario por tanto, se orienta a garantizar el bienestar de los asociados como miembros del grupo al que se pertenecen por sobre la generación de recursos monetarios.

2.1.2. Economía popular y solidaria en el mundo

La economía popular y solidaria, ha atravesado a lo largo del tiempo, un amplio proceso de evolución, mismo que le ha permitido, consolidarse bajo los principios y fundamentos que actualmente se defienden en el aspecto doctrinal, su aplicación ha permitido y servido en algunos países el desarrollo sostenible de la economía, mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos y generando un verdadero cambio de perspectiva. Es así que se presenta una breve reseña de su historia.

Según Lorena Gómez, Guillermo Hinojosa y Grisell Leyva (2018, 257-60); la historia del cooperativismo comienza a mediados del siglo XIX, cuando se desarrolla la doctrina cooperativa con valores, principios e ideología. Robert Owen, uno de los más importantes exponentes del cooperativismo internacional, fundó, en 1832, el Almacén de Cambio de Trabajo en Gran Bretaña. Por su parte, Charles Fourier, considerado como el padre de la cooperación francesa, propuso la constitución de asociaciones libres y voluntarias, que serían la base de la transformación social, de esta manera se originaron las cooperativas de producción.

En el mismo periodo la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), fundada en Londres en 1895, tiene la tarea de definir y difundir los principios cooperativos como universales, los cuales constituyeron los límites de actuación de las cooperativas y la guía para su futuro. Es importante destacar que dichos principios no eran independientes, pues si se ignoraba uno, se debilitan los restantes; estos principios fueron adecuados para el año 1966, y para el año 1995 fueron reformulados en el Congreso de Manchester (258).

Para Inés Ramos (2015, 232-3), el enfoque económico y solidario nace en el continente europeo, específicamente en Alemania, como resultado de la crisis económica y financiera provocada por la segunda guerra mundial.¹ En 1930 y hasta finales de 1940,

¹ En el siglo XX, Alemania fue protagonista de varios escenarios, uno de ellos las guerras que destruyeron gran parte del país y provocó la división, esto afectó altamente a la economía, ante esta situación Alemania Federal tuvo que adoptar diversas formas para fortalecer su economía, entre ellas la economía social de mercado, en la cual se ha basado (Ramos 2015, 229-34).

académicos de la universidad alemana de Freiburg, difunden una serie de publicaciones que resaltaban que las reglas de esta economía estaban basadas en la libertad individual, y formaban parte de la oposición académica al régimen Nazi, con el tiempo, Alemania llegó a ser una de las principales potencias económicas del mundo, sirviendo como de una opción novedosa que pone al capital humano por encima del capital económico.

2.1.3. Economía solidaria en América Latina

Por el lado de América Latina, Malena Hopp (2012, 207-9) señala que la economía social surge en Brasil en las últimas décadas del siglo XX, como una alternativa para fomentar el mejoramiento de los ingresos económicos de la población con limitado acceso a los empleos e iniciativas rentables. El estado brasilero asumió entonces como política pública los incentivos económicos, y creó una secretaría técnica para que ejecute las políticas públicas, también participaron las universidades como una entidad cooperante para operacionalizar el referido programa social.

Por su parte, Colombia en el año 1931, mediante una ley que adopta el término de Economía Solidaria, da inicio a la economía social también como una estrategia para fomentar el crecimiento económico y social del país.

En Perú la economía social nace en cambio como un movimiento político que buscaba sensibilizar a la clase política sobre la importancia de promover una herramienta empresarial solidaria.

2.1.4. Economía popular y solidaria en Ecuador

Como se ha visto, tanto a nivel mundial, como en Latinoamérica, la economía solidaria, sin importar el nombre que adopte en tanto su contexto no se altere, ha venido creciendo y evolucionando hasta convertirse en un nuevo modelo económico, del cual definitivamente el Ecuador no podía estar relegado.

En la década de los 70s, las iniciativas de las parroquias eclesiales motivadas por la pobreza que padecían las organizaciones de iglesia de base, dan origen a esta nueva forma de economía, emprendiendo la comercialización comunitaria del cacao que producían sus tierras directamente a las empresas solidarias, que buscaban mercados internacionales para

el producto; los pioneros católicos promueven el movimiento del comercio justo en el país y abren la posibilidad de ser parte de redes latinoamericanas y europeas (Ramos 2015, 232-3).

En relación a la implementación de este modelo económico en Ecuador, se afirma que:

Destacados autores como Da Ros (2007) y Miño Grijalva (2013) coinciden en la distinción de tres etapas fundamentales en los orígenes y consolidación del movimiento cooperativo:

1. En la etapa inicial (1900-1936): se crean en Quito y Guayaquil, una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua.
2. Intervención estatal (1937-1963): se dicta la primera Ley de Cooperativas (1937) para otorgar mayor alcance a los movimientos campesinos mediante la modernización de su estructura productiva y administrativa, utilizando del modelo cooperativista.
3. Finalmente, la etapa de auge (1964-1988): inicia con la expedición de la Ley de Reforma Agraria (1964) y de la nueva Ley de Cooperativas (1966), caracterizada por una coyuntura de intereses entre los ecuatorianos y los norteamericanos (Gómez, García y Hinostroza 2018, 258).

Políticamente hablando, la economía solidaria en Ecuador alcanzó su reconocimiento formal en la Constitución emitida en 2008, en la cual se plantea como uno de los principales objetivos del desarrollo nacional, señalando: “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir” (EC 2008, art. 283).

Ecuador cuenta con un amplio historial de promoción y financiamiento de emprendimientos de sectores excluidos, la variante al contar con este reconocimiento en la Constitución, está en el que Estado asuma la política activa de desarrollo de la economía popular y solidaria (Coraggio 2019, loc. 6).

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria regula las organizaciones asociativas, cooperativas y organismos de integración, a través del marco normativo vigente, y reconoce a la economía popular y solidaria como la forma de organización económica, orientada a emprender y desarrollar procesos productivos, de comercialización, financiamiento y consumo de bienes y/o servicios, para satisfacer sus necesidades o de terceros y generar ingresos, sobre relaciones solidarias y cooperativas, priorizando al ser humano y alineada al buen vivir (EC 2011, art. 2).

El mismo marco normativo, establece que los principios que rigen la economía solidaria y por ende al sector, se orientan a la búsqueda del buen vivir y el bien común, resalta la importancia de la prelación del trabajo sobre el capital, y de los intereses colectivos sobre los individuales; autogestión, responsabilidad social y ambiental, distribución equitativa y solidaria, entre otros (art. 4).

Como se puede observar, el marco legal específico desarrollado para regular las organizaciones de carácter solidario, guarda relación con los objetivos del desarrollo nacional constantes en la carta magna, a partir de estos instrumentos han ido levantándose diversas normativas orientadas a regular, fomentar y ordenar el sector.

3. El gerente y su función en la organización

La acción de liderar es casi tan antigua como el hombre, al generarse los asentamientos humanos, fue necesaria la definición de jerarquías que permitiesen la división de las actividades productivas, esta gestión primaria, ha ido evolucionando a la par de la humanidad, hasta el desarrollo de un sinnúmero de teorías administrativas diseñadas por diferentes pensadores que han planteado la evolución de los factores de producción, distribución del trabajo, motivación, entre otras variables que van perfeccionándose conforme a la época en la que se presentan (Villareal 2013, párr 2-3).

El concepto de gerente debe extenderse a las personas que reúnan las características de administrar recursos financieros, físicos o intangibles importantes, ejercer influencia significativa sobre otros miembros de la organización, y de ser el caso gestionar personal bajo su responsabilidad. (Lazzati 2016, 15-6).

De lo señalado, puede entenderse al gerente, como parte de la dirección orientada a darle un uso óptimo a los recursos de la organización, resaltando la importancia de identificar a todo administrador de empresas, como una persona que dirige los negocios y representa una firma de una actividad difícil en el mercado (Prieto 2016, loc. 82).

Por su parte, Van den Berghe (2016, 98), señala que “Gerenciar es hacer que los objetivos en la empresa se logren, a través de los colaboradores que trabajan en ella”. En un enfoque más amplio, el mismo autor señala que tanto la gestión gerencial como la empresarial van de la mano, reitera la necesidad de un gerente en toda organización, y cita:

La gestión gerencial comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa; la determinación de sus objetivos y políticas internas y externas; la organización y dirección; la misión y visión de la compañía; las políticas de la empresa; la búsqueda y obtención de nuevos clientes, la tendencia t del mercado; el medio macro económico; la forma de funcionamiento y de control de las operaciones de la compañía y la responsabilidad de los resultados financieros y de mercados.

La gestión empresarial es la unión de voluntades de todos los colaboradores de la organización, desde el gerente general hasta los empleados de la parte inferior del organigrama (...) Todas las organizaciones, con o sin ánimo de lucro, tienen un gerente (en algunos países lo llaman administrador general); los objetivos, las tácticas, estrategias, procedimientos y resultados son el distintivo de cada organización y todas la empresas, ya sean personas naturales o jurídicas, necesitan ser gestionadas.

Por su parte Luis Rojas (1994, 3-4), en relación a la función de la gerencia y su responsabilidad en una organización, señala que se entiende por gerencia, dirección o management, al proceso integrador en el que personas seleccionadas bajo determinados parámetros gestionan y canalizan el esfuerzo productivo de una empresa hacia el cumplimiento de objetivos, a fin de conducir a la organización a la ejecución de la misión propuesta, esta guía incluye direccionar al equipo a hacer lo que tenga que hacer para el buen funcionamiento de la organización.

De lo expuesto, se puede establecer que el gerente en una organización, es quien está a cargo de la administración a cualquier nivel estructural, sector económico o proyecto, y que en general cuenta con personal bajo su responsabilidad, su función engloba un amplio bagaje de actividades orientadas a alcanzar los objetivos empresariales, los cuales tienen relación con la generación de rentabilidad para la organización. Este compromiso adquirido para “liderar” demandará la determinación de un perfil profesional o el desarrollo de destrezas específicas que incrementen la probabilidad de alcanzar los objetivos planteados mediante el buen desempeño de sus responsabilidades.

3.1. Habilidades del gerente

Para Luis Rojas (8-9), referirse al ‘Triángulo de la Dirección’, incluye los principales vértices o cualidades que debería poseer un director de organización. Así el primer vértice refiere a la inteligencia y comprensión que abarca tanto el conocimiento conceptual como la práctica, incluye la necesidad de aprender y relacionar la información adquirida en la solución de problemas. El segundo vértice son las actitudes, aspectos como la voluntad, la

firmeza, deseo de superación y valores; cualidades personales propios de cada profesional e indistintos de su nivel de instrucción. El tercer vértice se relaciona con habilidades como creatividad, iniciativa e intuición, destrezas deseadas y orientadas a la apertura de oportunidades, y a una visión crítica y analítica.

A más del triángulo de Dirección, Rojas cita las ‘Cuatro Capacidades’ que se detallan a continuación:

- Capacidad Estratégica: permite analizar las situaciones complejas, sus posibles impactos y adoptar decisiones que apacigüen sus efectos.
- Capacidad Interpersonal: refiere a la relación con los demás de manera armónica, la habilidad para motivar y desarrollar relaciones cordiales a un nivel 360 grados.
- Capacidad Emocional: permite afrontar riesgos, decisiones complejas, requiere de temple para actuar.
- Capacidad Técnica: permite adquirir nuevos conocimientos y su aplicación en la actividad de gestión, en función al sector específico en el que se desempeñe.

Estos elementos en conjunto, dejan en evidencia que no se tiene una fórmula exacta para la adecuada selección del gerente, en efecto pueden existir múltiples combinaciones como líderes posibles, lo importante es reconocer la necesidad de alimentar y perfeccionar la fortalezas básicas en busca de su constante desarrollo, e identificar las posibles debilidades y superarlas en el ejercicio cotidiano de la actividad directiva.

Joan Sanchis; Vanessa Campos y Antonia Mohedano (2015, 186-95) señalan diversos factores o dimensiones que se consideran influyentes en el éxito de la creación y desarrollo de cooperativas, y se desarrolla mediante la aplicación de encuestas, concluye que en relación a la dimensión de conocimientos y habilidades de los emprendedores (CHE), las variables formación en dirección de empresas y en cooperativismo, se valoran con niveles de desarrollo bajos, aspecto que puede limitar la supervivencia de estas organizaciones.

En la actualidad muchos procesos de contratación, incluyen una evaluación de las competencias requeridas para el puesto o área vacante, con la finalidad de delimitar los perfiles recibidos e identificar los específicos que faciliten el cumplimiento de las tareas asignadas e inclusive favorezcan el desarrollo profesional de los colaboradores seleccionados. Se busca entonces características gerenciales que se ajusten a las necesidades

de las organizaciones para una acertada toma de decisiones orientadas a alcanzar los objetivos propuestos y a perdurar en el tiempo con niveles competitivos adecuados.

No obstante lo indicado, la búsqueda constante de un modelo de gerente para la organización, ha llegado a forjar arquetipos sociales que buscan establecer estándares específicos de comportamiento pero que no necesariamente garantizan una selección exitosa; los requerimientos específicos son tan amplios y variados como los tipos de candidatos que existen, así como hay diversidad de competencias deseadas para cubrir el perfil, y un modelo genérico debe servir como una línea guía mas no como base innegociable.

3.2. Decisiones de la gestión financiera

James Van Horne y John Wachowicz (2010, loc. 2-3), define a la gestión como la responsable de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes. Y respecto a estas decisiones señala:

La decisión de inversión, es la más importante [...] en cuanto a la creación de valor. Comienza con una determinación de la cantidad total de bienes necesarios para la compañía. [...] El director financiero necesita determinar [...] el tamaño de la empresa. [...] debe decidirse la composición de los bienes. [...] La segunda decisión importante [...] es la decisión financiera. [...] Algunas compañías tienen deudas relativamente grandes, mientras que otras casi están libres de endeudamiento. [...] Una vez que se decide la mezcla de financiamiento, el director financiero aún debe determinar la mejor manera de reunir los fondos necesarios. Debe entender la mecánica para obtener un préstamo [...], hacer un acuerdo de arrendamiento a largo plazo [...]. La tercera [...] es la decisión de administración de bienes. Una vez que se adquieren los bienes y se obtiene el financiamiento adecuado, hay que administrar esos bienes de manera eficiente [...].

Alineado a esta definición Wilson Araque (2011, 13-5), establece:

A la hora de tomar decisiones financieras de corto o largo plazo es fundamental el involucramiento del gerente financiero y de todos los demás gerentes responsables del resto de áreas funcionales de la empresa. [...] En definitiva, el gerente financiero al interior de una organización cumple la función de una especie de “consultor interno” especializado en el buen manejo de los recursos monetarios con que cuenta la empresa para su funcionamiento de corto, mediano y largo plazo.

De lo citado, se infiere que parte de las actividades que el gerente financiero debe diligenciar, es la adquisición, financiamiento y administración de activos de la organización, esta aseveración, es lógica en el sentido que las inversiones en activos efectuadas, y su gestión, se verán estrechamente ligadas a los resultados del periodo; a su vez, su función es de asesoramiento en su campo de acción, acompañamiento que permita un enfoque mayor para las áreas técnicas sobre las cuales se requiera plantear o tomar una decisión.

3.3. Herramienta de análisis financiero, sistema Dupont

El modelo de análisis financiero Dupont permite cotejar y desmembrar cada variable financiera de una forma más clara y comprensible, a fin de identificar los resultados que surgen de la gestión y vincularlos con la actividad financiera; mide la eficiencia de la empresa en el aprovechamiento de recursos involucrados en ella, además permite identificar cómo la organización obtiene su rentabilidad, es por esta razón que es uno de los modelos más óptimos para evaluar la adecuada gestión financiera.

De conformidad con Omar García (2014, 92), este sistema de análisis es utilizado para:

Examinar los estados financieros de la empresa y evaluar su condición financiera. Reúne el estado de resultados y el estado de posición financiera en dos medidas de rentabilidad: Rendimiento sobre Activos o por sus siglas en Ingles (ROA: Return on Total Assets)⁷ y Retorno sobre el patrimonio (ROE: Return on Common Equity),⁸ utilizando el Margen de Apalancamiento Financiero (MAF)⁹ respectivamente.

El mismo autor señala: “se relaciona primero el margen de utilidad neta, que mide la rentabilidad de las ventas de la empresa, con su rotación de activos totales, que indica la eficiencia con la que la empresa ha utilizados sus activos para generar ventas, dándonos como resultado el rendimiento sobre los activos totales”. En la primera gráfica se puede visualizar la representación de lo indicado:

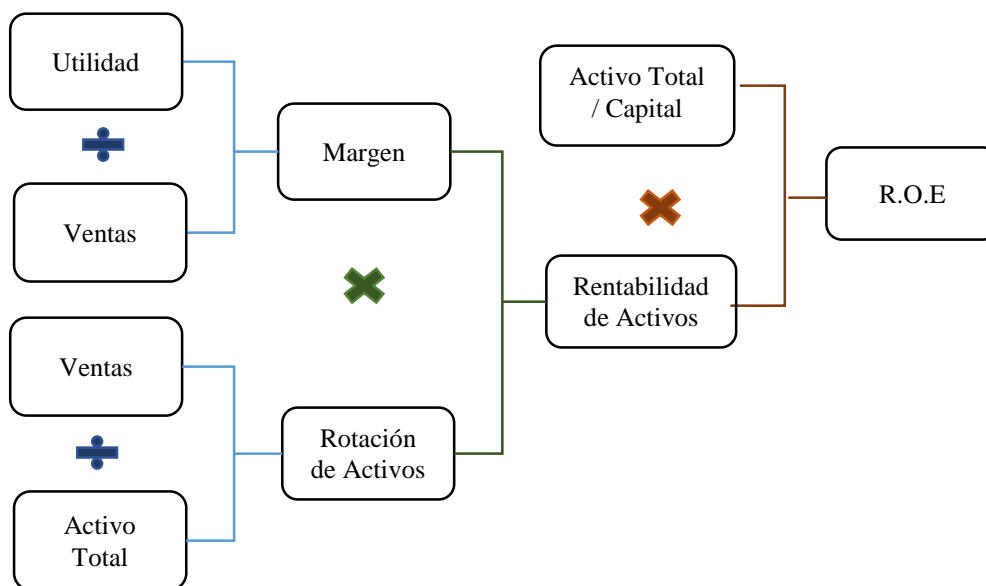


Gráfico 1. Representación gráfica del sistema Dupont. Elaboración de la autora.

El índice Dupont se basa en determinar cuál o cuáles de los pilares de rentabilidad es susceptible de mejora, para ello es importante comprender los tres elementos principales:

- **Margen Neto:** Establece el porcentaje de rendimiento neto sobre las ventas al descontar el costo de ventas y todos los otros egresos que tiene la compañía en el manejo de sus operaciones, es decir identifica la ganancia por cada dólar de venta.
- **Rotación del Activo Total:** Este indicador identifica el número de veces que los activos rotan en un periodo, o en otros términos, qué valor de ventas se genera por cada dólar invertido en Activo Totales.
- **Apalancamiento Financiero:** El resultado de este cálculo puede ser de uno o infinito, si es el primer caso, significa que la organización se financia con patrimonio; no obstante, el financiamiento también puede provenir de terceros. Debe considerarse entonces que los accionistas tienen beneficios solo después del pago a tenedores de deuda. El apalancamiento actúa como multiplicador siempre que el ROA sea mayor al costo de la deuda.

El análisis e interpretación de los indicadores en su conjunto, provee al gerente de un conocimiento integral de la entidad, por lo cual es necesaria la comprensión de las cifras reportadas en los estados financieros y de cómo estas se traducen a través de los ratios que puedan generarse, permitiendo así conocer la gestión gerencial.

3.4. Educación financiera

A más de las diferentes competencias que pueda poseer un gerente para las organizaciones de la economía popular y solidaria, es indispensable contar con educación financiera, ya que su desarrollo permitirá afinar la habilidad de identificación de riesgos y oportunidades, haciendo más acertadas las decisiones gerenciales planteadas en el presente capítulo. Además se ha observado en el punto anterior la importancia de la comprensión de la información financiera para su adecuado análisis y su respectiva comunicación en un lenguaje similar a los interesados en ella.

Según José Sánchez y Fernando Rodríguez (2015, 20) la educación se la define como:

[...] un proceso tendente a mejorar la competencia financiera de las personas de forma que puedan tomar decisiones de planificación financiera, acumulación de riqueza, endeudamiento y ahorro que les sean beneficiosas. Una adecuada educación financiera debería dotar a los individuos de capacidad y confianza para, por ejemplo, identificar los riesgos y oportunidades, discriminar entre diferentes alternativas, expresarse con claridad sobre temas financieros o saber solicitar asesoramiento.

[...] En definitiva, se concibe la educación financiera como una transferencia de conocimiento que permite elevar la competencia financiera de los ciudadanos.

De conformidad con el libro *Finanzas para Managers* (2007, 14-5), “la inteligencia financiera no es nada más que una serie de habilidades que se tienen, y que se pueden aprender. [...] Por lo general, sin embargo, los directivos no especializados en finanzas, no han estado de suerte. Nunca han desarrollado esas habilidades, y por lo tanto en cierta forma han quedado marginados”.

Los mismos autores citan la importancia de conocer y entender el idioma financiero para mantener una comunicación efectiva, mirar los estados y los análisis financieros con ojo crítico para comprender cómo los números se utilizan para la toma de decisiones; afirman que la información financiera debe ser utilizada para seleccionar en qué proyectos invertir, cómo financiarlos y para evaluar los resultados empresariales, con estas características el trabajo y el impacto serán mayores, pues el nexo entre la labor ejecutada y los resultados alcanzados será visible (2007, 16).

En la misma línea, la OCDE (2012, loc.96) señala:

La educación financiera es un elemento fundamental para el sano desarrollo del mercado de capitales. Ante la creciente oferta de servicios y productos financieros, junto con la complejidad de éstos se hace necesario que los agentes económicos tengan una comprensión de estos instrumentos.

De lo expuesto, puede inferirse a la educación financiera como la transferencia de conocimientos de índole financiero que permitirá a las personas incrementar su competencia financiera, y dominar temas como ahorro, inversión, diversificación de riesgo, además que facilita la comprensión de los instrumentos financieros y su uso para la optimización de resultados; sin embargo, es necesario que todos los involucrados manejen un mismo lenguaje para que la comunicación sea efectiva, y las propuestas de crecimiento sean claras tanto para directivos como para inversores, o en el caso del objeto de estudio, para los socios.

Capítulo segundo

Diagnóstico situacional del sector transporte: énfasis en la economía solidaria

El transporte puede definirse como el traslado de personas y otros elementos tangibles, de manera terrestre, aérea, marítima o su combinación, hacia un espacio determinado, impulsa las actividades particulares y productivas de un Estado, por lo que puede considerarse como un servicio indispensable en el desarrollo económico y social del país. Esta actividad ha evolucionado a la par del hombre y constantemente se busca su reinvención a sistemas más empáticos con el medio ambiente, que consideren el uso de energías limpias y menos contaminación, entre otros; aspecto que evidentemente genera malestar y rechazo en los grupos tradicionales.

A fin de enfocar el estudio en las cooperativas de transporte público de Pichincha, es necesario conocer de manera general las cifras de transporte terrestre a nivel nacional; así ha de establecerse un panorama del servicio a nivel país, para finalmente aterrizar en un análisis histórico y la incidencia del servicio en la provincia motivo de observación.

1. Historia del servicio de transporte en Ecuador

Según el artículo Historia del Transporte en Ecuador, publicado en la revista digital Medios Públicos Digitales (2019, párr. 1), no fue hasta 1860 que se realizaron los primeros estudios para unir mediante vías a Quito desde la Estación de Chimbacalle, con Guayaquil en la Estación Durán; es así que para junio de 1908 se inauguró el sistema de ferrocarril por el gobierno de Eloy Alfaro, esta ruta fue denominada “el tren más difícil del mundo” por el alto riesgo que implicó su construcción.

En el citado documento (párr. 3-6), se indica que, en 1859 llegó a Quito el primer automóvil, luego de lo cual en 1906 se constituyó la agencia de autos “La Veloz”; ya para 1914 se estableció en la ciudad, el circuito multimodal, este vehículo partía desde el sur de la capital, junto a la estación del ferrocarril, y recorría la por hoy llamada Avenida 10 de Agosto hasta la Av. Colón. En 1929, se creó el Ministerio de Transporte y Obras Públicas

para fomentar el transporte terrestre. En 1945, aparecen las primeras cooperativas de transporte interprovincial; con el auge del sistema de transporte público, se evidencian los problemas del sistema de movilidad, por lo que en el mismo año, se crea el primer plan regulador del transporte público.

La misma investigación (párr. 12-15) indica que en 1963 se expide la primera Ley de Tránsito, con esta aparecen la Junta General y la Dirección General de Tránsito; tres años más tarde en 1966 se crea el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, en ese entonces la Policía Nacional estaba a cargo de vigilar la movilidad y seguridad vial. Para el año de 1995 en Quito, la ruta que era cubierta en el circuito multimodal, es cubierta por el sistema Trolebús, “Quito Trainways Company” es el nombre de la empresa que administraba este medio de transporte.

Por su parte, a nivel nacional, el auge bananero, generó que vehículos de transporte masivo, se importen al país para movilizar a comerciantes con sus productos; además, se impulsó el desarrollo de vías y carreteras a lo largo del país, aunque éstas eran precarias y ocasionaban excesivas demoras en la movilización de los productos, particularmente de primera necesidad (párr. 7).

Finalmente, en 1996, se expide la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre que establecía la obligatoriedad de enseñar educación vial en las escuelas y colegios, esta ley estuvo vigente por doce años, hasta que en el año 2008 la Asamblea Constituyente emite la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial; en el año 2011 se presentaron reformas a la normativa que endurecieron las penas inicialmente contempladas y finalmente en este mismo año se traslada la competencia del tránsito a los GADs, deslindando de esta responsabilidad a la Policía Nacional.

1.1. Cifras del servicio de transporte en Ecuador

El INEC (2018, 4), en el Boletín Técnico No. 01-2018, que contiene el Anuario de Estadísticas de Transporte 2017, recopila información relevante en relación con el transporte a nivel nacional para lo cual los datos se toman de diferentes fuentes provenientes de diversas organizaciones públicas, este documento señala que:

En Ecuador, la mayoría del transporte terrestre se realiza a través de vehículos que circulan por vía terrestre, mientras que el transporte ferroviario presenta una menor participación. El

crecimiento del sector transporte se vincula también con otros fenómenos, entre los que se encuentran los siniestros de tránsito [...]. Por lo tanto, el seguimiento de esta información estadística es importante para el diseño y evaluación de la política pública.

El mismo documento (2018, 6) señala que para finales del periodo 2017 se reportó un total de 2.237.264 vehículos terrestres motorizados matriculados, cifra que representa un incremento del 8,8% con respecto al periodo anterior; de este número, el 22,9% de vehículos corresponde a la provincia de Pichincha, es decir se habla de un parque automotor provincial de aproximadamente 512.300 vehículos. En el gráfico 2, se puede observar el crecimiento en la cantidad de vehículos matriculados en un periodo de 10 años, en el cual se reporta una evolución a nivel nacional del 143% en el lapso de tiempo citado:

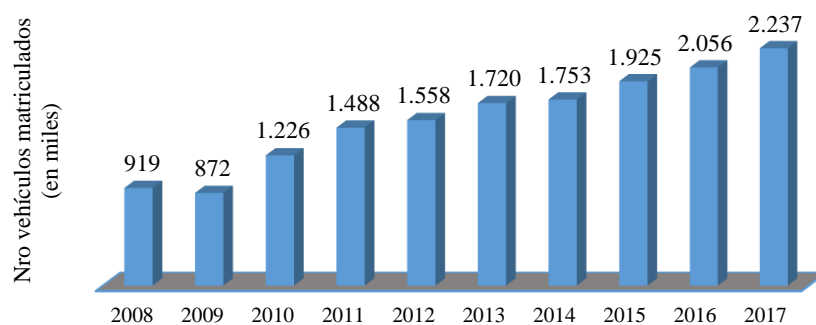


Gráfico 2. Vehículos matriculados, serie histórica 2008-2017. Elaboración la autora a partir de INEC.

El mismo boletín (7), indica que del total de los vehículos matriculados, el 7,5% es decir, 166.772 unidades, corresponden a vehículos de alquiler entendiéndose como tal a buses urbanos, interprovinciales, intercantonales, taxis y camiones de alquiler; el porcentaje restante corresponde a vehículos particulares, unidades del Estado y otros de uso no clasificado, respectivamente. El gráfico 3 ilustra lo indicado:

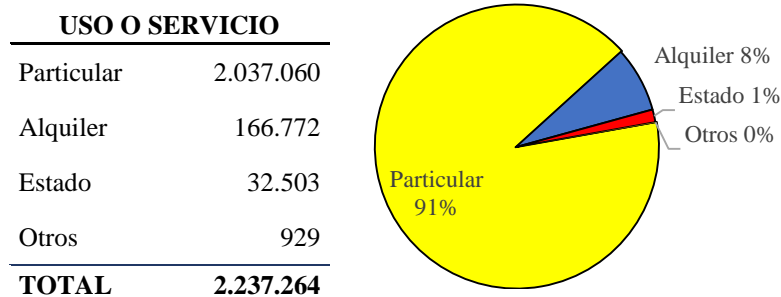


Gráfico 3. Vehículos matriculados, según su uso año 2017. Elaboración la autora a partir de INEC.

De lo expuesto, con carácter preliminar se establece que las organizaciones objeto de estudio, se encuentran en la agrupación de vehículos de alquiler.

Finalmente, el documento en mención (2018, 6), señala que en relación al panorama latinoamericano, el servicio de transporte terrestre ecuatoriano reportó (sin considerar el sistema de ferrocarril) un promedio de 133 vehículos por cada 1.000 habitantes, cifra que lo ubica en el cuarto puesto de los cinco países analizados, tal cual lo muestra la tabla 1:

País	Parque automotor	Población total	Vehículos por 1.000 hab.
Chile (*)	5.190.704	18.054.726	287
Colombia	13.149.423	49.065.615	268
Bolivia	1.800.354	11.051.600	163
Ecuador	2.237.264	16.776.977	133
Perú	2.786.101	31.826.000	88

(*) Chile representa el mayor número de vehículos matriculados por cada mil habitantes del grupo de países en estudio

Tabla 1. Vehículos matriculados, panorama internacional 2017. Elaboración la autora a partir de INEC.

Las estadísticas de este tipo, gestionadas por el INEC, se realizan a periodo vencido, por lo que no se cuenta con información más actualizada de estas cifras de transporte.

Con respecto a las cifras económicas alcanzadas en el primer trimestre del periodo 2019, de la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador (2019a, 1), en la cartilla trimestral, el indicador mensual de actividad económica denominado IDEAC,² el citado indicador bruto decreció en 8.1% comparado con el cuarto trimestre del 2018. Este decrecimiento se explicaría por una menor actividad económica a inicios de año.

El documento señala también que el IDEAC ajustado de variaciones estacionales en el mismo período descendió con respecto al cuarto trimestre del 2018, lo que implica que en el primer trimestre de 2019 la aplicación del modelo CVE,³ corrige el nivel de la variación de la serie bruta. La participación porcentual bruta de la industria de transporte y almacenamiento, en

² El IDEAC: Índice de la Actividad Económica Coyuntural, mide la evolución económica coyuntural del país y se calcula conforme el año base 2007 de las Cuentas Nacionales Anuales. Sigue la producción y permite describir con periodicidad mensual, los cambios en el volumen de la actividad económica del país, y se elabora en base a ponderaciones sectoriales de diversas actividades del sector real. (BCE 2019a, 1)

³ El modelo CVE, significa que los fuertes cambios que se generan en determinadas series en épocas específicas y en ciertos productos o variables, como períodos de cosecha, vacaciones, navidades, etc. son corregidas para suavizar esos cambios y evitar el impacto directo en los resultados del indicador y en un solo dato, lo que genera demasiado ruido en la serie histórico del indicador (BCE 2019a, 1).

el valor agregado bruto correspondiente al tercer trimestre representa el 8.3% de las variables de la industria consideradas. Lo indicado se constata en la tabla 2:

Valor Agregado Bruto por Industrias. PIB						
Tasas de variación t/t-4, 2007=100						
Industrias	Trim. I	2018 II	2018 III	2018 IV	2018	2019 I
Transporte	-0,9	1,9	2,2	3,3	1,6	0,6
Otros Servicios (*)	-2,9	-0,9	0,0	1,2	1,4	0,6
Total VAB	1,5	1,5	1,4	1,2	1,4	0,6
Otros elementos del PIB (**)	12,2	0,5	3,7	-10,1	1,0	1,4
P.I.B.	1,8	1,4	1,5	0,8	1,4	0,6

(*) Incluye: Actividades inmobiliarias y Entretenimiento, Recreación y otras actividades de servicios.

(**) Otros elementos del PIB incluye: otros impuestos sobre productos, subsidios sobre productos, derechos arancelarios, Impuesto al Valor Agregado IVA.

Tabla 2. Valor agregado bruto por industrias. Elaboración la autora a partir de BCE.

Por su parte, el Banco Central del Ecuador (2019b, 11), reportó que durante el primer trimestre de 2019, las exportaciones de bienes y servicios se incrementaron 3,5% respecto al mismo periodo en el año 2018. Entre los productos que mostraron una mayor demanda en el mercado internacional se destacó el servicio de transporte y almacenamiento con un crecimiento del 2.5%. La gráfica 4 reporta el crecimiento de las exportaciones:

2019.I, OFERTA Y UTILIZACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

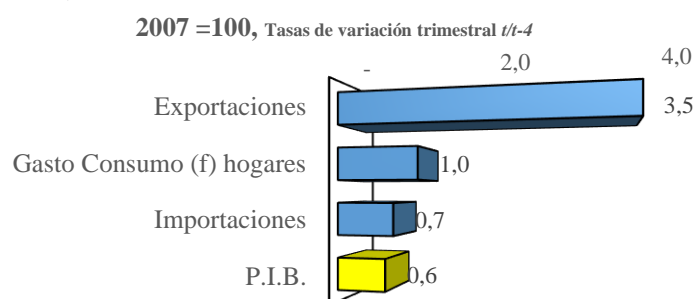


Gráfico 4. Crecimiento de las exportaciones primer trimestre 2019. Elaboración la autora a partir de BCE.

Con respecto a la evolución del Valor Agregado Bruto Sectorial, se observa que para el primer trimestre del año 2019, conforme las cifras reportadas por el Banco Central del Ecuador (2019b, 29), el sector transporte tanto de carga como pasajeros, se expandió un 0,6% respecto al primer trimestre del año 2018, evolución vinculada al desempeño positivo de la mayoría de actividades económicas que hacen uso de este servicio; en tanto que la tasa

trimestral con respecto al último trimestre 2018 mostró una variación negativa del -3.7%, así se registra en el gráfico 5:

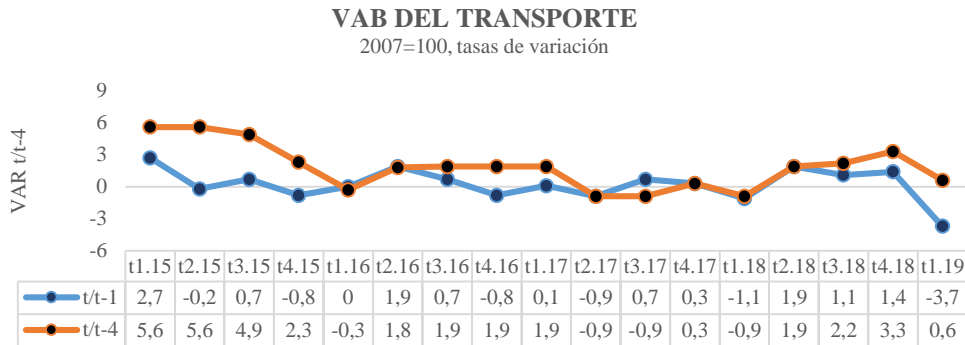


Gráfico 5. Índice valor agregado bruto sectorial. Elaboración la autora a partir de BCE.

2. Historia del servicio de transporte en Pichincha

En el año 1950 se crea la primera cooperativa de transporte, misma que contaba con 15 socios, al ser la única organización de esta naturaleza que prestaba el servicio, se forjó un símil de monopolio que administró el sector, a partir de esta organización aparece el primer sindicato de choferes y se establecen las bases del impacto político entre los choferes y el gobierno (EC INEC 2010, 8).

Para el año de 1963 se dicta la Ley de Tránsito Terrestre, al no existir una autoridad local independiente, los conflictos en torno al servicio de transporte público que tenían lugar en Quito referían a problemas comunes en todo el país, y no a los estrictamente locales. Paralelamente, se inicia la construcción de grandes obras viales en la ciudad, ya para el año de 1980 el 70% de las prestadoras del servicio de transporte eran cooperativas, que aportan al problema de congestión y tráfico.

Según el INEC (2010, 8), en 1983, se crea la Empresa Municipal de Transporte, esta se encargó de elaborar el terminal terrestre y rutas, dos años más tarde, se crea la Unidad Ejecutora del Transporte, se planteó el Plan de Transporte de Quito y se logró la provisión de 100 buses articulados para Quito; en cinco años más, el Gobierno Nacional compra locomotoras en un intento por recuperar el ferrocarril.

El documento (EC INEC 2010, 8) cita también que en 1991 se crea la Unidad de Estudios de Transporte, dedicada a la realización de estudios de diagnóstico y propuesta proyecto Trolebús. En dos años más, el gobierno decidió crear un subsidio directo a los

transportistas, cancelado a través de sus cooperativas, el mismo se constituyó en una nueva fuente de conflictos, debido tanto a los retrasos en el pago como a la recurrente necesidad de ajustarlo ante la constante inflación. Esta cesión a los requerimientos de los transportistas marcó su peso político e incidencia en las negociaciones gubernamentales con el sector.

Finalmente el INEC en su investigación (9-10), señala que el 3 de mayo de 2010 se implementa el sistema de pico y placa en la ciudad de Quito como una medida de restricción vehicular en las horas de mayor tráfico.

Por su parte, en el documento “Breve Historia de los servicios en la ciudad de Quito” (Carrión, Goetschel y Sánchez 1997, 25-6), destaca que en 1995, el Municipio de Quito crea la Unidad de Planificación y Gestión del Transporte, y cuatro años más tarde, se establece la posibilidad de transferir a los municipios la competencia del tránsito y el transporte terrestre. En este periodo, se efectúa la inauguración del sistema Trolebús con administración municipal; sin embargo, a la par, las cooperativas de transporte realizaron levantamientos alrededor de toda la ciudad en protesta por este nuevo servicio municipal.

Según un reporte publicado en el portal web del Instituto de la ciudad (2017, párr 2), en el Distrito Metropolitano de Quito, el transporte público está constituido por buses del sistema metro-Q, buses urbanos e interparroquiales que representa el 62,8% del total de medios de transporte utilizados por los ciudadanos para movilizarse; parte de este sistema se constituye por las cooperativas que brindan el servicio de transporte público, de las cuales se observará las cifras más adelante, una vez se haya contemplado la Economía Popular y Solidaria.

2.1. Situación actual del servicio de transporte público en Pichincha

Según el documento denominado “Elementos Claves Entorno a la Estructura Tarifaria”, elaborado por la Secretaría de Movilidad (2019, 2-3) en las mesas de trabajo estructura tarifaria, y remitido al Secretario General del Concejo Metropolitano mediante Oficio No. SM-SD-2019-0195, se establece que:

En Quito, el actual sistema de transporte constituye un sistema desintegrado, de baja calidad de servicio, que atiende a los segmentos de demanda bajo esquemas tradicionales ineficientes. Las distintas líneas de buses urbanos convencionales no se articulan adecuadamente entre sí

ni con el subsistema Metrobús-Q. El sistema requiere solventar la conexión norte - sur, así como las conexiones transversales, fundamentalmente en el área urbana.

Igualmente, necesita optimizar y ampliar la red para una mejor comunicación con el área urbano periférica. Los sistemas de transporte cubren gran parte de las áreas de demanda, pero su limitada integración produce considerables inconvenientes al momento de viajar y efectuar transferencias y transbordos. Los modos más vulnerables, peatones y no motorizados, son poco atendidos y no cuentan con una red que promueva y facilite su articulación al sistema. Esto se ve reflejado en una deficiente activación del espacio público.

En torno a esta perspectiva y con la finalidad de atenuar esta problemática a la movilidad, la Municipalidad de Quito se planteó como uno de sus grandes objetivos, la construcción de la primera línea de Metro, no obstante, tal como se indica en enunciado, la sola construcción de esta magna obra no es suficiente para aplacar el problema antes citado, su desarrollo va de la mano de la implementación de Sistema Integrado de Transporte Público, el cual deberá ejecutarse a través del diseño e implementación de un plan de reestructuración de la red de transporte público, que incluya toda una cadena de interconexión y reestructuración de rutas direccionadas a evitar congestionamientos y correteos entre las unidades.

Entre los aspectos necesarios a valorar por parte del Municipio está considerada la reestructuración de la tarifa de transporte, misma que por un periodo de dieciséis años no ha sido modificada, esto sumado al incremento de la población y con ello los costos operacionales necesarios para mantener el parque automotor, se ha vuelto insostenible, al punto que ni siquiera el sistema de compensación de transporte ha permitido cubrir los rubros adicionales; no obstante lo indicado, debe tomarse en cuenta que la baja calidad del servicio genera aversión por parte de la ciudadanía ante las propuestas de alza tarifaria, por lo que en todos los casos este es un proceso de ha de socializarse y monitorearse adecuadamente para garantizar su éxito.

3. Modelo de gestión por caja común

Entre las normas desarrolladas para regular el sector, la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (2008, disposición 13ª), dispuso que las operadoras de transporte terrestre público de pasajeros se constituirán obligatoriamente a través del sistema de caja común; y para las cooperativas en funcionamiento, la ley señala como plazo máximo para su implementación el 31 de diciembre de 2013; este sistema plantea la recaudación

centralizada por parte de la operadora de transporte, de la cual se realiza el reparto equitativo entre todos los miembros.

La Secretaría de Movilidad de Quito (2019, 12-3), está a cargo de la verificación del cumplimiento de este modelo de gestión a través de caja común en las operadoras de transporte público; proceso que constituye un requisito dentro del Plan de Fortalecimiento de la Calidad del Servicio del Transporte Público en el Distrito Metropolitano de Quito.

Este sistema se encuentra regulado por la Agencia Nacional de Tránsito, y tiene el propósito de orientar a las prestadoras de transporte en la aplicación de mecanismos de control y evaluación del sistema de recaudo, consiste en la *gestión mediante la cual una operadora administra de forma centralizada los recursos provenientes de custodia de una tarifa, mediante un aporte realizado por todos los integrantes de la organización a un fondo único, que se reparte equitativamente entre todos los miembros* conforme lo dispuesto en la Resolución No. 002-DIR-2014-ANT del 09 de enero de 2014 (EC SEPS 2014, 5; el énfasis añadido).

Conforme se señala en diversas experiencias de sistemas integrales de recaudo en América Latina, tales como Argentina, México, Colombia y Brasil el objetivo primordial de estos mecanismos de gestión es el de transparentar el nivel de ingresos y su distribución de manera equitativa, la aplicación del sistema de caja común se dirige a las operadoras de transporte terrestre de pasajeros; entonces, en términos contables mediante este sistema, los ingresos relacionados con la actividad principal pasan a formar parte de la contabilidad de la cooperativa, considera la relación entre el socio y la cooperativa y los costos derivados de esta gestión (EC SEPS 2014, 9-12). Este sistema se centra en tres niveles organizacionales:

- **Centralización de la gestión.-** relaciona con el rediseño de la estructura básica organizacional para la implementación del sistema de Caja Común, mediante la creación de áreas responsables de la administración de operaciones y recaudo.
- **Nivel Operativo:** Refiere a la programación de los procesos y funciones operacionales necesarias para la prestación del servicio; se considera la adecuada asignación de recursos humanos, materiales y tecnológicos, que a más de facilitar el registro y procesamiento de la información, permitan un mayor control sobre la gestión desarrollada.

- **Nivel Financiero:** Contablemente, se registra en el balance general una cuenta única con los valores percibidos, y en contrapartida una cuenta por pagar a los socios; del primer rubro se debitan los gastos administrativos comunes y la diferencia se distribuye según las condiciones pactadas en cada organización.

Respecto a este sistema de gestión, Guillermo Abad, actual Secretario de Movilidad del Municipio de Quito, manifestó en la entrevista publicada por el diario El Comercio (2019, párr. 6), que: “Esa es una herramienta que la Ley estableció en el 2008 como una antesala de la transferencia del vehículo al nombre de la compañía. Pero esa segunda parte no se cumplió por compromisos políticos gremiales. No supieron utilizar esa herramienta por desconocimiento y por falta de visión y gestión empresarial”; cita también que este cambio no es negociable, pues la tasa de crecimiento del parque automotor es del 12% anual, y la de decrecimiento del uso de transporte público está llegando al 5% anual, lo que demuestra el descontento con el servicio de transporte público; de no darse el cambio quienes más pierden son los transportistas.

De lo expuesto, es importante citar que este sistema pretende contar con una visión empresarial, que no se limite al pago de un aporte para cubrir los gastos administrativos de la organización, por el contrario que cuente con un enfoque holístico que administre las unidades desde una sola cabeza y no desde el punto de vista unipersonal de cada propietario de unidad.

4. Cifras de la economía popular y solidaria en Ecuador

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria determina dos grandes divisiones, el sector financiero conformado por las cooperativas de ahorro y crédito, y sector de la economía popular y solidaria o conocido también como sector no financiero, que agrupa las organizaciones no financieras bajo su control, que se clasifican en 4 grandes grupos: organizaciones comunitarias, asociaciones, cooperativas y organismos de integración.

Conforme la información del catastro de organizaciones de la economía popular y solidaria con corte al 28 de junio de 2019, la Superintendencia está a cargo de un total de 15.834 empresas no financieras, de las cuales el sector asociativo es el más representativo con una total del 81%, frente al 18% que reporta el sector cooperativo, y en menor porcentaje

los dos sectores restantes. De estas organizaciones un total de 15.024, es decir el 95% cuentan con estado jurídico 'Activo', detalle que puede observarse en el gráfico 6:

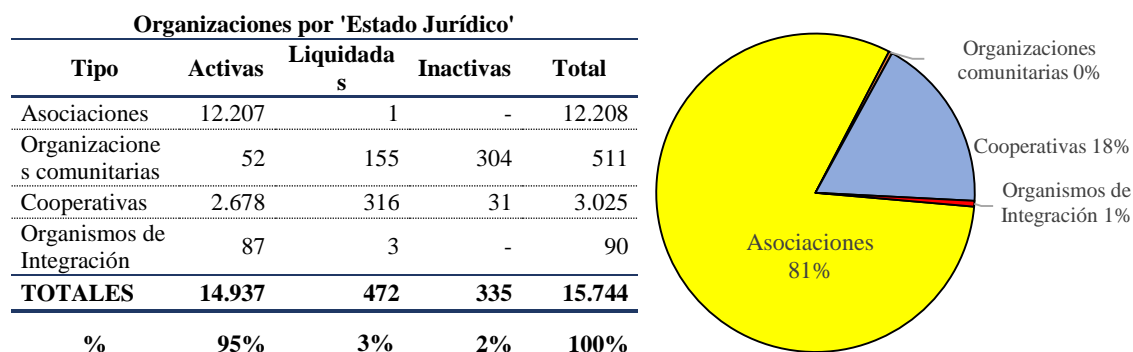


Gráfico 6. Organizaciones de la economía popular y solidaria por sector. Elaboración de la autora a partir del catastro de las organizaciones de la economía popular y solidaria 28/06/2019.

Según el catastro de socios de la economía popular y solidaria con corte al 28 de junio de 2019, el total de socios activos registrados es de 432.939, de estos el 68% corresponde al grupo asociativo, un 31% al sector cooperativo y menor cuantía al resto de sectores. Por su parte según las cifras reportadas al Servicio de Rentas Internas, a diciembre 2018,⁴ el total de los activos del sector de la economía popular y solidaria, alcanza los USD 704 millones aproximadamente, de los cuales, el 78% está concentrado en el sector cooperativo, el 19% en el sector asociativo y el 3% en organismos de integración. En el gráfico 7 se puede apreciar su distribución:

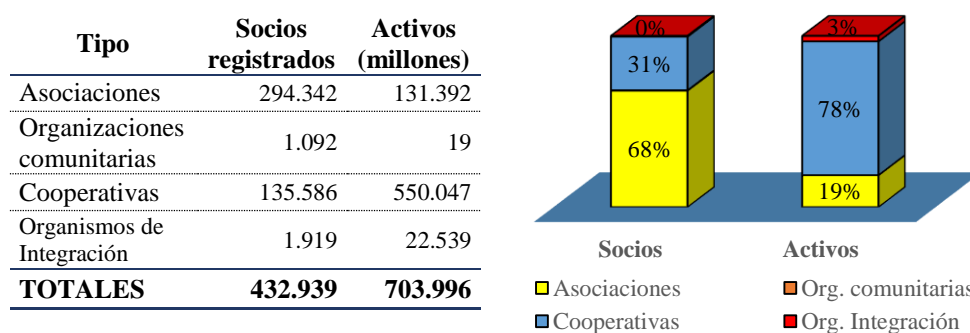


Gráfico 7. Socios y activos distribuidos por sector. Elaboración de la autora a partir de catastros de organizaciones y socios de la economía popular y solidaria 28/06/2019 y vista materializada de Impuesto a la Renta del periodo 2018 con corte al 28/06/2019.

⁴ Mediante Oficio Circular No. SEPS-ITICA-2016-05270 del 1 de abril de 2016, se dispone a las organizaciones de la economía popular y solidaria, remitir la información general de balances a través de las declaraciones de Impuesto a la Renta, de conformidad con el Acuerdo Interinstitucional de Intercambio de Información suscrito entre el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (EC SEPS 2016, 1-2).

Como se puede observar, a pesar de que la mayor concentración de organizaciones y registro de socios está en el sector asociativo, son las cooperativas las que reportan un mayor monto de activos y registran el 31% de los socios del sector no financiero. De lo antedicho, en el gráfico 8, se evidencia una relación de tipo inversa particularmente para asociaciones y cooperativas:

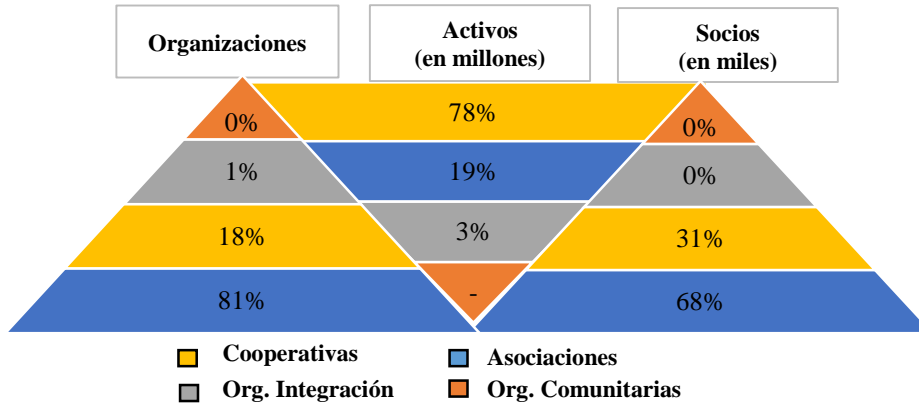


Gráfico 8. Organizaciones de la economía popular y solidaria por sector, relación inversa. Elaboración de la autora a partir de catastros de organizaciones y socios de la economía popular y solidaria 28/06/2019 y vista materializada de Impuesto a la Renta del periodo 2018 con corte al 28/06/2019.

En razón que las cooperativas de transporte que son parte del presente objeto de estudio, pertenecen al sector cooperativo, ha de ahondarse un poco más en su conocimiento como sector.

4.1. Sector cooperativo de la economía popular y solidaria

En la actualidad, el cooperativismo es uno de los grandes pilares del desenvolvimiento económico y social. A nivel país, se está desarrollando un modelo económico como alternativa de progreso social y se ha constituido en un sector institucional estratégico para la economía popular y solidaria; al ser una propuesta relativamente nueva, se presentan grandes posibilidades de crecimiento y fortalecimiento para los miembros activos que lo conforman.

Según el marco legal vigente, estas se constituyen para prestar el servicio de transporte a personas o bienes, sea este por vía terrestre, aérea, marítima o fluvial, y su creación se realiza mandatoriamente con el permiso de operación respectivo.

Cabe señalar que en las cooperativas de trabajo asociado, los integrantes de la organización simultáneamente gozan de la calidad de socios y de trabajadores, por lo que no existe relación de dependencia (EC 2011, art. 28). Esto significa que el socio quien a su vez trabaja para la organización, no cuenta con una relación de dependencia laboral en cumplimiento del principio de equidad, entendiéndose que sus beneficios como socio deben equipararse a los de todos los demás. Esta posición doctrinal es debatible, considerando la normativa laboral, la subordinación que se genera por la relación laboral entre empleador y trabajador genera el derecho de afiliación, que es de carácter de irrenunciable, por lo que, en este punto la normativa laboral se contraponen a la normativa de la economía popular.

Como ya se vio anteriormente, este sector está constituido por 2.678 cooperativas activas y 135.586 socios, estas cifras, a su vez se distribuyen en 5 tipos, que son: consumo, producción, vivienda, servicios y transporte.⁵ En el gráfico 9, se presenta la distribución del sector cooperativo, puede observarse que en las cooperativas de transporte, está concentrada la mayor cantidad de organizaciones, socios y activos:

Cooperativas por Grupo	Número (En miles)			
	Coops.	Socios	Activos	Ingresos
Consumo	17	924	1.260	2.624
Producción	511	16.255	133.353	77.341
Servicios	99	3.110	30.693	6.751
Transporte	1.854	84.398	329.090	420.320
Vivienda	197	30.899	86.497	3.871
TOTAL	2.678	135.586	580.892	510.906

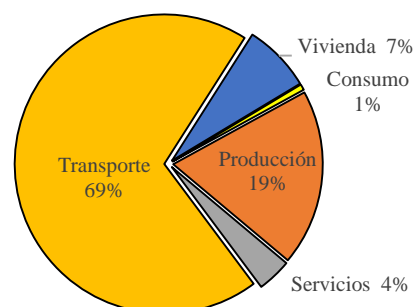


Gráfico 9. Distribución de las cooperativas por tipo. Elaboración de la autora a partir de catastros de organizaciones y socios de la economía popular y solidaria 28/06/2019 y vista materializada de Impuesto a la Renta del periodo 2018 con corte al 28/06/2019.

Los activos generados por las cooperativas de transporte representan el 57% de los 581 millones reportados por el sector cooperativo, en tanto que los ingresos del mismo tipo de organizaciones representen el 82% de los 511 millones declarados para diciembre de 2018. Entre las principales entradas que obtienen estas organizaciones se destacan los ingresos por venta de insumos y repuestos y venta de combustible, así como la prestación del servicio de transporte y las cuotas administrativas aportadas por los socios. Por su parte, los egresos

⁵ Transporte pertenece al grupo servicios; no obstante, para efectos de análisis y su representación en las cifras de la economía popular y solidaria, en el presente estudio se considera de manera separada.

generados fueron principalmente por remuneraciones al personal administrativo y pago de honorarios a los representantes legales y terceros, entre los que se destacan servicios contables, auditorías internas y externas, capacitaciones, servicios básicos entre otros.

Respecto a la distribución por provincias, según el lugar en el que se constituyeron las cooperativas, en el gráfico 10 se puede observar que de las 1.854 organizaciones de transporte en estado jurídico ‘activo’, 348 corresponden a Guayas, seguido de Pichincha con 320 cooperativas; el resto de provincias no superan por sí solas el 10% cada una. Estas cifras permiten demostrar la representatividad del sector por provincia:

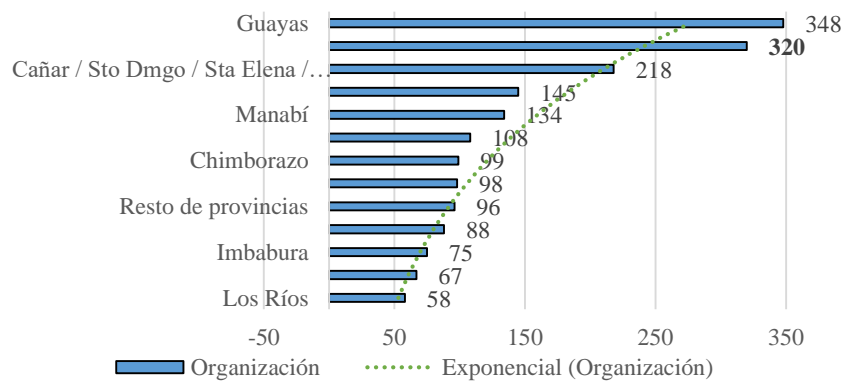


Gráfico 10. Distribución de cooperativas de transporte por provincia. Elaboración de la autora a partir del catastro de las organizaciones de la economía popular y solidaria al 28/06/2019.

4.1.1. Cooperativas de transporte en Pichincha

En la provincia de Pichincha, conforme la información reportada en el catastro, están registradas 320 cooperativas con estado jurídico ‘activo’ en la modalidad de vehículos de alquiler. Lo citado se visualiza en el gráfico 11:

Cooperativas de Transporte en Pichincha

Subclase	No. Coops.
Taxis	209
Carga y Mixto	78
Intracantonal	18
Intraprovincial	8
Interprovincial	4
Escolar e Institucional	3
TOTAL	320

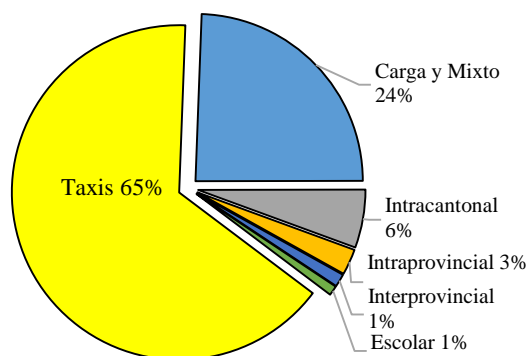


Gráfico 11. Distribución de las cooperativas de transporte por estado jurídico en Pichincha. Elaboración de la autora a partir del catastro de las organizaciones de la economía popular y solidaria al 28/06/2019.

Cabe indicar que el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (2013, 2), en abril de 2013 emitió la ‘Regulación para fijar niveles de las cooperativas de la economía popular y solidaria’, mediante este documento, la Superintendencia clasifica a las cooperativas de transporte en los niveles uno y dos de acuerdo a su monto de activos y cantidad de socios⁶; así en la tabla 3 puede observarse la clasificación de las cooperativas de transporte de Pichincha:

Clasificación por Niveles			
Subclase	Nivel 1	Nivel 2	Total
Taxis	209		209
Carga y Mixto	78		78
Intracantonal	13	5	18
Intraprovincial	4	4	8
Interprovincial	2	2	4
Escolar e Institucional	3		3
TOTAL	309	11	320

Tabla 3. Distribución de las cooperativas de transporte por nivel. Elaboración de la autora a partir del catastro de las organizaciones de la economía popular y solidaria con corte al 28/06/2019.

Por su parte, la tabla 4 permite visualizar las cifras y el aporte a la economía ecuatoriana de las cooperativas de transporte de Pichincha, según la información disponible en los catastros de organizaciones de la economía popular y solidaria y de socios con corte al 28 de junio de 2019, así como las cifras reportadas al Servicio de Rentas Internas:

⁶ En el caso de cooperativas de transporte, se ubican en el nivel uno las organizaciones con activos hasta USD 800.000 o hasta con 100 socios; en el nivel dos se ubican las cooperativas con activos superiores a USD 800.000 sin importar el número de socios, o con una cantidad mayor a 100 socios sin importar el monto de activos.

Subclase	Socios Registrados	(En miles)	
		Activos	Ingresos
Taxis	10.508	3.849	3.942
Carga y Mixto	2.101	1.027	1.824
Intracantonal	953	10.580	12.364
Intraprovincial	355	6.196	6.818
Interprovincial	253	39.595	27.051
Escolar e Institucional	386	658	3.488
TOTAL	14.556	61.907	55.490

Tabla 4. Distribución de las cooperativas de transporte por subclase. Elaboración de la autora a partir de catastros de organizaciones y socios de la economía popular y solidaria 28/06/2019 y vista materializada de Impuesto a la Renta del periodo 2018 con corte al 28/06/2019.

A pesar de ser las cooperativas de taxis, las de mayor representación por cantidad y socios, son las cooperativas de transporte interprovincial son las que tienen mayor representación a nivel de activos e ingresos, valores que significan el 64% y 49% respectivamente, seguidas de las cooperativas de transporte intra provincial y cantonal.

4.1.2. Estructura interna de las cooperativas de transporte

Las cooperativas conforme la normativa vigente, deben contar con una asamblea general de socios o de representantes como el máximo órgano de gobierno e integrado por todos los socios, un consejo de administración como órgano directivo, del cual se elige al presidente de la organización, un consejo de vigilancia como órgano de control y una gerencia que hace las veces de representante legal de la cooperativa. De lo indicado, el gráfico 12, permite visualizar la estructura interna básica de estas organizaciones:

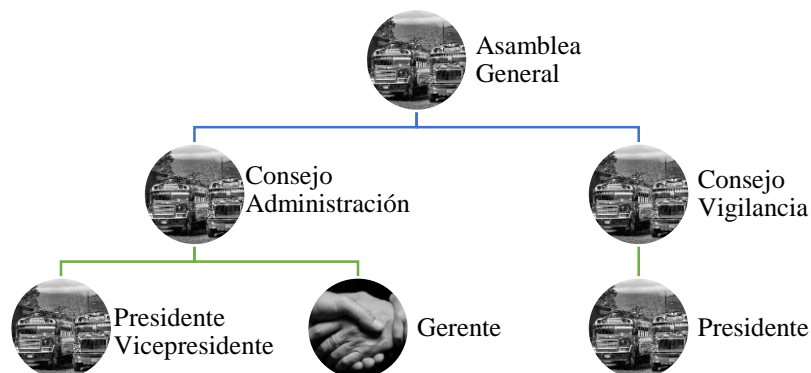


Gráfico 12. Estructura interna de las cooperativas. Elaboración de la autora a partir de LOEPS sección 3.

El gerente es electo por el consejo de administración, puede o no ser parte de la organización, su remoción debe efectuarse mediante votación secreta y por mayoría de socios; está obligado a suscribir un contrato civil por la prestación de servicios a la cooperativa. Previo a su elección la normativa vigente señala que deberá acreditar los conocimientos y experiencia administrativa requeridos para el cargo, acorde al nivel de la cooperativa y capacitación en economía solidaria y cooperativismo (EC 2011, art. 45); sin embargo, esta definición es bastante ambigua, debido a que el marco normativo no determina cuáles serían los tipos de conocimientos que los candidatos deben demostrar poseer.

De lo indicado, se puede concluir que cada organización es libre de regular los requisitos a ser considerados para la designación del gerente, tomando en cuenta que está a cargo de la representación legal de la cooperativa; lo ideal entonces es que las mismas cooperativas definan el perfil deseado, que permita alcanzar los objetivos planteados.

Capítulo tercero

Estudio metodológico

Una vez que se ha planteado el marco teórico que fundamenta el presente estudio, y a fin de dar respuesta al mismo, se determina conveniente aplicar la metodología de tipo explicativa con corte transversal, para lo cual se utilizará los métodos cuantitativo y cualitativo, se pretende entonces que a partir de la recolección de información primaria y secundaria, y el análisis de la misma, este proceso permita la identificación de las causas del objeto de estudio, la relación de las variables identificadas con los métodos aplicados y la conclusión de si existe o no una relación entre el perfil profesional de los directivos de las cooperativas de transporte y los resultados de la gestión financiera (Hernández, Fernández y Baptista 2011, 95-6).

1. Caracterización del estudio

Se obtuvo información de fuentes primarias y fuentes secundarias tales como datos bibliográficos, bases de datos, estadísticas del sector y la aplicación de entrevistas a profundidad a los gerentes de las organizaciones. Es importante considerar que los gerentes, normativamente fungen como representantes legales de las cooperativas de transporte, a su vez, ellos desempeñan un papel significativo en estas organizaciones, al ser los ejecutores de las decisiones de la Asamblea General como el máximo órgano de gobierno.

El sector económico sobre el cual se realiza en presente análisis es de interés social, por el impacto que puede generar en la economía solidaria, además una definición de las relaciones que se pretende identificar, permitirá identificar su incidencia en el ámbito económico y social y de ser el caso servirá como base para futuros estudios.

1.1. Definición de la metodología aplicada

La metodología a aplicarse es de tipo explicativa con corte transversal, para lo cual se utilizará los métodos cuantitativo y cualitativo; no obstante, se considera necesario, antes

de continuar con la definición del proceso de investigación, establecer la línea teórica que brinde claridad sobre las acciones a ejecutarse.

Según Roberto Hernández, Carlos Fernández y María Baptista, (95-6), la metodología de tipo explicativa está dirigida a: “responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. [...] su interés se centra en explicar la razón por la que ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables”.

En atención al periodo de recolección de información, se indicó que se realizará un corte transversal, al efecto, los mismos autores (154) señalan que: “las investigaciones transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único [...] Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede”.

Con respecto a los métodos a utilizar, en el documento titulado “El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa”, publicado en la Revista Public Health, Yanetsys Sarduy Domínguez, (2007, párr. 19-20) afirma que:

La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Esto ya lo hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final, están en total consonancia con las variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos.

Además de lo antes expuesto, cabe citar que la investigación cuantitativa se focaliza en el estudio de la relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados.

Al hablar de la investigación cualitativa, la misma autora (párr. 30) establece:

La investigación cualitativa permite hacer variadas interpretaciones de la realidad y de los datos. Esto se logra debido a que en este tipo de investigación el analista o investigador va al “campo de acción” con la mente abierta, aunque esto no significa que no lleve consigo un basamento conceptual, como muchos piensan. El hecho de tener mente abierta hace posible redireccionar la investigación en ese momento y captar otros tipos de datos que en un principio no se habían pensado.

En relación a los mismos métodos de aplicación, Ligia Ortiz (2019, loc. 46-7) señala:

Si se retoma la definición de método como argumento aceptado para admitir o rechazar un hecho como verdadero y la de técnica como instrumento que se utiliza para la recolección,

tabulación e interpretación de datos, la distinción entre un método cualitativo y otro cuantitativo es poco adecuada. Se trata más bien de enfoques, estilos, estrategias conceptuales y analíticas más que un método.

Los enfoques cualitativos y cuantitativos son representaciones generales de concebir y analizar la realidad, que luego buscan crear las formas necesarias para conocerla y manejarse en ella de una manera más acertada.

De lo expuesto puede concluirse que la metodología a aplicarse se ajusta a los requerimiento del presente estudio investigativo.

1.2. Método cualitativo

Según Ligia Ortiz (loc. 17) la investigación cualitativa: “enfatisa el estudio de los procesos y de los significados, se interesa por fenómenos y experiencias humanas. Da importancia a la naturaleza socialmente construida de la realidad, a la relación estrecha que hay entre el investigador y lo que estudia, además, reconoce que las limitaciones prácticas moldean la propia indagación”; es decir este tipo de investigación presenta una correspondencia entre el investigador y el objeto de estudio que identificar las particularidades del mismo.

Entre las fuentes de información sobre las cuales se obtiene información de carácter cualitativo, están las fuentes primarias, al respecto la autora (loc. 120) señala;

“Los datos primarios personales se obtienen por medio de entrevistas.

Los datos primarios impersonales se obtienen por medio de la auditoria, indicios de alguien o algo, el análisis del contenido, y la simulación. Los datos primarios con carácter mixto son aquellos que se pueden obtener por medio de observaciones tanto personales como impersonales. Las fuentes de datos primarios con carácter personal, por lo general requieren de un instrumento de medición estructurado, tal como los cuestionarios diseñados para realizar la entrevista. Otra de las características de este tipo de toma de datos es el requerimiento de la participación directa del sujeto en estudio.

Según Roberto Hernández y sus coautores, (2011, 233-4), las entrevistas implican que el entrevistador aplique la entrevista, (para lo cual previamente ha elaborado un cuestionario semi-estructurado que le servirá de guía) a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. El entrevistador debe ser neutral, realizar explicaciones breves, pero suficientes.

A tales efectos, y ante la necesidad de participación del objeto de estudio, se elaboró y aplicó entrevistas a profundidad a los gerentes de las cooperativas de transporte de Pichincha, con el objetivo de identificar desde la percepción del entrevistado el nivel de

conocimiento generales y financieros, si existe definición de las responsabilidades a ellos asignadas y valorar su perfil académico, experiencia en el sector, su apreciación respecto a la gestión que realizan, y como esta se relacionan con los resultados financieros alcanzados..

Para la obtención de esta información se bosquejó el perfil de la entrevista con 12 preguntas abiertas, mismo que se encuentra en el Anexo 1

Respecto a la cantidad de entrevistas a aplicarse, se consideró el punto de saturación, según los precitados autores (406-19), el proceso de una entrevista debe repetirse hasta contar con una guía adecuada y suficiente de información, es decir hasta lograr la saturación, y señala también que cuando ya no se encuentra información novedosa, es decir si ya se alcanzó el punto en el que no existe nueva data, el análisis concluye.

1.3. Método cuantitativo

Para Roberto Hernández, Carlos Fernández y María Baptista, (2011, 4-5), la investigación cuantitativa, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías, y señala que bajo este enfoque:

*La recolección de los datos se fundamenta en la medición (se miden las variables o conceptos contenidos en las hipótesis). Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica. [...]. Como en este enfoque se pretende *medir*, los fenómenos estudiados deben poder observarse o *referirse* al “mundo real”.*

Es así que con la finalidad de analizar la información con este enfoque, se consideró la información financiera y de resultados a partir de las bases de datos de declaración de impuesto a la renta de las organizaciones motivo de estudio, cortados al 31 de diciembre de 2018.

Los estados financieros de las empresas en estudio fueron mapeados en sujeción a la estructura establecida en el Catálogo Único de Cuentas aprobado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a fin de facilitar su análisis. Posteriormente se analizaron los estados financieros, mediante la aplicación de indicadores financieros que permitieron explicar las cifras alcanzadas.

1.4. Cálculo de la muestra

Según Gonzalo Tamayo (2001, 2-3), la población es: “un conjunto de medidas o el recuento de todos los elementos que presentan un característica común”; sobre éste, se aplica el cálculo de la muestra, para lo cual, el autor define al muestreo como un procedimiento que permite conocer algunas características de la población con base en una muestra extraída de ella; el objetivo es proporcionar indicaciones para la selección de una muestra que sea representativa de la población.

Para efectos del presente estudio se determinan las etapas de la definición de la muestra:

Universo: Todas las cooperativas de transporte de Pichincha.

Marco muestral: Se consideró las cooperativas que prestan el servicio de transporte público en la provincia de Pichincha, es decir a las subclases intra provincial e intra cantonal, esta identificación se realizó a partir del catastro de organizaciones de la economía solidaria, con corte al 28 de junio de 2019.

Método de selección: Considerando que el universo es finito, y la población es pequeña, la aplicación de la presente investigación se ejecutará sobre el total de cooperativas del marco muestral con estado jurídico ‘activo’, segregándolas mediante el método del muestreo estratificado, en función a ‘Regulación para fijar niveles de las cooperativas de la economía popular y solidaria’ emitida por el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (2013, 2); se clasifican entonces conforme se detalla en la tabla 5:

Subclase	Nivel 1	Nivel 2	En Liquidación	Población
Intracantonal	13	5	5	23
Intraprovincial	4	4		8
TOTAL	17	9	5	31

Tabla 5. Marco muestral cooperativas de transporte público de Pichincha. Elaboración de la autora a partir de la Resolución No. MCDS-EPS-003-2013, catastro de las organizaciones de la economía solidaria al 28/06/2019.

Se cuenta entonces con una población de 31 cooperativas de las cuales 18 con estado jurídico activo pertenecen al nivel uno y 8 organizaciones corresponden al nivel dos; por su parte 5 de nivel uno se encuentran en estado jurídico ‘en liquidación’; al no contar con

principio de negocio en marcha, estas últimas no se consideran en el presente estudio. El detalle de las cooperativas consta en el Anexo 2.

Es necesario considerar que la ejecución de las entrevistas se efectuó hasta alcanzar el nivel de saturación; se efectuó entonces un total de 9 entrevistas a las organizaciones del nivel uno y 6 a las de nivel dos.

2. Identificación de variables e indicadores

Para la ejecución del trabajo, se consideró cuatro factores de análisis, siendo estos: i) Perfil gerencial, ii) Habilidades de gestión, iii) Decisiones gerenciales, y iv) Cumplimiento normativo. A su vez, cada factor incorpora un número específico de variables descritas en la tabla 6, las cuales fueron recogidas a lo largo de la revisión bibliográfica para posteriormente ser tratadas mediante la aplicación de principios estadísticos de tipo descriptivo y correlacional.

	Variables cualitativas	Definición	
Perfil gerencial	Conocimiento	Determina si los representantes legales cuentan con títulos, estudios o capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones.	(Rojas 1994, 1-28)
	Experiencia	Evalúa las habilidades previas adquiridas para el desempeño del cargo.	
	Educación financiera	Proceso por el que los consumidores financieros/inversores mejoran su comprensión de los productos financieros, conceptos y riesgos para tomar cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar financiero	(Sánchez Macías y Rodríguez López 2015, 20)
Habilidades de gestión	Enfoque de gestión	Esta variable pretende establecer si la orientación de la gestión guarda relación con los resultados alcanzados.	(EC 2011, art. 45)
	Factores a los que se atribuye los resultados	Establece el conocimiento de los representantes legales respecto a los factores internos o externos a la organización a los cuales se atribuyen los resultados alcanzados en el periodo.	
	Logros alcanzados	Determina si los resultados de la gestión administrativa están relacionados a los objetivos que se persiguen.	
	Resultados financieros	Determina si los resultados financieros del periodo fueron favorables para la organización y por ende para los socios, en el mismo se pretende identificar los diferentes tipos de ingresos generados por las organizaciones.	
	Administración de caja común	Identifica si existe gestión de caja común en la cooperativa, y si es así, si está realizándose mediante un enfoque empresarial.	
Decisiones gerenciales	Gestión de cobranza	Determina si existe morosidad de cartera y de ser el caso, cómo los directivos gestionan la misma.	(Van Horne y Wachowicz 2010, loc. 2-3)
	Proyectos de inversión	Establece si existen proyectos de inversión a ser ejecutados por las organizaciones.	
	Fuentes de Financiamiento	Determina si las organizaciones han realizado financiamiento de sus proyectos o su gasto corriente a través de terceros y de ser así busca establecer el proveedor económico.	

Variables cualitativas		Definición	
Cumplimiento normativo	Estructura operativa específica	La estructura operativa primaria de las cooperativas está establecida en la LOEPS sección 3; no obstante, se busca determinar si existen áreas o departamentos que permitan una distribución adecuada de las actividades, además se pretende establecer si existen más unidades gerenciales o mandos medios que aporten con la gestión desarrollada por el representante legal.	(EC 2011, art. 45)
	Montos de autorización	Establece cual es el monto sobre el cual los representantes legales pueden contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la asamblea general le autorice	

Tabla 6. Definición de variables cualitativas. Elaboración de la autora.

Para el caso de los resultados financieros se aplicarán indicadores, los cuales por definición son el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades, para el caso, estas cantidades se consideran del Balance General y del Estado de Resultados; los resultados que se obtienen de este cálculo, permiten establecer los puntos fuertes o débiles de la organización, estos resultados deben ayudar a la organización en la toma de decisiones. Al efecto los indicadores a aplicarse se detallan en la tabla 7:

Variables cuantitativas	Definición	Fórmula	Fuente Bibliográfica
Rotación de Activos	Busca medir la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos totales para generar ingresos.	Ingresos Operacionales	(H. Ortiz 2011, 141-90)
		Activos totales	
Rendimiento sobre la inversión	Buscan medir el desempeño de una organización, cómo han sido utilizados sus activos la rentabilidad de los valores invertidos, es decir sus ganancias.	Ventas	
		Activo Fijo	
Margen Operacional	Busca medir la relación entre la utilidad operacional y los ingresos operacionales. Los ingresos operacionales deberían ser la fuente principal rendimientos en la organización.	Utilidad Operacional	
		Ingresos Operacionales	
Rendimiento sobre el aporte de socios	Busca medir el rendimiento obtenido con los certificados de aportación, la generación un rédito para los socios. Es importante recordar que para estas organizaciones los socios reciben beneficios de manera equitativa.	Utilidad Operacional	
		Certificados de aportación	

Tabla 7. Variables cuantitativas. Elaboración de la autora a partir de Ortiz 2011.

3. Técnica de sistematización de la información

Para el caso de la información cualitativa, las respuestas serán analizadas a través de la herramienta de software Atlas.Ti, misma que permite la definición de palabras clave y la generación de redes que relacionan la información obtenida.

Según Hernández y sus coautores (2011, 451), el sistema Atlas.Ti es un excelente programa para segmentar datos en unidades de significado; codificar datos y construir teoría para lo cual se agrega los documentos primarios (que pueden ser textos, fotografías, segmentos de audio o video, diagramas, mapas y matrices), con el programa se codifican de acuerdo con el esquema que se haya diseñado. El sistema realiza conteos y visualiza la relación que el investigador establezca entre las unidades, categorías, y documentos primarios. Finalmente, ofrece diversas perspectivas o vistas de los análisis (diagramas, datos por separado, etcétera).

Con relación a la información financiera, la misma se analizará con la herramienta informática Microsoft Excel, que mediante la aplicación de cálculos aritméticos, funciones matemáticas e incluso funciones estadísticas, trabaja con datos numéricos y permite la generación de reportes y gráficos (Excel 2019, párr. 2-3).

Finalmente, y conforme el marco teórico establecido, se aplicará el análisis Dupont, con el cual se analizará la gestión de los gerentes durante el periodo analizado.

Capítulo cuarto

Evaluación de resultados

Efectuada la definición de la metodología a aplicarse, se procedió al levantamiento de información tanto cualitativa como cuantitativa. En el presente capítulo se realizará la exposición de los resultados alcanzados, y se establecerá su relación a través de la aplicación del modelo de ecuaciones estructurales; en este apartado también se identifica cómo el fundamento teórico expuesto en el primer capítulo permite el levantamiento de la data. Una vez efectuadas las relaciones necesarias y en caso que la conclusión afirme la presente investigación, ha de plantearse la propuesta de mejora a la gestión de las cooperativas de transporte en Pichincha.

1. Evaluación de data cualitativa

Como se indicó anteriormente, la data cualitativa se analizó a través de la herramienta Atlas ti, este sistema genera códigos a partir de claves específicas, con las cuales genera redes de información que establecen la vinculación de las variables, de ser el caso incluso en familias de códigos. Con esta estructura, se presentan los resultados obtenidos en función a las entrevistas aplicadas y la recurrencia en las respuestas de los representantes legales.

Como un dato importante a considerar, los gerentes de las cooperativas, motivo de análisis, son socios de las mismas, este aspecto permitió deducir que desde el punto de vista de los socios, ser miembro activo de la organización es un requisito indispensable que los candidatos deben demostrar.

1.1. Relación entre variables cualitativas

Mediante el uso del sistema Atlas Ti, se desarrolló la relación entre las variables identificadas en el levantamiento de las entrevistas, estas relaciones se generaron de manera separada para los niveles uno y dos, según se detalló en el capítulo anterior.

La red primaria de variables, en ambos niveles, relaciona las variables de conocimiento, experiencia, enfoque de gestión y logros alcanzados, con la obtención de los resultados financieros, esta a su vez se genera por los factores a los que se atribuye los resultados. Por su parte, la gestión de cobranza es parte de estos factores; además se identificó que las fuentes de financiamiento se relacionan con los proyectos de inversión, y estos a su vez con el enfoque de gestión. Finalmente, el cumplimiento normativo no se evidencia como una relación directa con las variables antes citadas. Lo indicado se observa en la gráfica 13:

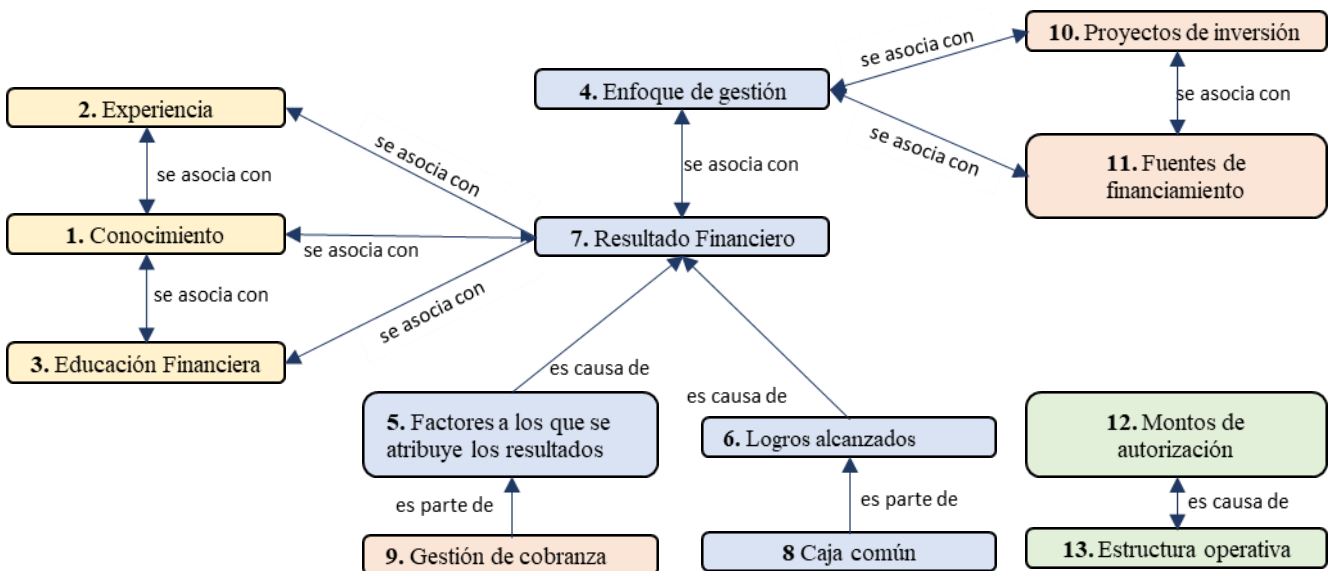


Gráfico 13. Red primaria de variables. Elaboración de la autora a partir del estudio empírico.

1.1.1. Variables de perfil gerencial y enfoque de gestión

Estas variables permiten conocer el perfil de los representantes legales, a qué actividades orientan su gestión, y si estas van de la mano con proyectos a futuro, lo indicado se sistematiza en la gráfica 14:

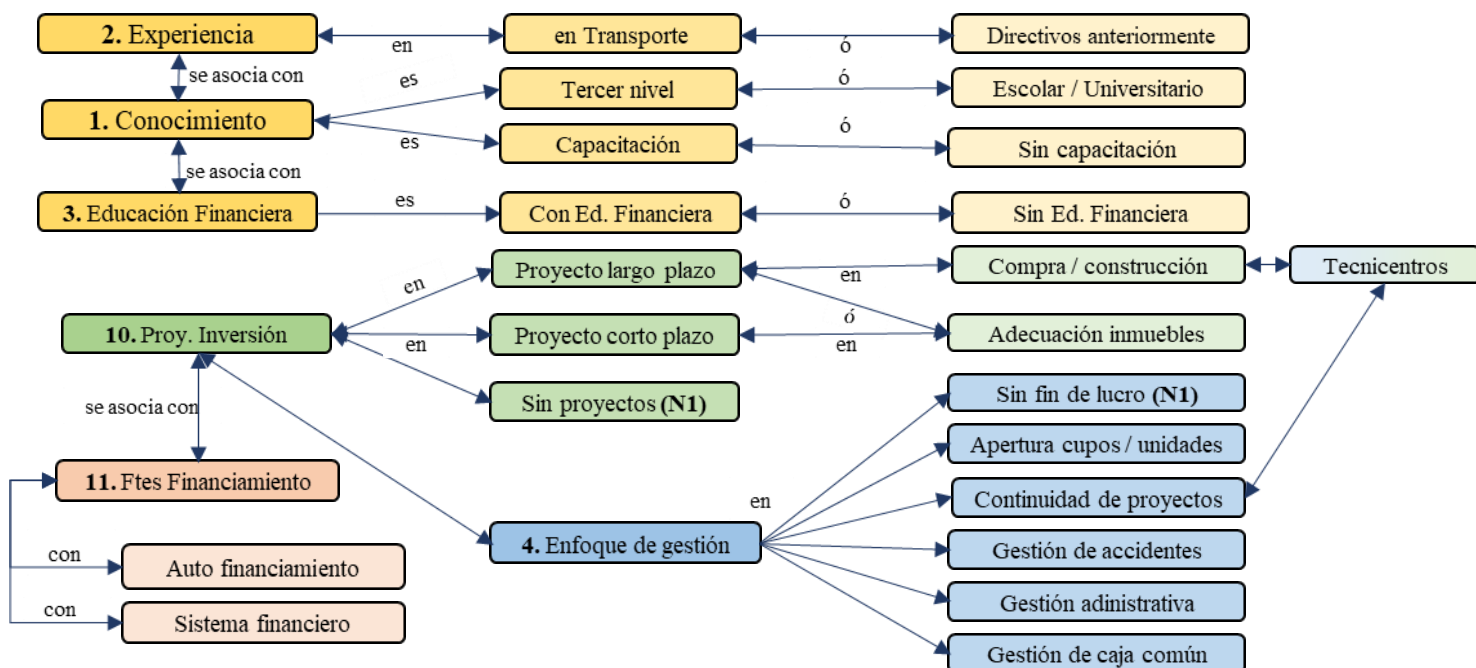


Gráfico 14. Conocimiento, experiencia y gestión. Elaboración de la autora a partir del estudio empírico.

En la variable ‘Conocimiento’ la mayoría de los gerentes señalaron no contar con título de tercer nivel, ni con educación superior; algunos inclusive reportaron preparación primaria; sin embargo, afirman capacitarse en temas relacionados al desempeño del cargo, un menor grupo señaló no tener capacitaciones; en relación a la consulta de si cuentan con educación financiera, apenas el veinte por ciento de los entrevistados señalaron contar con conocimientos en educación financiera, en tanto que el resto señaló no tener preparación en ese tema, e incluso desconocer de qué se trata.

Con respecto a ‘Experiencia’, en el primer grupo la mayoría de los gerentes citó haber pertenecido a los órganos de dirección o vigilancia en periodos anteriores; una minoría señaló haber laborado en actividades administrativas o relacionadas con el servicio de transporte. Por su parte, la mitad de los representantes de las organizaciones de nivel dos, afirmaron contar con experiencia relacionada al servicio de transporte y el resto señaló haber ejercido cargos directivos previamente.

En la relación a ‘Enfoque de gestión de la administración’, los gerentes de nivel uno señalaron gestionar organizaciones ‘sin fines de lucro’, por lo que su actividad se limita al cumplimiento presupuestario, su gestión incluye la apertura de cupos o ampliación de rutas, cumplimiento de actividades administrativas, renovación de la flota, gestión de accidentes y

capacitaciones en materia de transporte y gobierno corporativo, así como adecuación de unidades, y una menor cantidad incluyó la recaudación centralizada, a excepción de una organización que gestiona caja común conforme la normativa. En nivel dos, gran parte de los entrevistados, estuvo de acuerdo en que la gestión de caja común, gestión operativa del transporte, turnos y apertura de cupos son aspectos prioritarios de la administración.

El ‘Enfoque de gestión’ está vinculado a ‘Proyectos de inversión’ y ‘Fuentes de Financiamiento’; en nivel uno gran parte citó no contar con proyectos de inversión ni fuentes de financiamiento, un menor grupo tiene proyectos a corto y largo plazo como la adquisición o construcción de bienes inmuebles o la adecuación de su sede social, propuestas a financiarse con el sistema financiero; o aportes por parte de los socios, mediante cuotas extraordinarias para cumplir estos proyectos.

Para el nivel dos la mayoría de los entrevistados ha proyectado en el mediano y largo plazo, la adquisición de lotes de terreno para la adecuación de tecnicentros y áreas de parqueo de las unidades, proyectos necesarios para complementar caja común que afirman financian con autogestión de la administración y aportes de los socios, tan sólo uno de los representantes señaló recurrir al sistema financiero para cubrir estos compromisos.

1.1.2. Variables de habilidades de gestión y resultados

Estas variables plantean los resultados financieros obtenidos por las organizaciones en relación a los factores internos o externos que los representantes consideran fueron de incidencia y los logros alcanzados durante su periodo de gestión, según se muestra en la gráfica 15:

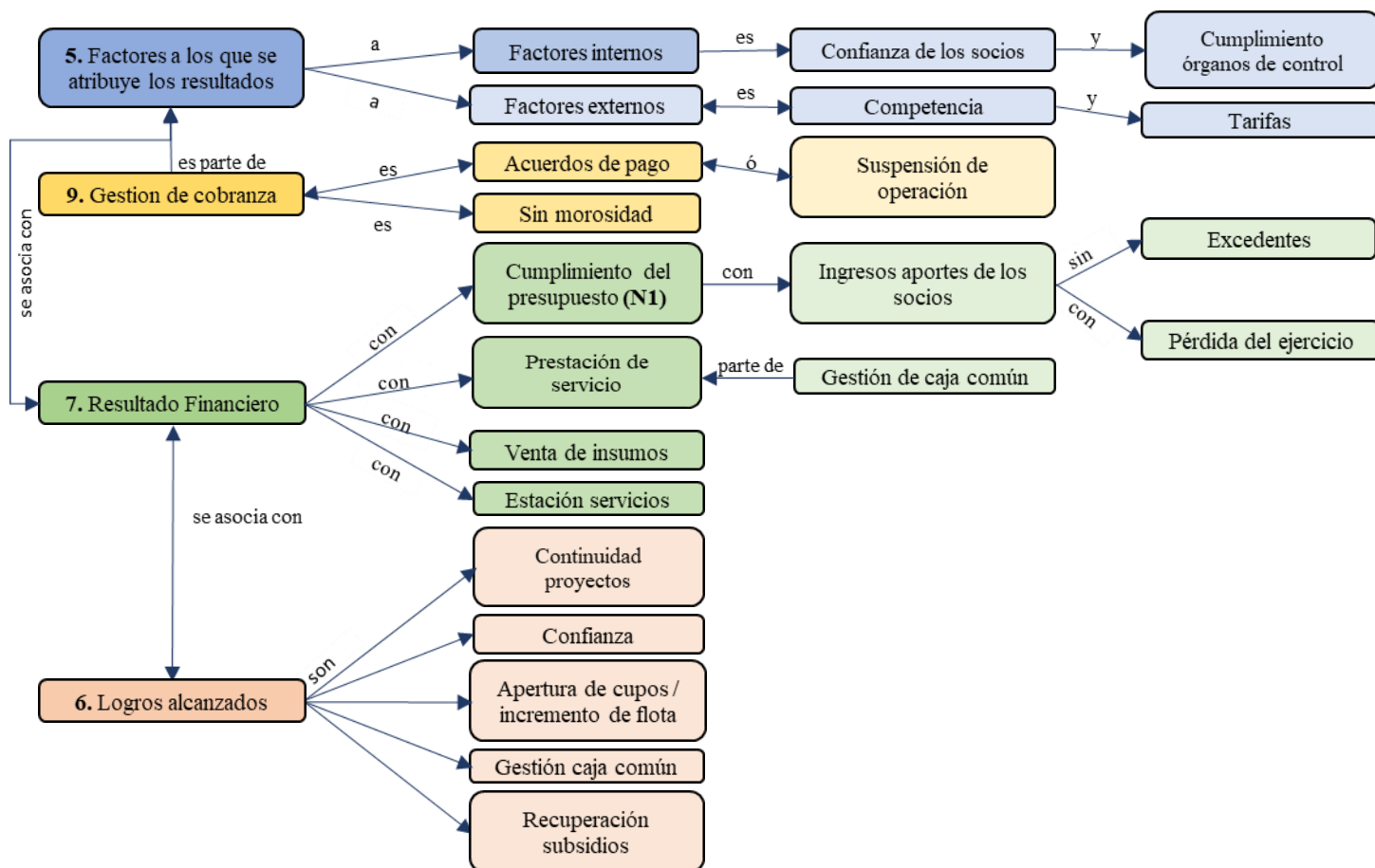


Gráfico 15. Factores, logros y resultados. Elaboración de la autora a partir del estudio empírico.

Para la variable ‘Logros obtenidos’, dos de los entrevistadas, citaron la formación de un consorcio privado con autonomía financiera, a cargo de gestionar sistema de recaudación, adquisición de unidades, rutas de conexión inter cantonal y la logística de frecuencias, evitando el inconveniente de los cruces de horarios y competencias entre las unidades.

Del resto de los entrevistados de nivel uno, un pequeño grupo señaló entre sus logros el incremento de la flota vehicular, esto es apertura de cupos y adquisición de unidades, la adecuación de la sede social y gestión de caja común, que están ajustando a las disposiciones de la Secretaría de Movilidad.

Entre los logros definidos por los gerentes de organizaciones nivel dos, todos coinciden en que la confianza de sus representados es un factor determinante que permite continuar con la gestión y proyectos anteriores lo que los compromete a trabajar en pro de la organización; la optimización del proceso de gestión de caja común también fue citado. Una menor cantidad de entrevistados señaló entre sus logros la apertura de cupos y compra de

unidades, y un gerente afirmó haber recuperado el valor de los subsidios que el Estado tenía pendientes de pago.

Respecto a resultados financieros, la mayoría de los gerentes del primer grupo aseveran limitarse a la ejecución presupuestaria previamente conocida por sus socios; tal afirmación guarda relación con la declaración que no persiguen fines de lucro. Las fuentes de ingreso principales para estas organizaciones son las aportaciones de los socios, que en unos casos se retienen de los fondos de la recaudación centralizada y en otros, se recaudan del mismo socio. Señalan que la recaudación centralizada disminuyó la morosidad de cartera; y una pequeña parte afirmó gestionar acuerdos de pago en el caso de retraso de los socios, una cooperativa indicó que en caso de mora se suspende a la unidad de operación.

Entre los resultados alcanzados por las organizaciones de nivel dos, varios representantes afirman contar con ingresos por prestación de servicios, venta de bienes, estaciones, arriendos, y otros, contando entonces con diversificación de ingresos. Destacan que al contar con un sistema de recaudo centralizado, la morosidad de los socios se ha visto notablemente disminuida, y en casos muy específicos de retraso por temas de mantenimiento o renovación de flota, se recurre a acuerdos de pago que permiten al socio cubrir sus deudas.

En la variable de ‘Factores a los que se atribuye los resultados’, en las cooperativas de nivel uno los gerentes coincidieron que un gran limitante es la falta de ajuste de la tarifa de movilización por varios años, misma que no va de la mano con el incremento de insumos, repuestos, mano de obra, y demás implementos necesarios para la operación en condiciones adecuadas; señalaron que a esto se debe que muchas unidades presenten fallas, pues a más de que el pasaje no se ha incrementado, deben competir con unidades de taxis, nuevos sistemas de movilización en el mercado y unidades pirata como las llaman.

Los representantes de organizaciones de nivel dos, en esta variable señalan la confianza de los socios como un factor determinante, principalmente para cubrir los proyectos mediante autofinanciamiento, es decir sin los aportes de los socios no se verían los resultados reportados. Una menor cantidad de gerentes afirmó que la competencia es un gran limitante para la optimización de sus resultados, y a los órganos de control que regulan el sector en materia de pasajes, administración y caja común, como un factor que se encuentra estrechamente ligado a los resultados.

1.1.3. Variables de cumplimiento normativo

Estas variables plantean el cumplimiento normativo aplicado en las cooperativas de transporte, como son la definición de una estructura operativa y la determinación del monto hasta el cual los representantes cuentan con autonomía operativa para su gestión; así el gráfico 16 muestra los siguientes resultados:

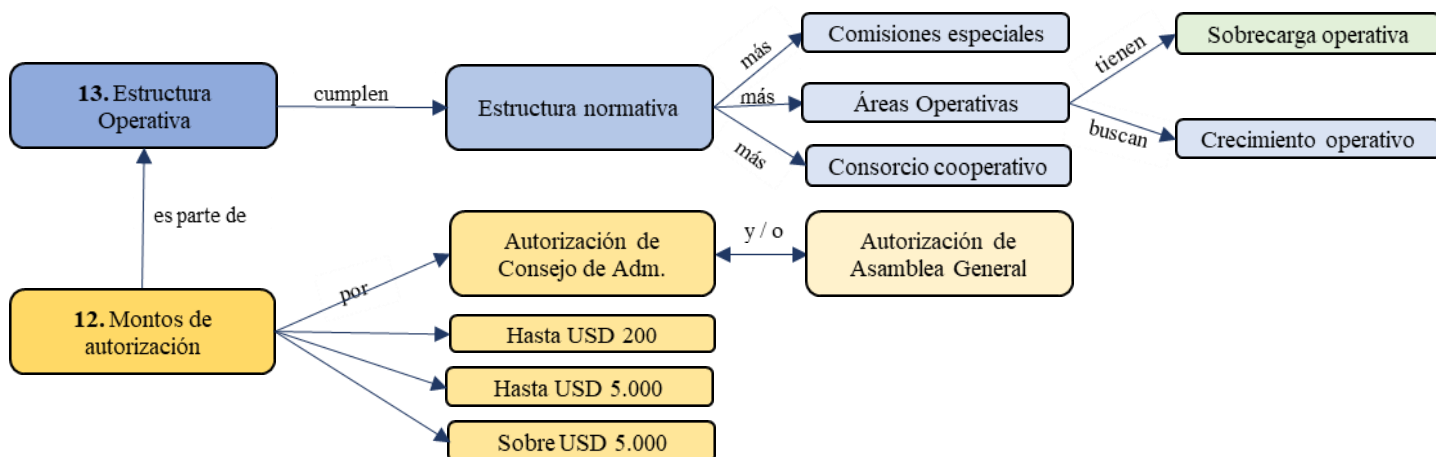


Gráfico 16. Estructura operativa y autonomía financiera. Elaboración de la autora a partir del estudio empírico.

Respecto a la estructura operativa, en ambos niveles los gerentes coincidieron en cumplir con el marco normativo que señala a la asamblea general como máximo órgano de gobierno, seguida de los consejos con sus respectivos presidentes y gerencia. En cooperativas de nivel uno afirmó contar con secretariado, contabilidad y comisiones especiales conformadas por los propios socios, una cooperativa afirmó contar con operación y recaudación. En el nivel dos la mayoría de gerentes citó contar áreas operativas tales como con secretariado, contabilidad y gestión de rutas y comisiones especiales; no obstante, algunos representantes señalaron que al trabajar en organizaciones en crecimiento, es necesaria la descentralización operativa, que les permitan liberar la sobrecarga de trabajo que al momento tienen para proyectar su gestión a un tema más administrativo.

Para el caso de la organización que ha gestionado el consorcio operativo señala que el mismo cuenta con dos directores de operaciones, una dirección de talento humano, y una dirección de actividades complementarias.

En relación a los montos de autorización una minoría de gerentes de nivel uno mencionó que todo movimiento económico requiere autorización de consejo de administración o asamblea general, proceso muy limitante para su gestión; la mayoría de los gerentes indicó que, a pesar de contar con autonomía para suscribir obligaciones, solicitan autorización en todos los casos y una mínima cantidad afirmó que el monto de autorización es mayor al referido valor. En las organizaciones de nivel dos, la mitad señaló contar con montos de autorización, pero recurrir al consejo de administración; el resto aceptó contar con la facultad de suscribir obligaciones a nombre de la organización por valores hasta USD 5.000 y en pocos casos superar este valor.

2. Evaluación financiera – cálculo índice Dupont

Para la evaluación de los resultados financieros y la determinación de la relación que estos guardan con las variables cualitativas, se analizó la información financiera reportada por las organizaciones a la administración tributaria con corte al 31 de diciembre de 2018. Para la presentación de esta información y en cumplimiento del marco normativo que rige a estas cooperativas, se consideró la estructura financiera establecida en el Catálogo Único de Cuentas (2012, art. 2). Los valores se detallan en el Anexo 3 del presente documento.

Cabe citar que una de las organizaciones de nivel uno no realizó la declaración de Impuesto a la Renta, por lo que no fue considerada para el presente análisis cuantitativo. De lo expuesto anteriormente, se establece que del 100% al que se planteó aplicar la presente evaluación, se ejecutó en un 96%.

Como ya se mencionó estas cooperativas se focalizan en la priorización del bienestar de sus miembros sobre la generación de beneficios financieros; no obstante para alinear el análisis con el fundamento teórico, se analiza los resultados del indicador de rotación de activos totales, e indicadores de rendimiento, que permitan un panorama más amplio de cómo operan estas organizaciones.

Se realizará un análisis individual de los componentes del ratio, para posteriormente integrar de los elementos, tal como fuera detallado en el marco conceptual para establecer una relación de lo particular a lo general.

2.1 Rendimiento sobre aporte de los socios

Este indicador es una adaptación del ROE, sobre el cual es necesario considerar que a diferencia de las empresas de capital, en las organizaciones de la economía popular y solidaria no se tiene la búsqueda de inversores para la capitalización de la organización, su capital se compone principalmente del aporte de los socios, o los ahorros para su apropiación posterior. El monto de los certificados de aportación es equitativo para los socios y su valor está definido en el Estatuto Social. En la tabla 8 se puede observar los resultados de este cálculo:

Nivel	Coop.	Rendimiento sobre aporte de socios				media	mediana	correlación
		Utilidad Operacional	Certificados de aportación	Resultado				
		a	b	c=a/b				
Nivel 1	6	-13.792	13.542	-102%	N1	0,32	0,02	0,10
	8	-52.821	105.255	-50%	N2	-0,01	-0,01	0,16
	1	-6.741	25.290	-27%				
	3	-2.871	52.366	-5%				
	5	12	34.000	0%				
	13	1.777	373.069	0%				
	9	1.440	152.128	1%				
	10	160	15.300	1%				
	11	1.826	83.107	2%				
	4	3.659	130.000	3%				
	15	5.557	159.550	3%				
	7	5.922	64.504	9%				
	16	19.568	64.313	30%				
	14	30.858	99.972	31%				
	12	42.875	135.696	32%				
2	5.058	872	580%					
Nivel 2	17	-10.188	63.349	-16%				
	19	-89.388	559.858	-16%				
	23	-59.894	520.077	-12%				
	21	-69.675	838.553	-8%				
	18	-2.255	395.069	-1%				
	22	-2.383	970.000	0%				
	20	5.518	1.058.717	1%				
	25	48.300	1.727.402	3%				
24	71.613	177.280	40%					

Tabla 8. Índice de rendimiento sobre aporte de los socios. Elaboración de la autora.

Se puede observar que el 25% de las organizaciones de nivel uno, generaron pérdida en el ejercicio, al igual que en el 66% de las organizaciones de nivel dos, es decir en estas

organizaciones los socios deberán cubrir los resultados negativos que reportaron. Otro dato a destacar son los porcentajes elevados de utilidad reportados en el caso de nivel uno en las cooperativas 2, 12, 14 y 16 y en nivel dos en la 24, valores que significan que el aporte de los socios tuvo un retorno en los porcentajes señalados.

En una perspectiva por niveles, se observa que el promedio de ese ratio en las cooperativas de nivel uno es del 32%; no obstante, este valor es alto por el retorno reportado en la organización 2; sin considerar los valores dispersos sobre la línea de tendencia, el valor medio de este indicador es del 2%, por su parte para el nivel dos, como se constata en la gráfica, la mayoría de los resultados son negativos, por lo cual el valor promedio es negativo.

En efecto en este indicador los resultados son dispersos, tal como se constata en las gráficas de correlación; por lo que de manera general y desde el punto de vista de rentabilidad, no existe eficiencia en las organizaciones, al no existir un retorno sobre los aportes de los socios.

2.2 Índice de rotación de activos total

Al comparar los ingresos con el activo total se calcula una medida de eficiencia de la gestión para generar ingresos a partir la inversión en activos, en la tabla 9 se pueden observar los resultados alcanzados:

Nivel	Coop.	Rotación de Activos Totales (ROA)				media	mediana	correlación
		Ingresos Operacionales	Activos Totales	Resultado				
		a	b	c=a/b				
Nivel 1	10	70.029	319.357	0,22	N1	0,92	0,43	0,06
	16	186.980	802.563	0,23	N2	1,24	1,16	0,49
	15	145.472	485.651	0,30	<p>Gráfico de dispersión N1</p> <p>Gráfico de dispersión N2</p>			
	1	28.479	92.362	0,31				
	14	261.139	832.967	0,31				
	9	139.266	331.310	0,42				
	13	178.042	421.036	0,42				
	12	196.129	458.772	0,43				
	5	75.270	175.605	0,43				
	11	252.867	466.973	0,54				
	3	29.173	52.113	0,56				
	8	122.697	183.292	0,67				
	6	334.441	321.847	1,04				
	4	258.514	186.592	1,39				
2	158.541	57.906	2,74					
7	1.175.825	245.632	4,79					
Nivel 2	23	81.992	1.513.958	0,05				
	20	553.487	1.510.504	0,37				
	19	543.010	1.164.651	0,47				
	17	461.717	872.389	0,53				
	22	1.982.335	1.711.699	1,16				
	25	3.974.925	2.862.810	1,39				
	21	2.555.437	1.294.814	1,97				
	24	2.056.338	997.987	2,06				
18	3.351.665	1.073.007	3,12					

Tabla 9. Índice de rotación de activos totales. Elaboración de la autora.

En las cooperativas de nivel uno se observa que la media del índice es de 0,93; no obstante, esta cifra es elevada porque en las organizaciones 2, 4, 6 y 7 el valor de los ingresos operacionales supera a los activos totales, sin considerar estos valores que están por fuera de la dispersión, la media sería de 0,40, cifra muy similar a la mediana calculada; es decir por cada dólar invertido en activos, las cooperativas recuperan USD 0,40; por su parte los ingresos corresponden a aportes de los socios en un promedio del 60% por lo que no puede afirmarse que los ingresos se generen por la gestión de activos. En el diagrama de dispersión se observa que las cifras de ingresos no son muy dispersas.

En las cooperativas de nivel dos se observa que la generalidad es que los ingresos superen el monto de activos, es decir, por cada dólar en activos, las organizaciones generan

USD 1,24 de ingresos, un detalle importante en esta cifra es que los ingresos sin considerar cuotas de los socios alcanzan el 84%, por lo que en este caso es posible afirmar que los ingresos corresponden a la gestión de la gerencia en activos. En el diagrama de dispersión se observa una distribución a lo largo del eje de activos con ingresos promedio de dos millones.

2.3 Margen Operacional

Mediante la aplicación de este indicador se pretende identificar el porcentaje de rendimiento sobre los ingresos, una vez descontados los costos, gastos y otros egresos necesarios para la gestión operativa. En la tabla 10 se observa los resultados de este ratio:

Nivel	Coop.	Margen Operacional			media	mediana	correlación	
		Utilidad Operacional	Ingreso Operacional	Resultado				
		a	b	c=a/b				
Nivel 1	8	-52.821	122.697	-43%	N1	-0,02	0,01	0,12
	1	-6.741	28.479	-24%	N2	-0,10	0,00	0,47
	3	-2.871	29.173	-10%				
	6	-13.792	334.441	-4%				
	5	12	75.270	0%				
	10	160	70.029	0%				
	7	5.922	1.175.825	1%				
	11	1.826	252.867	1%				
	13	1.777	178.042	1%				
	9	1.440	139.266	1%				
	4	3.659	258.514	1%				
	2	5.058	158.541	3%				
	15	5.557	145.472	4%				
	16	19.568	186.980	10%				
	14	30.858	261.139	12%				
	12	42.875	196.129	22%				
Nivel 2	23	-59.894	81.992	-73%				
	19	-89.388	543.010	-16%				
	21	-69.675	2.555.437	-3%				
	17	-10.188	461.717	-2%				
	22	-2.383	1.982.335	0%				
	18	-2.255	3.351.665	0%				
	20	5.518	553.487	1%				
	25	48.300	3.974.925	1%				
24	71.613	2.056.338	3%					

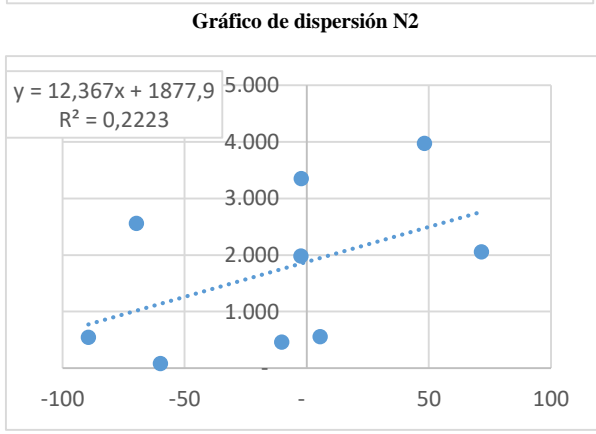
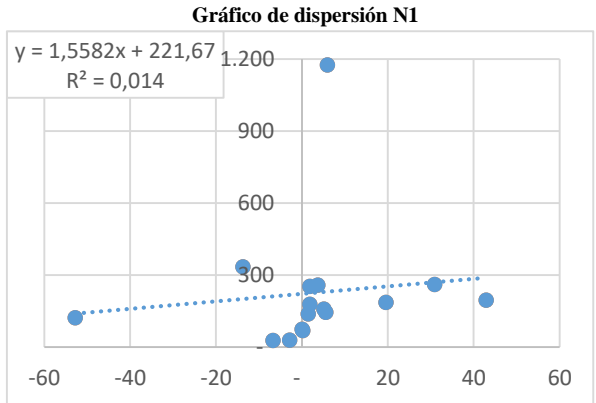


Tabla 10.- Índice de margen operacional. Elaboración de la autora.

Tanto en las organizaciones de nivel uno, como en las de nivel dos, se puede observar que las cooperativas 1, 3, 6, 8, 17, 19, 21 y 23, obtuvieron resultados negativos en el periodo

analizado, alcanzando pérdidas incluso del 43% o 73%, como lo es en las organizaciones 8 y 23, en las que los egresos exceden los ingresos obtenidos. Para el caso de las que sí obtuvieron utilidad / excedentes en el ejercicio, a excepción de las cooperativas 12, 14 y 16 el porcentaje oscila entre el 1% y el 4%.

Por otro lado, si se observan los promedios del indicador, en ambos casos las cifras son negativas, este resultado, si tal vez no es determinante de la gestión gerencial, si permite indicar que financieramente no se obtienen resultados adecuados.

En las cooperativas de nivel uno, el 25% reportó pérdida, en tanto que el 75% generó utilidad / excedentes; en tanto que en las de nivel dos, llama la atención que a pesar de que varias organizaciones reportaron ingresos sobre los dos millones de dólares, sus resultados finales generan un cargo adicional para los socios al tener que absorber las pérdidas, de hecho apenas de 30% de estas organizaciones reportó utilidades.

2.4 Índice de rendimiento sobre la inversión en activo

En este caso, el indicador aplicado fue el de rendimiento sobre la inversión, este ratio busca identificar la efectividad en la administración de los activos de las organizaciones; en la tabla 11 se representan los resultados por cooperativa:

Nivel	Coop.	Rendimiento sobre Inversión (activos)				media	mediana	correlación
		Utilidad Operacional	Activos totales	Resultado				
		a	b	c=a/b				
Nivel 1	8	-52.821	183.292	-0,29	N1	-0,01	0,00	0,55
	1	-6.741	92.362	-0,07	N2	-0,01	0,00	0,29
	3	-2.871	52.113	-0,06				
	6	-13.792	321.847	-0,04				
	5	12	175.605	-				
	10	160	319.357	-				
	11	1.826	466.973	-				
	13	1.777	421.036	-				
	9	1.440	331.310	-				
	15	5.557	485.651	0,01				
	4	3.659	186.592	0,02				
	7	5.922	245.632	0,02				
	16	19.568	802.563	0,02				
	14	30.858	832.967	0,04				
Nivel 2	2	5.058	57.906	0,09				
	12	42.875	458.772	0,09				
	19	-89.388	1.164.651	-0,08				
	21	-69.675	1.294.814	-0,05				
	23	-59.894	1.513.958	-0,04				
	17	-10.188	872.389	-0,01				
	18	-2.255	1.073.007	0				
	22	-2.383	1.711.699	0				
20	5.518	1.510.504	0					
25	48.300	2.862.810	0,02					
24	71.613	997.987	0,07					

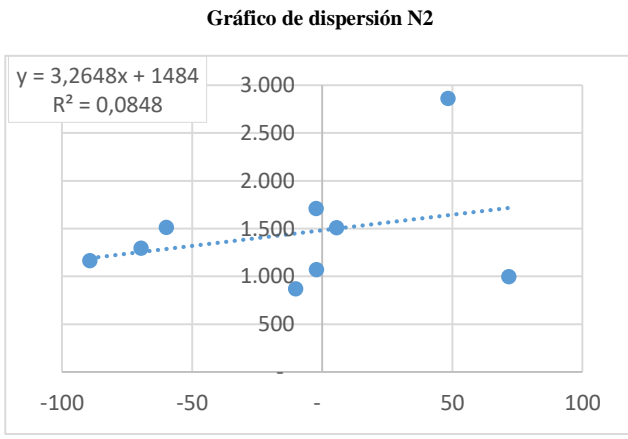
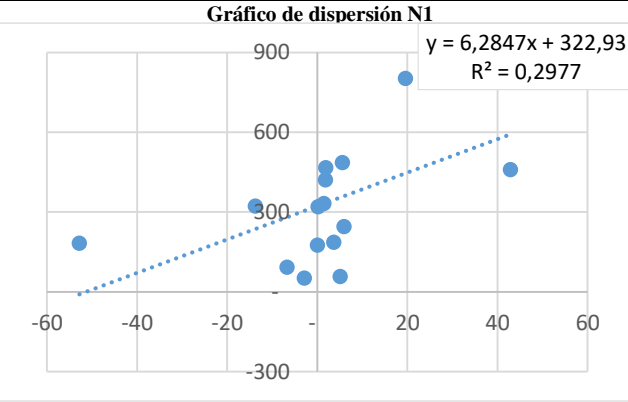


Tabla 11.- Índice de rendimiento sobre la inversión. Elaboración de la autora.

Como se indicó anteriormente, el gráfico refleja el pobre rendimiento financiero de las cooperativas motivo de estudio, este resultado mayormente se relaciona con las afirmaciones de los gerentes en la investigación empírica, en la cual varios de ellos señalaron que su gestión obedece primordialmente al cumplimiento de los presupuestos anuales que buscan financiar los gastos del periodo pero no cuentan con un enfoque de obtención de beneficios financieros. Con los valores reportados como resultado del ejercicio, no es de sorprender que los promedios del índice en estudio sean negativos, -0,02 y -0,01 para las cooperativas de nivel uno y dos respectivamente, aspecto que ratifica la carencia de rendimientos sobre los moderados programas de inversión señalados por las organizaciones en la data cualitativa, sin que estén alineados a la obtención de beneficios económicos.

Al relacionar este indicador con los resultados de los ratios anteriores se cuenta con un conocimiento global del desempeño de las cooperativas lideradas por los representantes legales motivo de estudio, así tiene que el 40% de las organizaciones obtuvieron resultados negativos de la gestión de sus activos, es decir, a pesar de que varias de las organizaciones generaron ingresos fuera meramente de los aportes de los socios en cuotas administrativas, la gestión no fue adecuada, pues la gestión de egresos superó los pronósticos esperados, obligando a los socios a absorber los citados valores, así se puede inferir que la gestión de estas empresas no es eficiente administrando activos y fondos propios.

Es importante considerar que la educación financiera por lo que se reitera su importancia en la comprensión de estas cifras y de igual manera, para trasladarlas a los socios y mantener una comunicación en los mismos términos, la cual permitiría la identificación de los puntos débiles en la gestión de las decisiones y por ende el desarrollo de planes de mejora.

Es así que, en el caso de las cooperativas de transporte público de pasajeros de la provincia de Pichincha, que el conocimiento, preparación académica y educación financiera no son factores prioritarios al momento de elegir su representante legal, prevalece la experiencia en el sector de transporte y ostentar la calidad de socio; al limitar su gestión al cumplimiento del presupuesto no existe un enfoque de generación de resultados, es por esta razón que los índices de rotación y rendimiento presentan resultados desfavorables.

Es importante aclarar que no se está restado importancia al conocimiento del sector, de hecho es un factor primordial en la gestión de cooperativas que prestan este servicio, pues al ser de carácter público las autoridades competentes verifican meticulosamente el cumplimiento de las diversas disposiciones legales emitidas.

Por otro lado, al requerir permanentemente autorización de asamblea general para desembolsos por la propia actividad de las organizaciones, la generación de proyectos de inversión e incluso su gestión operativa, se restringe a lo que los socios como máximos mandantes autoricen, sesgando la libertad administrativa que debería poseer el representante legal para cumplir con sus competencias.

En relación a la evaluación de la información financiera puede observarse que la mayoría de las organizaciones de nivel uno reportan ingresos limitados al aporte de sus socios, rubro que se enfoca a la cobertura de los gastos operativos, dejando de lado la

determinación de un margen operacional, esto se ve reflejado en los resultados del ejercicio que son mínimos en relación a los ingresos, e incluso negativos.

Capítulo quinto

Planteamiento de propuesta

Realizada la confrontación de data cualitativa y cuantitativa, se establece una propuesta que permita canalizar los esfuerzos de las cooperativas objeto de estudio a la obtención de resultados financieros favorables, ubicándolas como empresas rentables que aporten con la generación de empleo adecuado en la sociedad, y a la vez, garanticen una conveniente calidad de vida a sus socios, tal planteamiento cuenta con vías necesarias y hasta relacionadas entre sí: procesos de educación financiera hacia los socios, construcción de aptitudes para gerentes que cumplan con las características priorizadas por la Asamblea y focalización en cumplimiento de aspectos normativos, particularmente caja común como herramienta de gestión orientada al cumplimiento de los principios del cooperativismo.

1. Formación financiera

La limitación que tiene la gestión gerencial al cumplimiento de un presupuesto que asigna los recursos necesarios para cubrir los gastos organizacionales, restringe la planificación de proyectos de inversión o financiamiento para productos que a futuro optimicen los réditos financieros de la organización, convirtiéndolo bucle que la restringe de forjar un crecimiento sostenido en el en el tiempo; en el cual la mayor fuente de ingreso es el aporte de los propios socios y no de la generación de una actividad compartida.

Esta falta de interés en la generación de ingresos por la actividad operativa de la organización, se explica por una carencia de conocimiento en temas de gestión, y muchos más en temas financieros, aspecto que justifica que sean pocos los representantes legales que cuentan con una formación académica y menos aún los formados en cultura financiera y que la experiencia para el desempeño de sus funciones, se origine principalmente en la ocupación previa de cargos en vocalías en las mismas organizaciones; es decir al ignorar tanto socios como gerentes de una interpretación de las cifras financieras y su vinculación a la gestión, es comprensible que no exijan esta formación como requisito para sus líderes, creando un círculo vicioso que debe romperse para generar un cambio.

Como se observa en el capítulo anterior la inversión que realizan estas organizaciones en capacitación es mínima y si se realiza se focaliza en cumplimiento normativo, dejando de lado el tema de educación financiera; la cual es importante para comprender en su conjunto los resultados financieros, comunicar esta información en un mismo lenguaje, comprensible para todos sus actores, e incluso incidir en las cifras, identificando puntos fuertes y débiles de la gestión para fortalecerlos o corregirlos según sea el caso.

De lo expuesto, se deriva que si no existen procesos de capacitación orientados a temas financieros para los socios, es comprensible que éstos desconozcan cómo interpretar la información reflejada y por ende generen aversión a tomar mayores riesgos financieros, limitando su capacidad de evaluar la gestión gerencial en su conjunto, y condicionando al gerente así el concepto de gerente en la organización se verá extremadamente limitado, al no contar con la capacidad de comunicar sus ideas y propuestas en un mismo lenguaje a los socios, a fin de contar con su apoyo.

Es necesario entonces equiparar y elevar el idioma en el que debería comunicarse el gerente con los socios, ambos con conocimiento del tema tratado, para esto, educar a los socios, en la promoción de procesos de capacitación integrales, vistos como una inversión en el tiempo, y no como un mero desembolso por cumplimiento normativo, permitirá la mejora progresiva en el nivel de comunicación.

Ante esta propuesta, la intervención del Estado con la generación de procesos de capacitación orientados a la interpretación de la información financiera es necesaria, más allá de la gestión de las instituciones de control, debe promoverse el cumplimiento de la visión de las instituciones estatales de fomento en el sector, vistas como el punto de partida para la ejecución de un círculo agregador de valor, que inicie con jornadas de educación promovidas por el gobierno, hasta que estas sean concebidas como necesarias por las organizaciones con un enfoque en inversión social, y finalicen en la mejora de sus procesos de generación de ingresos, los cuales deben desprenderse de la propia actividad económica de los socios, y no sólo de sus aportes por la actividad que realizan de manera individual.

2. Desarrollo de aptitudes para el sector y Optimización de la implementación del sistema de caja común

La función principal del gerente, es la gestión los recursos institucionales para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, para esto, es necesario que el representante de la cooperativa a más de los objetivos que persigue la institución, domine aspectos como el entorno meso, macro y micro de la organización, a más de los requerimientos normativos contemplados en las instituciones estatales competentes, de tal manera que cuente con una noción del sector y tipo de actividad, para aprovechar las oportunidades de negocio que puedan presentarse, minimizando los posibles riesgos, y dando cumplimiento a las disposiciones legales que se emitan por los diferentes órganos competentes.

Uno de los retos principales que se presentan en este punto para el administrador es el conocimiento del sector y su vinculación con la actividad operativa, pues, conforme se desprende de las entrevistas, la mayoría de las cooperativas actualmente no generan una suerte de ‘acto solidario’ con sus socios, de hecho la figura que se generaliza es la gestión individual de ingresos por parte de cada socio, y el pago del respectivo ticket, sin que esto abarque los principios de cooperativismo que deben ser considerados en organizaciones con naturaleza cooperativa, y resulta en la organización como una mera intermediaria para la distribución del recurso monetario obtenido.

Ante esta revelación, la Secretaria de Movilidad planteó el modelo de gestión por caja común, que en efecto se encuentra normado en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (2008, disposición 13^a); conforme a la propuesta de este organismo de estado, la gestión adecuada de citado modelo, aportaría a la mejora de los procesos operativos de la organización, promoviendo la gestión asociativa desde la cooperativa como el eje de la generación de ingresos y programación de gastos, que ya no estarían orientados únicamente al proceso administrativo, también tendrían un enfoque a nivel operativo, mantenimientos, reparaciones, controles de las unidades como tal. Y el gerente debería estar a la cabeza de todo este proceso liderando y delegando responsabilidades, sin dejar de lado el resto de obligaciones de la organización.

Por su parte, de las entrevistas levantadas, se evidencia que la centralización de caja planteada por la autoridad de turno, ha sido interpretada por las organizaciones, generando en vez de un sistema de administración de caja común, un simple sistema de recaudación

centralizada, con el cual el monto generado por cada unidad se deposita en las cuentas de la organización, la cual procede al descuento de los valores respectivos al socio y al depósito de la diferencia; es decir, el modelo tal como está siendo aplicado, no equilibra los beneficios de los socios, ni empata con los principios del cooperativismo, además valga reiterarlo, inobserva las disposiciones de la autoridad de turno.

Lo que el modelo propone es la centralización de la gestión, tanto a nivel operativo como a nivel financiero, es decir será la organización, a través de su representante legal, la encargada de operativizar la prestación del servicio, con la asignación de recurso humano, técnico y tecnológico que esto demande, además, la recaudación producto de la prestación del servicio se realizará de manera única, en cuentas de la institución específicas, de esta cuenta debe procederse al débito de los valores correspondientes a la gestión de la cooperativa, y el remanente deberá ser repartido entre los socios conforme a las condiciones pactadas en Asamblea General, el modelo también contempla la equiparación de los certificados de aportación de los socios, vistos desde las condiciones de prestación de servicio de cada unidad.

En teoría este cambio permitirá un control específico del uso de las unidades, la debida renovación de las mismas, el debido reconocimiento de los ingresos tanto de la cooperativa como de los socios, el cumplimiento de los principios del cooperativismo.

Ahora bien, es pertinente contemplar que en el tema remunerativo, a mayor experticia tanto en el sector, como en temas de gestión por parte del representante legal, la exigencia económica será mayor, probablemente este es el aspecto que se considera en la contratación; no obstante, este cambio debe visualizarse como un ganar – ganar para ambas partes, la cooperativa gana una mejora de la gestión organizacional, orientada al cumplimiento de sus objetivos y mejora de sus resultados financieros, lo que se verá reflejado en la mejora de la condición de vida de sus socios y por su lado, el representante legal contará con una retribución adecuada a sus capacidades.

Conclusiones y recomendaciones

Como punto final del presente trabajo, a continuación se presentan las conclusiones alcanzadas una vez efectuado el análisis arriba expuesto. Seguido a este punto, se detallan las recomendaciones que se sugiere sean acogidas producto el estudio realizado. A tales efectos se establece que:

1. Conclusiones

La Economía Popular y Solidaria, es una forma de organización económica que en la que sus integrantes se agrupan, organizan, y distribuyen funciones para satisfacer necesidades y generar ingresos, privilegiando al trabajo y ser humano como sujeto y fin, esta aseveración generalmente es indebidamente interpretada, confundiendo a las gestión con la de entidades sin fines de lucro, que no buscan la obtención de resultados financieros, cuando en efecto, esta premisa es prioritaria a través de la generación de ingresos, que garanticen el cumplimiento de los principios de esta economía.

La teoría del bienestar, está encaminada a alcanzar la igualdad de oportunidades y distribución equitativa de los recursos, sobre ésta se fundamenta la economía solidaria, en la cual todos los socios, indistinto de sus aportes tienen derecho a voz y voto en la toma de decisiones en pro del desarrollo de la organización, en esta misma línea empatan con la teoría Y de Douglas Mc Gregor a través de la cual se plantea que el compromiso de los socios para con las cooperativas estará definido en la medida en la que vean cubiertas a través de ésta parte de sus necesidades. Por su parte es compromiso de los directivos crear con un entorno en el que se sienta a gusto, para lograr su satisfacción y por ende afianzar su compromiso.

En esta misma línea, se plantea que las organizaciones de la economía popular y solidaria, al igual que cualquier otra organización de carácter privado, deben ser gestionadas por profesionales competentes, que cuenten con el conocimiento y la experiencia adecuados para el desempeño sus cargos; aptos en la toma de decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes, con un conocimiento en cultura financiera que les permita conocer los resultados de las cooperativas e identificar sus puntos fuertes y débiles.

Por su parte, las cooperativas de transporte, a pesar de ser organizaciones de derecho privado, deben cumplir con un sin número de normativas orientadas a su control y a la regulación de la prestación del servicio que realizan, considerando que es un servicio de carácter público; además la aplicación de caja común, está encaminada al reconocer los ingresos por la prestación del servicio como propios de la cooperativa y la adecuada administración de los costos derivados de la gestión de la organización.

En Pichicha se reportan un total de 320 cooperativas de transporte, de las cuales las que reportan el mayor monto de activos e ingresos son las de transporte intracantonal e interprovincial que en conjunto representan el 81% y 71% respectivamente.

La metodología aplicada fue la de tipo explicativa con corte transversal, a través del uso de los métodos cuantitativo y cualitativo; para el efecto, se determinó que el total de cooperativas de transporte público de Pichincha con Estado Jurídico 'Activo' son 26 organizaciones; estas fueron segregadas por organizaciones de nivel 1 y nivel 2, de conformidad con la distribución establecida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

El levantamiento de la información cualitativa se realizó mediante la aplicación de entrevistas focalizadas a los gerentes hasta saturar la muestra; el levantamiento de data cuantitativa se realizó a partir del análisis de indicadores financieros que componen el sistema Dupont, considerando tanto los balances generales como los estados de resultados de las organizaciones, con corte a diciembre 2018.

De los resultados obtenidos, se evidencia que la mayoría de los representantes legales no posee conocimientos específicos para el desarrollo de su cargo, a más de eso, carecen de conocimiento en cultura financiera aspecto que los limita en la interpretación de resultados de la información financiera, generación de propuestas de optimización de resultados y evaluación del nivel de eficiencia de su gestión desde la perspectiva financiera.

A la par, esta falta de conocimientos y preparación específica para el desempeño de sus funciones se refleja de manera general en los resultados financieros, tal como se observó en el análisis de los ratios de rendimiento, los cuales permiten inferir que no existe un uso adecuado de los activos y el aporte de los socios para la gestión de utilidades, evidentemente sin que la generación de excedentes pueda considerarse en el citado análisis.

En relación al índice de rendimiento, se observa que a pesar que los ingresos de las organizaciones sean elevados, sus resultados del ejercicio son desfavorables, con lo cual los esfuerzos realizados para la obtención de rendimientos son infructuosos.

Es importante entonces reiterar la necesidad de capacitaciones empresariales en temas de educación financiera, que permitan a todos los involucrados entender las cifras de los balances y traducirlas a resultados en la medida en la que se orienten a mejorar la calidad de vida de los miembros de la organización de manera equitativa.

Considerando la naturaleza cooperativa de las organizaciones objeto de estudio, su meta final debería orientarse a la generación de resultados favorables al cierre del periodo que hagan factible la distribución de utilidades a favor de los socios o a su vez para que estos saldos sean considerados en proyectos de reinversión, lo importante sería alejarse de las pérdidas generadas que ocasionan mayores costes para los socios al tener que absolverlos.

2. Recomendaciones

Es necesario que los representantes legales de las cooperativas en estudio, tengan claro qué oportunidades se presentan al contar con representados motivados, a fin de que los encaminen a un desarrollo de conocimientos sostenidos que les permitan la comprensión de la necesidad de reestructurar los intereses de estas organizaciones hacia la búsqueda de resultados financieros favorables que sin dejar de lado los principios que persigue este modelo económico, aporten a la búsqueda del bienestar de la persona y por ende de su entorno familiar.

Este aspecto va estrechamente relacionado con un desarrollo técnico que debe ser promovido en los representantes legales, a fin de que su enfoque no se limite al cumplimiento de un presupuesto o al cumplimiento normativo, y empiece a visualizarse a estas organización desde un enfoque empresarial en el que tienen toda la posibilidad de desarrollarse en el mercado, para esto es necesario identificar sus dificultades y oportunidades para evitar pérdidas o al menos minimizarlas, pero con proyección a una mejora de los resultados en el mediano plazo.

Producto del estudio planteado, y considerando el limitado nivel de formación académica y educación financiera que se identifica en las cooperativas de transporte, es

necesaria la intervención estatal para fomentar el desarrollo empresarial de estas organizaciones; su aporte debería alinearse a procesos de formación enfocados en cambiar la forma de ver a estas organizaciones para que no sean el medio sino el fin de la prestación del servicio de transporte.

Como ya se citó para esto fue concebida la implementación del sistema de caja común, pero es necesario un acompañamiento permanente del Estado para alcanzar el resultado esperado, que generará un efecto en cadena, pues al centralizar la gestión de prestación del servicio, la visión de la ciudadanía hacia el propio servicio también se vería optimizada.

Por su parte, y en relación al riesgo identificado por las cooperativas sobre la apertura de nuevos sistemas de prestación de servicio de transporte terrestre, es responsabilidad del Estado no relegar a las cooperativas de este cambio, al contrario deberían formar parte activa del proceso de modernización, sistemas de conexión que optimicen el ya tan saturado sistema de movilización, así se limitaría el tema de competencia y se garantizaría un trabajo conjunto entre el Municipio y las cooperativas con un apoyo permanente en el cumplimiento de sus objetivos.

La diversificación de ingresos representa un crecimiento económico a nivel organización, sin que su operatividad se limite exclusivamente al aporte de sus socios, este mismo modelo debería ser adoptado paulatinamente por todas las organizaciones, gestionando a la vez el cambio del sistema de recaudación centralizada al sistema de caja común.

Del análisis realizado se identificó que la clasificación efectuada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria debería ser actualizado, y de ser el caso la consideración de otras variables diferentes a socios y activos como puntos predominantes de este proceso de clasificación, por lo que de ser el caso ha de plantearse una modificación a la norma emitida al efecto, y realizar una recalificación de las organizaciones a fin de encasillarlas en el grupo adecuado; adicionalmente este proceso de calificación, debería ir de la mano con procesos de fortalecimiento en relación al grupo en el que cada organización se registre.

Lista de referencias

- Araque, Wilson. 2011. *Prácticas de la gerencia financiera en la empresa ecuatoriana*. Quito: Ediciones La Tierra.
- Berman, Karen, Joe Knight. 2007. “Conceptos fundamentales de finanzas para no financieros”. Barcelona: Ediciones Deusto
- Battaglino, Vanesa Lorena. 2018. “El desarrollo humano como libertad: una aproximación a la propuesta del enfoque de las capacidades de Amartya Sen”. *Aporía Revista internacional de investigaciones filosóficas* 16: 4-21. issn: 0718-9788.
- Burgaya, Josep. 2013. *El Estado de bienestar y sus detractores: A propósito de los orígenes y la encrucijada del modelo social europeo en tiempos de crisis*. Barcelona: Octaedro. Edición para Microsoft Reader.
- Cante, Freddy Eduardo. 2000. “El teorema de la imposibilidad de Arrow y la elección interdependiente”. *Cuadernos de economía* (Santafé de Bogotá) 19 (33): 71-82. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4935137>.
- Carrión, Andrea, Ana María Goetschel, y Nancy Sánchez. 1997. *Breve historia de los servicios públicos en la ciudad de Quito*. Quito: Centro de Investigaciones Ciudad. “www.flacsoandes.edu.ec > libros > digital”. ed. Vásconez Mario. https://biblio.flacsoandes.edu.ec/shared/biblio_view.php?bibid=112388&tab=opac.
- Coraggio, José Luis. 2009. “Los caminos de la economía social y solidaria”. *Íconos: Revista de Ciencias Sociales* (FLACSO) 33:29-38. <https://revistas.flacsoandes.edu.ec/iconos/article/view/314/306>.
- . 2011. *Economía social y solidaria El trabajo antes que el capital*. Quito: Ediciones Abya-Yala. Primera edición. <https://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/economiasocial.pdf>.
- . 2019. “La economía popular y solidaria en el Ecuador”. Accedido 01 de junio. https://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/La_economia_popular_solidaria_en_el_Ecuador.pdf.
- Cupani, Marcos. 2012. “Análisis de Ecuaciones Estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis* (Facultad de Psicología) 1:186-

99. https://www.researchgate.net/profile/Marcos_Cupani/publication/274716879_Analisis_de_Ecuaciones_Estructurales_conceptos_etapas_de_desarrollo_y_un_ejemplo_de_aplicacion/links/5527c31d0cf2779ab78aa10b.pdf.
- Dominguez, Yanetsys Sarduy. 2007. “El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa”. *SciELO Public Health*. párr. 19-30. https://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S0864-34662007000300020&script=sci_arttext&tlng=pt.
- Duarte, Tito, y Ramón Elías Jiménez. 2007. "Aproximación a la Teoría del Bienestar". *Scientia et Technica* 1 (37): 305-10. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4787482.pdf>.
- EC. 2008. *Constitución de la República del Ecuador*. Registro oficial 449, 20 de octubre.
- . 2008. *Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*. Registro Oficial Suplemento 398, 7 de agosto.
- . 2011. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Registro Oficial 444, 10 de mayo.
- EC Banco Central del Ecuador. 2019a. “Cartilla No 26 Primer Trimestre 2019 Índice de la actividad económica coyuntural”. *Banco Central del Ecuador*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/313-indice-de-actividad-econ%C3%B3mica-coyuntural-ideac>.
- . 2019b. “Boletín de cuentas nacionales trimestrales del Ecuador, resultados de las variables macroeconómicas, 2019-I”. *Banco Central del Ecuador*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt64/ResultCTRIM107.pdf>.
- EC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. 2018. “Boletín Técnico N° 01-2018-Transporte, Anuario de Estadísticas de Transporte 2017”. *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2017/2017_TRANSPORTE_BOLETIN.pdf.
- . 2019. “El transporte terrestre de pasajeros en Ecuador y Quito: perspectiva histórica y situación actual”. *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Accedido 10 de

- mayo. http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Economicos/Transporte_Quito.pdf.
- EC Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. 2013. “Resolución N° MCDS-EPS-003-2013”. *Ministerio Coordinador de Desarrollo Social*. <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Resolucion-MCDS-003-2013.pdf/8420aa94-958c-4e0b-a4e9-d259811d83fd>.
- EC SEPS. 2012 Resolución Nro SEPS-INEPS-2012-0024 de 5 de diciembre de 2012. <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/CATA1.pdf/31f96f92-e9e5-4016-b6e2-4e5b089c0613>
- . 2014. “Apunte I. El sistema de Caja Común y el cooperativismo”. *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced.
- . 2016. “Oficio Circular No. SEPS-ITICA-2016-05270”. *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/SEPS%20ITICA%202016%2005270%20GERENTES%20Y%20ADMINISTRADORES%20SECTOR%20DE%20LA%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA.pdf/07d58415-c626-4953-961c-2bd2f33fbc06>.
- Ecuador Tv. 2019. “Historia del Transporte en Ecuador”. *Revista digital Medios Públicos Digitales*. Accedido 13 de mayo. <https://www.ecuadortv.ec/medios/especiales/2019/Especial-Transportes/historia.html>.
- El Comercio. 2019. “Guillermo Abad: ‘La autoridad representa al usuario, no al transportista’”. *El Comercio*. 20 de mayo. <https://www.elcomercio.com/actualidad/guillermo-abad-entrevista-autoridad-transportistas.html>.
- Excel Total. 2019. “¿Qué es excel y para qué sirve?”. *Excel Total*. Accedido 03 de octubre. <https://exceltotal.com/que-es-excel/>.
- García, Alberto. 2017. “Efectos del acto cooperativo”. Derecho Económico Contemporáneo de Elena María Jara Vásquez. Quito: Corporación Editora Nacional. <https://2019.vlex.com/#vid/efectos-acto-cooperativo-716897445>.
- García, Omar. 2014. “Fórmula Dupont y su Rentabilidad, vista desde la óptica Administrativa”. *Inquietud Empresarial XIV(2)* :89-113. Issn 0121-1048.

- Gómez, Susetty, Lorena García, y Guillermo Hinostroza. 2018. “Avances y experiencias del cooperativismo como tendencia. El caso de Ecuador”. *Cofín Habana 2*: 254-67. <http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/view/312/303>.
- Hellriegel, Don; Slocum, John Jr. 2009. *Comportamiento Organizacional*. México DF: Cengage Learning. https://www.academia.edu/25073541/Comportamiento_organizacional_12ed_Hellriegel
- Hernandez, Mario Humberto. 2017. “Economía social y solidaria. Implicaciones para el desarrollo”. *Colección de cuadernos de investigación Fascículo 4* (Universidad Nacional Autónoma de México). Primera edición. 6-35. https://www.researchgate.net/publication/319721854_Economia_social_y_solidaria_Implicaciones_para_el_desarrollo.
- Hernández, Roberto; Carlos Fernández, María del Pilar Baptista. 2011. *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. 6ta ed. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- Hopp Malena. 2012. Reseña de *Conocimiento y políticas públicas de economía social y solidaria. Problemas y propuestas*, de Jose Luis Coraggio. *Idelcoop 215*: 205-9. <https://www.idelcoop.org.ar/revista/215/conocimiento-y-politicas-publicas-economia-social-y-solidaria-problemas-y-propuestas>.
- Instituto de la Ciudad. 2017. “Calidad del Transporte Público en el DMQ”. *Instituto de la Ciudad*. 13 de julio. <https://www.institutodelaciudad.com.ec/coyuntura-sicoms/170-calidad-del-transporte-publico-en-el-dmq.html>.
- Jäcome, Hugo. 2014. *Economía Solidaria Historias y prácticas de su fortalecimiento*, de José Saramago. *El último cuaderno 2011*: 117.
- Lazzati, Santiago. 2016. *El gerente: estrategia y líder del cambio: más allá de la gestión operativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica. Edición para Microsoft Reader.
- López, Daniel, Pedro Alarcón, y Manuel Rodríguez. 2014. “Motivación en estudiantes de ingeniería: Un caso de estudio con teorías e instrumentos para su medida y desarrollo”. *REDU - Revista de Docencia Universitaria 12* (4): 343-76. <https://doi.org/10.4995/redu.2014.5627>.
- Mc Greigor, Douglas Murray. 1986. The Human Side of Enterprise. *Management Review*, American Management Association. Traducido por Yarwood D. L. *Public*

- Administration, Politics and People: Selected Readings for Managers, Employees and Citizens*, 8:134-44. New York: Longman Publishing Group. http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf.
- Neffa, Julio César. 2006. *Teorías económicas sobre el mercado de trabajo: I. Maxistas y keynesianos*. Primera edición. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. 2012. *Educación financiera, nuevos instrumentos y expansión de mercados*. <https://www.oecd-ilibrary.org/content/component/9789264177680-10-es>.
- Ortiz, Héctor. 2011. *Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera*. vol. 14 Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Prieto, Jorge. 2016. *Gerencia proactiva: más allá de la visión empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Edición para Microsoft Reader.
- Ramos, Inés Catalina. 2015. "Origen y evolución de la Economía Social y Solidaria en el contexto mundial y nacional". *Uniandes Episteme* 2 (3): 229-34. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/73>.
- Rojas, Luis Rodolfo. 1994. "El Gerente: paradigmas y retos para su formación". *Encuentro Educativo*, 1 (1): 1-28.
- Salvador, Miriam. 2017. "Economía del bienestar y corrupción en el marco de la teoría de la justicia". Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=127524>.
- Sánchez, José Ignacio. 2015. "Educación financiera para la inclusión financiera: una hoja de ruta". *Extoikos*. 2:17-20.
- Sanchis, Joan, Vanessa Campos, y Antonia Mohedano. 2015. "Factores clave en la creación y desarrollo de cooperativas, Estudio empírico aplicado a la comunidad Valenciana". *REVECO. Revista de Estudios Cooperativos* (Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales), 119: 183-207.
- Secretaría de Movilidad. 2019. "Elementos Claves entorno a la estructura tarifaria". *Secretaría de Movilidad*. http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Circulares/2019/019-insumos%20proyecto%20ord.%20estructura%20tarifaria-sistema%20transporte%20publico/anexo.pdf.

- Sen, Amartya Kumal. 1998. *Bienestar, Justicia y Mercado*. Barcelona.
- _____ Gimenez Angels. 2000. “La Moral En La Economía De Mercado”. *Pasajes*. 3:76-81. www.jstor.org/stable/23075651.
- _____ Suárez Galindo, Eduardo; Foster, James. 2016. *La desigualdad económica*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica. <http://portal1.uasb.edu.ec:2053/a/64577/la-desigualdad-economica>.
- Tamayo Gonzalo. 2001. “Diseños muestrales en la investigación”. *Estudios Económicos*. 4(7):1-14. <http://udem.scimago.es/index.php/economico/article/view/1410>.
- Van den Berghe, Édgar. 2016. *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI*. 3.^a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Van-Horne, James, y John Wachowicz Jr. 2010. *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación. Edición para Microsoft Reader. https://scholar.google.es/scholar?cluster=6655936711053216773&hl=es&as_sdt=2005&scioldt=0,5&scioq=van+horne+la+administraci%C3%B3n+financiera+2010.
- Villareal Ana Cristina. 2013. “Historia, cambios y evolución de la administración”. *Gestiopolis*. 29 de octubre de 2013. <https://www.gestiopolis.com/historia-cambios-y-evolucion-de-la-administracion/>.

Anexos

Anexo 1: Formato de entrevista:

Bosquejo de entrevista a profundidad

Fecha:

Nombre del entrevistado:

Nombre de la organización:

Objetivo general:

Levantamiento del perfil de los gerentes de las cooperativas de transporte público de la provincia de Pichincha.

Tiempo estimado: 30 min

Temas a tratar:

1. Coménteme por favor ¿cuál es el conocimiento y la experiencia con la que cuenta para desempeñar el cargo?
2. ¿Cuenta usted con conocimientos en educación financiera?
3. ¿Cuáles son los principales temas en los que generalmente se enfoca su gestión (temas de activos, permisos de operación, apertura de rutas, gestión de accidentes, etc.)?
4. ¿Aplica prácticas de educación financiera en su gestión diaria?
5. Detalle cuál es la estructura operativa de la organización (existen departamentos operacionales o se encuentra a cargo de toda la gestión)
6. ¿Cuenta usted con autonomía operativa en su gestión o existen montos máximos sobre los cuales debe requerir autorización para la generación de desembolsos?
7. Cuáles considera han sido los logros alcanzados en la organización durante su gestión?
8. ¿Cuáles fueron los resultados financieros de la organización durante su último periodo de gestión?
9. ¿A qué factores internos o externos atribuye los resultados alcanzados?
10. Detalle cuáles son los tipos de ingresos generados por la cooperativa
11. ¿Cómo se coordina la gestión de cobranza de los valores pendientes a los socios (cuotas administrativas, préstamos, consumos internos, etc.)?
12. Detalle cuales son las fuentes de financiamiento de la cooperativa y sus planes de inversión

Anexo 2: Determinación de la Población

Nro.	No. RUC	Razón Social	Estado Jurídico	Nivel	Subclase	Parroquia	EE FF al 31-12-18	Se considera en investigación
0	1791067223001	Cooperativa de Transporte Intracantonal de Pasajeros en Buses El Chaupi	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Machachi	No	Si
1	1791065379001	Cooperativa de Transporte Intracantonal en Buses Ruta Andina	Activa	Nivel 1	Intraprovincial	Aloag	Si	Si
2	1790102920001	Cooperativa de Transporte Urbano Mariscal Sucre	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Conocoto	Si	Si
3	1791059514001	Cooperativa de Transportes Mojanda	Activa	Nivel 1	Intraprovincial	La Esperanza	Si	Si
4	1791065107001	Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en Buses Carlos Brito B.	Activa	Nivel 1	Intraprovincial	Machachi	Si	Si
5	1791076532001	Cooperativa de Transporte General Pintag	Activa	Nivel 1	Intraprovincial	Pintag	Si	Si
6	1791055683001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses Llano Grande	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Calderón	Si	Si
7	1791050487001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses Trece de Abril	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Carcelén	Si	Si
8	1790965325001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros Intercantonal E Interprovincial Marco Polo	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Sangolqui	Si	Si
9	1791374509001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros Transur Siete de Mayo	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Quito	Si	Si
10	1791055780001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Busetas Cotocollao	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Quito	Si	Si
11	1791107209001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros Yaruqui	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Yaruqui	Si	Si
12	1790228673001	Cooperativa de Transportes de Buses Urbanos Bellavista	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Quito	Si	Si
13	1791054334001	Cooperativa de Transporte de Flota Pichincha	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Guayllabamba	Si	Si
14	1791053583001	Cooperativa de Transporte en Buses Y Microbuses Trans San Juan	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Calderón	Si	Si
15	1790889742001	Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros en Busetas Paquisha Quito Ecuador	Activa	Nivel 1	Intracantonal	Cotocollao	Si	Si
16	1790933830001	Cooperativa de Transportes de Pasajeros en Busetas Termas Turis	Activa	Nivel 1	Intracantonal	La merced	Si	Si
17	1790260798001	Cooperativa de Transporte San Pedro de Amaguaña	Activa	Nivel 2	Intraprovincial	Tambillo	Si	Si
18	1790165507001	Cooperativa de Transportes Unión	Activa	Nivel 2	Intracantonal	Cotocollao	Si	Si
19	1790752151001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses Reina Del Quinche	Activa	Nivel 2	Intracantonal	El Quinche	Si	Si
20	1791054571001	Cooperativa de Transporte Tumbaco	Activa	Nivel 2	Intraprovincial	Tumbaco	Si	Si
21	1790121550001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros Los Chilllos	Activa	Nivel 2	Intraprovincial	Sangolqui	Si	Si
22	1790980480001	Cooperativa de Transportes Calderón	Activa	Nivel 2	Intracantonal	Calderón	Si	Si
23	1790771067001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Busetas Juan Pablo II	Activa	Nivel 2	Intracantonal	Chillo Gallo	Si	Si
24	1790309738001	Cooperativa de Transporte de Pasajeros Turis Monserrat	Activa	Nivel 2	Intracantonal	Cotocollao	Si	Si
25	1790243575001	Cooperativa de Transporte Público de Pasajeros Mejía	Activa	Nivel 2	Intraprovincial	Machachi	Si	Si
26	1790049442001	Cooperativa de Transporte de Colectivos Quito en Liquidación	En Liquidación	Nivel 2	Intracantonal	Iñaquito	No aplica	No
27	1790106829001	Cooperativa de Transportes en Buses La Libertad "en Liquidación"	En Liquidación	Nivel 2	Intracantonal	Iñaquito	No aplica	No
28	1790105210001	Cooperativa de Transportes Eugenio de Santa Cruz "en Liquidación"	Liquidada	Nivel 2	Intracantonal	Chillo Gallo	No aplica	No
29	1790167437001	Cooperativa de Transporte Urbano Benalcazar "en Liquidación"	Liquidada	Nivel 2	Intracantonal	Iñaquito	No aplica	No
30	1790676218001	Cooperativa de Transporte 27 de Febrero Teniente Hugo Ortiz "en Liquidación"	Liquidada	Nivel 2	NO APLICA	La Magdalena	No aplica	No

Elaboración de la autora a partir del catastro de las organizaciones de la economía popular y solidaria cortado al 28/06/2019.

Anexo 3: Estados Financieros de las Cooperativas de Transporte de Pasajeros

NIVEL	NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1	
COOPERATIVA	ANDINA		MARISCAL SUCRE		MOJANDA		CARLOS BRITO		PINTAG	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 31 de diciembre de 2018	1		2		3		4		5	
Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
1. ACTIVOS		92.362		57.906		52.113		186.592		175.605
1.1. CORRIENTES	65.623		32.392		6.199		83.034		81.868	
1.2. NO CORRIENTES	26.739		25.514		45.914		103.559		93.737	
2. PASIVOS		52.667		55.635		4.643		38.538		139.264
2.1. CORRIENTES	52.667		28.404		4.643		38.538		119.444	
2.2. NO CORRIENTES	-		27.231		-		-		19.820	
3. PATRIMONIO		39.695		2.271		47.471		148.054		36.341
3.1. CAPITAL	39.695		2.271		47.471		148.054		36.341	
3.1.1. Certificados de Aportación	25.290		872		52.366		130.000		34.000	
3.1.2. Reservas	21.240						14.882		2.145	
3.1.3. Otros aportes patrimoniales										
3.1.4. Resultados	-6.835		1.399		-4.895		3.172		196	
3.1.5. Revaluaciones										
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		92.362		57.906		52.113		186.592		175.605
ESTADO DE RESULTADOS Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
4. INGRESOS		28.479		158.541		29.173		258.514		75.270
4.1. Ingreso por venta de bienes / servicios	-		-		-		-		-	
4.2. Ingresos Administrativos Y Sociales	28.479		158.541		29.173		258.514		75.270	
5. COSTO VENTAS										
5.3. Costo de ventas de artículos comercializados		-		-		-		174.251		-
5.4. Costo de ventas servicios prestados	-		-		-		174.251		-	
6. GASTOS		35.220		153.483		32.044		80.604		75.258
6.1. Gastos de administración y ventas	35.220		153.483		32.044		80.604		75.258	
UTILIDAD OPERATIVA		-6.741		5.058		-2.871		3.659		12
4.3. Otros Ingresos	-		-		-		-		-	
6.2. Gastos Financieros	-		-		-		-		-	
6.3. Otros Gastos	1.854		4.780		439		-		-	
RESULTADO DEL EJECICIO		-8.595		277		-3.310		3.659		12

Elaboración de la autora a partir de los estados financieros

NIVEL	NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1			
COOPERATIVA	LLANO GRANDE		13 DE ABRIL		MARCO POLO		SIETE DE MAYO		COTOCOLLAO	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	6		7		8		9		10	
Al 31 de diciembre de 2018										
Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
1. ACTIVOS		321.847		245.632		183.292		331.310		319.357
1.1. CORRIENTES	98.601		123.502		50.631		121.616		28.017	
1.2. NO CORRIENTES	223.246		122.129		132.661		209.694		291.340	
2. PASIVOS		315.866		153.986		78.037		177.980		301.904
2.1. CORRIENTES	310.480		145.523		78.037		153.398		235.433	
2.2. NO CORRIENTES	5.386		8.463		-		24.582		66.471	
3. PATRIMONIO		5.981		91.645		105.255		153.330		17.453
3.1. CAPITAL	5.981		91.645		105.255		153.330		17.453	
3.1.1. Certificados de Aportación	13.542		64.504		105.255		152.128		15.300	
3.1.2. Reservas	3.435		21.014		24.290		802		326	
3.1.3. Otros aportes patrimoniales							400			
3.1.4. Resultados	-10.996		6.127		-24.290				1.827	
3.1.5. Revaluaciones										
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		321.847		245.632		183.292		331.310		319.357
ESTADO DE RESULTADOS										
Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
4. INGRESOS		334.441		1.175.825		122.697		139.266		70.029
4.1. Ingreso por venta de bienes/servicios	91.360		1.160.155		22.198		-		-	
4.2. Ingresos Administrativos Y Sociales	243.081		15.670		100.499		139.266		70.029	
5. COSTODEVENTAS		264.830		1.093.925		19.978		-		-
5.3. Costo de ventas de artículos comercializados	264.830		1.093.925		19.978		-		-	
5.4. Costo de ventas servicios prestados	-		-		-		-		-	
6. GASTOS		83.402		75.979		155.540		137.826		69.870
6.1. Gastos de administración y ventas	83.402		75.979		155.540		137.826		69.870	
UTILIDAD OPERATIVA		-13.792		5.922		-52.821		1.440		160
4.3. Otros Ingresos	17.367		-		-		-		-	
6.2. Gastos Financieros	-		-		-		-		-	
6.3. Otros Gastos	-		-		-		1.440		114	
RESULTADODELEJECICIO		3.576		5.922		-52.821		0		45

Elaboración de la autora a partir de los estados financieros

NIVEL	NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1		NIVEL 1	
COOPERATIVA	YARUQUI		BELLAVISTA		FLOTA PICHINCHA		SAN JUAN		PAQUISHA	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 31 de diciembre de 2018	11		12		13		14		15	
Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
1. ACTIVOS		466.973		458.772		421.036		832.967		485.651
1.1. CORRIENTES	210.580		155.588		146.202		208.800		272.330	
1.2. NOCORRIENTES	256.393		303.185		274.834		624.168		213.321	
2. PASIVOS		253.563		300.745		52.490		671.662		211.934
2.1. CORRIENTES	161.376		102.193		26.499		235.156		209.250	
2.2. NO CORRIENTES	92.187		198.552		25.991		436.505		2.684	
3. PATRIMONIO		213.410		158.027		368.546		161.306		273.717
3.1. CAPITAL	213.410		158.027		368.546		161.306		273.717	
3.1.1. Certificados de Aportación	83.107		135.696		373.069		99.972		159.550	
3.1.2. Reservas	11.598		2.517		1.009		52.440		113.770	
3.1.3. Otros aportes patrimoniales					1.733					
3.1.4. Resultados	118.705		10.577		-7.264		8.894		396	
3.1.5. Revaluaciones			9.237							
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		466.973		458.772		421.036		832.967		485.651
ESTADO DE RESULTADOS Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
4. INGRESOS		252.867		196.129		178.042		261.139		145.472
4.1. Ingreso por venta de bienes/servicios	138.482		-		-		-		15.423	
4.2. Ingresos Administrativos Y Sociales	114.385		196.129		178.042		261.139		130.048	
5. COSTODEVENTAS		135.361		-		-		-		-
5.3. Costo de ventas de artículos comercializados	135.361		-		-		-		-	
5.4. Costo de ventas servicios prestados	-		-		-		-		-	
6. GASTOS		115.680		153.254		176.265		230.281		139.915
6.1. Gastos de administración y ventas	115.680		153.254		176.265		230.281		139.915	
UTILIDAD OPERATIVA		1.826		42.875		1.777		30.858		5.557
4.3. Otros Ingresos	1.000		-		-		30.108		-	
6.2. Gastos Financieros	1.500		12.326		-		41.800		255	
6.3. Otros Gastos	1.318		30.000		1.301		14.007		5.293	
RESULTADO DEL EJECICIO		8		548		476		5.159		8

Elaboración de la autora a partir de los estados financieros

NIVEL	NIVEL 1		NIVEL 2		NIVEL 2		NIVEL 2		NIVEL 2	
COOPERATIVA	TERMAS TURIS		AMAGUAÑA		TRANSPORTES UNION		EL QUINCHE		TUMBACO	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 31 de diciembre de 2018	16		17		18		19		20	
Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
1. ACTIVOS		802.563		872.389		1.073.007		1.164.651		1.510.504
1.1. CORRIENTES	186.918		343.079		659.358		204.779		862.570	
1.2. NOCORRIENTES	615.645		529.310		413.649		959.872		647.934	
CUENTAS DE ORDEN									5.000	
2. PASIVOS		641.298		250.120		531.317		603.918		408.948
2.1. CORRIENTES	273.810		190.371		528.073		249.435		408.948	
2.2. NO CORRIENTES	367.488		59.749		3.244		354.483		-	
CUENTAS DE ORDEN									5.000	
3. PATRIMONIO		161.264		622.269		541.690		560.733		1.101.556
3.1. CAPITAL	161.264		622.269		541.690		560.733		1.101.556	
3.1.1. Certificados de Aportación	64.313		63.349		395.069		559.858		1.058.717	
3.1.2. Reservas	56.346		351.437		55.857		177		37.718	
3.1.3. Otros aportes patrimoniales									5.121	
3.1.4. Resultados	40.606		10.230		3.853					
3.1.5. Revaluaciones			197.252		86.911					
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		802.563		872.389		1.073.007		1.164.651		1.510.504
ESTADO DE RESULTADOS Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
4. INGRESOS		186.980		461.717		3.351.665		543.010		553.487
4.1. Ingreso por venta de bienes/servicios	-		159.764		3.168.070		543.010		272.298	
4.2. Ingresos Administrativos Y Sociales	186.980		301.954		183.595		-		281.189	
5. COSTODEVENTAS		-		134.896		3.128.157		-		294.010
5.3. Costo de ventas de artículos comercializados	-		134.896		78.373		-		294.010	
5.4. Costo de ventas servicios prestados	-		-		3.049.784		-		-	
6. GASTOS		167.412		337.009		225.763		632.398		253.959
6.1. Gastos de administración y ventas	167.412		337.009		225.763		632.398		253.959	
UTILIDAD OPERATIVA		19.568		-10.188		-2.255		-89.388		5.518
4.3. Otros Ingresos	-		20.418		8.952		137.936		-	
6.2. Gastos Financieros	-		-		-		-		-	
6.3. Otros Gastos	12.702		-		142		38.750		-	
RESULTADO DEL EJECICIO		6.866		10.231		6.555		9.798		5.518

Elaboración de la autora a partir de los estados financieros

NIVEL	NIVEL 2		NIVEL 2		NIVEL 2		NIVEL 2		NIVEL 2	
COOPERATIVA	LOS CHILLOS		CALDERON		JUAN PABLO II		MONSERRATE		MEJIA	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 31 de diciembre de 2018	21		22		23		24		25	
Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
1. ACTIVOS		1.294.814		1.711.699		1.513.958		997.987		2.862.810
1.1. CORRIENTES	627.141		741.131		607.954		49.433		616.201	
1.2. NOCORRIENTES	667.673		970.568		906.004		948.553		2.246.609	
CUENTAS DE ORDEN										
2. PASIVOS		398.718		361.555		1.018.508		901.743		956.721
2.1. CORRIENTES	337.093		129.435		573.067		164.551		956.721	
2.2. NO CORRIENTES	61.625		232.120		445.441		737.192		-	
CUENTAS DE ORDEN										
3. PATRIMONIO		896.096		1.350.144		495.450		96.244		1.906.089
3.1. CAPITAL	896.096		1.350.144		495.450		96.244		1.906.089	
3.1.1. Certificados de Aportación	838.553		970.000		520.077		177.280		1.727.402	
3.1.2. Reservas	39.490		308.652		29.990		60.182		12.729	
3.1.3. Otros aportes patrimoniales	18.053						-141.218		162.726	
3.1.4. Resultados			-7.408		-99.736				3.233	
3.1.5. Revaluaciones			78.900		45.119					
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		1.294.814		1.711.699		1.513.958		997.987		2.862.810
ESTADO DE RESULTADOS Expresados en U.S. Dólares	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total	Subtotal	Total
4. INGRESOS		2.555.437		1.982.335		320.906		2.056.338		3.974.925
4.1. Ingreso por venta de bienes/servicios	2.344.904		696.116		81.992		1.849.868		3.898.008	
4.2. Ingresos Administrativos Y Sociales	210.533		1.286.219		238.914		206.469		76.917	
5. COSTODEVENTAS		2.064.013		7.836		21.355		-		3.407.009
5.3. Costo de ventas de artículos comercializados	2.064.013		-		21.355		-		3.407.009	
5.4. Costo de ventas servicios prestados	-		7.836		-		-		-	
6. GASTOS		561.100		1.976.882		359.445		1.984.725		519.617
6.1. Gastos de administración y ventas	561.100		1.976.882		359.445		1.984.725		519.617	
UTILIDAD OPERATIVA		-69.675		-2.383		-59.894		71.613		48.300
4.3. Otros Ingresos	960		27.648				-		38.564	
6.2. Gastos Financieros	-		1.433		-		29.720		82.007	
6.3. Otros Gastos	21.371		1.050		1.273		41.500		1.624	
RESULTADO DEL EJECICIO		-90.086		22.782		-61.167		393		3.233

Elaboración de la autora a partir de los estados financieros