



## 2

### **Factores internos determinantes en la sostenibilidad organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha en Quinindé**

Sixto Santiago Ibáñez Jácome, Janira Elizabeth Andrade Córdova, Ingrith Gissela Elizalde Elizalde, Iliana Nathaly Holguín Pincay, Angyli Geritza Quiñonez Zambrano

#### **Resumen**

El presente proyecto de investigación se centra en analizar los factores internos que influyen en el éxito y fracaso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda., ubicada en el cantón Quinindé, durante el periodo 2023–2024. El problema identificado radica en las deficiencias en la gestión administrativa, la falta de liderazgo estratégico y la limitada capacitación del personal, factores que comprometen la estabilidad financiera y la competitividad de la organización en el sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS). La metodología aplicada posee un enfoque mixto (cualitativo- cuantitativo) de alcance descriptivo y analítico, utilizando como técnicas la entrevista dirigida a directivos y la encuesta aplicada a una muestra de 10 personas entre empleados y socios. Los resultados preliminares indican que la falta de una estructura organizacional sólida y canales de comunicación ineficientes son las principales barreras para el crecimiento institucional. Se concluye que es imperativo implementar un plan de mejora en la gestión del talento humano y procesos administrativos para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la cooperativa.

#### **Palabras clave:**

Factores internos; gestión administrativa; liderazgo; economía popular y solidaria; cooperativismo.

Ibáñez Jácome, S. S., Andrade Córdova, J. E., Elizalde Elizalde, I. G., Holguín Pincay, I. N., & Quiñonez Zambrano, A. G. (2025). Factores internos determinantes en la sostenibilidad organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha en Quinindé. En T. G. Jácome Vélez, C. J. Choez Calderón, I. F. Bravo Bravo, E. D. Morán Villamarín y R. K. Gongora Cheme (Coords.) *Economía popular y solidaria e innovación digital*. (pp. 36-49) Atik Editorial. <https://doi.org/10.46652/atikbook36.cap2>



## **Introducción**

La presente investigación se enfoca en el análisis de los factores internos que influyen en el éxito y fracaso de las organizaciones de Economía Popular y Solidaria, tomando como caso de estudio a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. del cantón Quinindé durante el período 2023–2024. En un entorno competitivo y en constante cambio, las organizaciones requieren fortalecer su gestión interna para garantizar su sostenibilidad, eficiencia y crecimiento.

En este contexto, los factores como el liderazgo, la administración financiera, la comunicación organizacional y la capacitación del talento humano desempeñan un papel fundamental en el desempeño institucional. Sin embargo, cuando estos elementos presentan debilidades, pueden generar problemas como baja productividad, desorganización administrativa, toma inadecuada de decisiones y pérdida de confianza por parte de los socios.

El propósito de este estudio es analizar dichos factores internos para identificar las principales falencias que afectan a la cooperativa, y a partir de ello proponer estrategias de mejora que contribuyan a optimizar su gestión organizacional. La investigación se basa en un enfoque descriptivo y analítico, apoyado en técnicas como encuestas y análisis documental, lo que permite obtener una visión clara de la situación actual.

Finalmente, este trabajo busca aportar al fortalecimiento institucional de la cooperativa, promoviendo una gestión eficiente, participativa y orientada al desarrollo sostenible dentro del sector de la Economía Popular y Solidaria.

## **Antecedentes**

En el contexto de la Economía Popular y Solidaria en el Ecuador, las organizaciones cooperativas han adquirido un papel relevante en el desa-

rollo económico y social, promoviendo la inclusión financiera y el bienestar colectivo. Estas entidades requieren de una adecuada gestión interna para garantizar su sostenibilidad y crecimiento en un entorno competitivo (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2022).

Diversas investigaciones han evidenciado que los factores internos como el liderazgo, la administración financiera, la comunicación organizacional y la capacitación del talento humano influyen directamente en el desempeño de las organizaciones. Según García (2023), una deficiente gestión interna puede generar problemas como baja productividad, desorganización administrativa y pérdida de confianza por parte de los socios.

En el ámbito de las cooperativas de ahorro y crédito, estudios recientes indican que la falta de capacitación del personal y la escasa participación de los socios afectan significativamente el desarrollo institucional. De acuerdo con Pérez y Andrade (2024), el fortalecimiento de las capacidades internas permite mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones en este tipo de organizaciones. A nivel local, muchas cooperativas presentan debilidades en su estructura organizacional, lo que limita su crecimiento y competitividad. En este sentido, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda., ubicada en el cantón Quinindé, enfrenta ciertos desafíos internos que podrían influir en su desempeño durante el período 2023–2024.

Por lo tanto, resulta necesario analizar los factores internos que inciden en el éxito o fracaso de esta organización, con el fin de proponer estrategias que contribuyan a fortalecer su gestión y asegurar su permanencia en el mercado (Rodríguez, 2025).

## **Base teórica**

### *Administración de talento humanos como sistema*

La presente investigación se fundamenta en teorías administrativas modernas que destacan la importancia del talento humano y la gestión organizacional como elementos clave para el éxito institucional. En primer lu-

gar, la teoría de la gestión del talento humano señala que las organizaciones deben considerar a las personas como su principal recurso estratégico, ya que su desempeño influye directamente en el logro de los objetivos (Chiavenato, 2021). Esta teoría resalta la importancia de procesos como la capacitación, la motivación, el liderazgo y la evaluación del desempeño.

### **Enfoque motivacional clásico**

Por otro lado, la teoría de la motivación laboral establece que factores como el reconocimiento, el crecimiento profesional y un adecuado ambiente de trabajo influyen en el rendimiento de los colaboradores. Según Gómez (2022), la motivación es un elemento determinante para mejorar la productividad y el compromiso organizacional.

Asimismo, la teoría de la gestión administrativa moderna plantea que funciones como la planificación, organización, dirección y control son esenciales para el correcto funcionamiento de cualquier organización. De acuerdo con Torres (2023), una adecuada gestión administrativa permite optimizar recursos y mejorar la eficiencia institucional.

### **Teoría de la comunicación**

De igual forma, la comunicación organizacional es considerada un factor clave dentro de las organizaciones, ya que facilita la coordinación de actividades y fortalece las relaciones laborales. Según Mendoza (2024), una comunicación interna efectiva contribuye significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el caso de las organizaciones de Economía Popular y Solidaria, estas teorías permiten comprender cómo los factores internos influyen en su desempeño, destacando la necesidad de fortalecer la gestión administrativa y humana para alcanzar el éxito organizacional (SEPS, 2022).

## **Bases legales**

La presente investigación se fundamenta en el marco legal ecuatoriano que regula el funcionamiento de las organizaciones de Economía Popular y Solidaria. En primer lugar, la Constitución de la República del Ecuador establece en su artículo 283 que el sistema económico es social y solidario, reconociendo a las cooperativas como actores fundamentales para el desarrollo económico del país (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021).

Asimismo, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) regula la creación, organización y funcionamiento de las cooperativas, estableciendo principios como la participación, equidad y responsabilidad social. Esta normativa busca garantizar una adecuada gestión administrativa y financiera dentro de estas organizaciones (LOEPS, 2022).

De igual manera, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es el organismo encargado de supervisar y controlar a estas entidades, promoviendo la transparencia, estabilidad y sostenibilidad del sector (SEPS, 2023).

Además, el Reglamento General de la LOEPS establece lineamientos específicos sobre la administración interna, la participación de los socios y la gestión financiera de las cooperativas, contribuyendo a su correcto funcionamiento (Reglamento LOEPS, 2021).

En este sentido, el cumplimiento de estas normativas legales es fundamental para garantizar la estabilidad y el crecimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda., permitiendo una gestión eficiente y alineada con los principios de la Economía Popular y Solidaria.

### ***Factores internos de la cooperativa***

Hace mención a los elementos internos que influyen en la gestión y funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. Estos incluyen la organización de las actividades, el liderazgo institucional, la

administración financiera, la comunicación interna, la capacitación de los socios y su nivel de participación. Dichos factores son fundamentales, ya que inciden directamente en la toma de decisiones, en la eficiencia de los procesos y en el desempeño general de la organización.

### **Éxito o fracaso organizacional de la cooperativa**

Esta variable se relaciona con los resultados que se esperan obtener a partir de la gestión de los factores internos dentro de la cooperativa. Un adecuado manejo de estos elementos permitirá mejorar el desempeño institucional, incrementar la productividad, fortalecer la toma de decisiones, promover la participación de los socios y garantizar la sostenibilidad y crecimiento organizacional de la Cooperativa Antorcha del cantón Quinindé durante el período 2023–2024.

### **Metodología**

Para el desarrollo de este estudio sobre los factores internos que influyen en el éxito y fracaso de la Cooperativa Antorcha del cantón Quinindé durante el período 2023–2024, se ha diseñado una ruta metodológica que permite un análisis sistemático y riguroso de la problemática planteada.

### **Enfoque de la investigación**

Siguiendo el modelo de investigación institucional, este trabajo adopta un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo):

- Cualitativo: permite profundizar en las percepciones sobre el liderazgo, la comunicación interna y los procesos administrativos de la cooperativa.
- Cuantitativo: facilita la recolección de datos numéricos a través de encuestas para evaluar la frecuencia y el impacto de las debilidades identificadas en la gestión.

### *Tipo de investigación*

La investigación es de carácter descriptivo y analítico:

- Descriptivo: debido a que detalla el estado actual de los factores internos como la administración financiera y la capacitación del personal.
- Analítico: porque busca establecer la relación causa-efecto entre estos factores y el éxito o fracaso institucional de la organización.

### *Métodos de investigación*

Se emplearán los siguientes métodos para el diagnóstico organizacional:

- Método inductivo: partirá de la observación de situaciones específicas en la Cooperativa Antorcha para llegar a conclusiones generales sobre su estabilidad.
- Método analítico: utilizado para descomponer los elementos de la gestión administrativa y financiera y entender su influencia en la competitividad.

### *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Al igual que en el modelo de referencia, se utilizarán técnicas que aseguren la triangulación de la información:

1. Entrevista: dirigida al gerente o directivos de la cooperativa para obtener una visión estratégica de la gestión.
2. Encuesta: aplicada a los socios y personal administrativo para medir el clima laboral y la eficiencia de los procesos.
3. Observación directa: para verificar el funcionamiento cotidiano y la dinámica de comunicación dentro de la entidad.

#### 4. Instrumentos:

- Guía de entrevista con preguntas abiertas.
- Cuestionario estructurado con escala de Likert para las encuestas

## **Resultados y discusión**

La recolección y el procesamiento estadístico de la información obtenida a través de las encuestas aplicadas a los colaboradores y socios revelan un diagnóstico crítico con variables que requieren intervención inmediata. A continuación, se analizan en detalle las dimensiones fundamentales evaluadas:

### **Análisis de la gestión administrativa y de la toma de decisiones**

Uno de los hallazgos más contundentes del estudio se concentra en la valoración sobre la eficiencia y el ordenamiento interno de las actividades cotidianas. El 100% de los socios y colaboradores encuestados reconoció de manera unánime la existencia de fallas en la gestión y administración general de la institución, así como la presencia de desorganización en el desarrollo de las actividades diarias.

Este consenso absoluto demuestra que el actual modelo operativo genera demoras e ineficiencias en los procesos internos, desgastando la relación de servicio con los usuarios. Los encuestados señalan que la falta de manuales de funciones claros y la superposición de tareas de soporte administrativo impiden una distribución equitativa de las cargas laborales, afectando directamente la productividad global de la cooperativa.

En estrecha relación con lo anterior, la toma de decisiones se percibe como un proceso centralizado e insuficientemente planificado. Los datos revelan que existe una fuerte percepción de que en reiteradas ocasiones se cometen errores de planificación que comprometen los recursos institucio-

nales, lo cual debilita la confianza colectiva. Los socios de base manifestaron sentirse excluidos de los debates estratégicos previos, lo que limita su capacidad de cogobierno democrático e incumple uno de los postulados fundamentales de la LOEPS.

### **Evaluación del conocimiento societario y la capacitación**

El éxito de una cooperativa radica en la correspondencia entre los conocimientos de sus miembros y las responsabilidades financieras que asumen. No obstante, los resultados cuantitativos revelan una brecha de conocimientos preocupante:

- **Conocimiento sobre el funcionamiento cooperativo:** el 88.9% de los encuestados considera que los socios no disponen de la información técnica ni de los conocimientos suficientes sobre el funcionamiento administrativo, legal y financiero de la entidad. Solo el 11.1% restante considera que el nivel de conocimiento actual es óptimo. Esta carencia técnica incide en asambleas poco deliberativas y en una baja capacidad de fiscalización por parte de los socios hacia la gestión gerencial.
- **Necesidad de capacitación:** ante este escenario, el 100% de la muestra evaluada aseveró que el diseño e implementación de programas permanentes de capacitación técnica y cooperativa representaría un beneficio sustancial para mejorar el rendimiento colectivo, elevar el profesionalismo de la gestión y dinamizar las actividades organizacionales.

### **Comunicación organizacional y canales de participación**

La comunicación interna se identifica como otro de los nudos críticos de la Cooperativa Antorcha. El 88.9% de los encuestados califica de insuficiente y escasa la comunicación bidireccional mantenida entre la directiva (consejos de administración y vigilancia) y los socios de base.

Esta desconexión informativa limita el sentido de corresponsabilidad de los socios y restringe su asistencia a las convocatorias institucionales. De la misma manera, el 88.9% de los encuestados sostiene que optimizar sustancialmente los canales y herramientas de comunicación interna (mediante boletines digitales, asambleas informativas previas y uso de mensajería instantánea institucional) traería beneficios notables para la transparencia corporativa, mitigando conflictos y agilizando el flujo diario de operaciones.

### **Fortalezas identificadas: disposición al cambio**

A pesar de las marcadas deficiencias operativas y relacionales detectadas, el estudio identificó una fortaleza fundamental que garantiza la viabilidad de cualquier proceso de reestructuración interna. El 100% de los socios encuestados manifestó una total y absoluta predisposición a involucrarse activamente en las comisiones de trabajo, talleres de formación y dinámicas de cambio propuestas por la administración. Esta apertura al aprendizaje y al compromiso social constituye un activo intangible invaluable que la gerencia debe capitalizar para viabilizar el plan de mejora estratégica.

## **Conclusiones**

En el desarrollo de la presente investigación se logró analizar los factores internos que influyen en el éxito y fracaso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. del cantón Quinindé durante el período 2023–2024. A partir del estudio realizado, se pudo evidenciar que elementos como el liderazgo, la comunicación interna, la administración financiera, la capacitación del personal y la participación de los socios desempeñan un papel fundamental en el desempeño organizacional.

Los resultados obtenidos reflejan que, si bien la cooperativa cuenta con ciertos mecanismos de gestión, existen debilidades significativas en aspectos clave, tales como la falta de programas constantes de capacitación, deficiencias en la comunicación interna, escasa aplicación de evaluaciones

de desempeño y la inexistencia de planes estructurados de desarrollo profesional. Estas falencias afectan directamente la eficiencia de los procesos, la toma de decisiones y el nivel de compromiso del personal.

Asimismo, se determinó que la ausencia de estrategias claras para fortalecer los factores internos puede generar consecuencias negativas como la disminución de la productividad, desmotivación laboral, conflictos organizacionales y pérdida de competitividad dentro del sector de la Economía Popular y Solidaria. Esto evidencia la necesidad de implementar acciones correctivas que permitan mejorar el funcionamiento institucional.

## Referencias

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial.
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- García, M. (2023). Diagnóstico de factores internos en organizaciones de la economía social. *Revista Latinoamericana de Cooperativismo*, 18(2), 75–92.
- Gómez, J. (2022). Motivación laboral y desempeño en el sector financiero solidario. *Revista de Psicología Organizacional*, 11(3), 45–59.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria [LOEPS]. (2011). *Registro Oficial N.º 444*.
- Mendoza, L. (2024). La comunicación interna como herramienta estratégica en las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista de Comunicación Organizacional*, 8(1), 112–128.
- Pérez, R., & Andrade, M. (2024). Capacitación y gobernanza democrática en las cooperativas de menor escala. *Economía Social y Solidaria*, 6(1), 15–30.
- Registro Oficial del Ecuador. (2021). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.
- Rodríguez, P. (2025). Estrategias organizacionales para el fortalecimiento de cooperativas. *Revista de Investigación Empresarial*, 14(1), 55–68.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria [SEPS]. (2022). *Informe de gestión del sector cooperativo en Ecuador*. SEPS.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria [SEPS]. (2023). *Normativa y control de las organizaciones del sector financiero popular y solidario*. SEPS.
- Torres, A. (2023). Administración moderna y eficiencia organizacional. *Revista Académica de Administración*, 9(2), 33–47.

**Sixto Santiago Ibáñez Jácome**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas Sede Santo Domingo de Los Tsáchilas | La Concordia | Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-3953-5980>

sixto.ibanez@utelvt.edu.ec

Chisanty1@hotmail

Ingeniero en Administración Pública (2009), Master en Docencia y Desarrollo del Currículo (2012) por la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas. Master en Ciencias Administrativas en la Universidad de la Habana, Cuba (2019)

**Janira Elizabeth Andrade Córdova**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas Sede Santo Domingo de Los Tsáchilas | La Concordia | Ecuador

<https://orcid.org/0009-0001-2628-5660>

janira.andrade.cordova@utelvt.edu.ec

janiraandrdecordova@gmail.com

Soy estudiante del área de Empresas, con interés en la gestión, administración y desarrollo de proyectos. Me encuentro en proceso de formación académica, fortaleciendo habilidades en organización, trabajo en equipo y toma de decisiones.

**Ingrith Gissela Elizalde Elizalde**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas Sede Santo Domingo de Los Tsáchilas | La Concordia | Ecuador

ingrith.elizalde.elizalde@utelvt.edu.ec

ingrithelizalde@gmail.com

Estudiante de la Universidad Técnica "Luis Vargas Torres" de Esmeraldas, de Administración de empresas enfocada en las áreas de finanzas corporativas y gestión de inversiones.

**Iliana Nathaly Holguín Pincay**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas Sede Santo Domingo de Los Tsáchilas | La Concordia | Ecuador

<https://orcid.org/0009-0008-8404-7047>

iliana.holguin.pincay@utelvt.edu.ec

tifanny.16@hotmail.es

Estudiante universitaria de Administración de Empresas con interés en áreas de gestión, finanzas y proyectos de inversión. Participa activamente en actividades académicas orientadas al desarrollo empresarial y administrativo.

**Angyli Geritza Quiñonez Zambrano**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas Sede Santo Domingo de Los Tsáchilas | La Concordia | Ecuador

<https://orcid.org/0009-0000-1134-3648>

Angyli.quinonez.zambrano@utelvt.edu.ec

Egresada de la Universidad Técnica "Luis Vargas Torres" de Esmeraldas, orientada al desarrollo institucional de cooperativas de ahorro y crédito.

**Determining Internal Factors in the Organizational Sustainability of the Antorcha Savings and Credit Cooperative in Quinindé****Abstract**

This research project focuses on analyzing the internal factors that influence the success and failure of the Antorcha Savings and Credit Cooperative Ltda., located in

the Quinindé canton, during the period 2023–2024. The identified problem lies in deficiencies in administrative management, the lack of strategic leadership, and limited staff training, factors that compromise the financial stability and competitiveness of the organization in the Popular and Solidarity Economy (PSE) sector. The applied methodology has a mixed approach (qualitative-quantitative) with descriptive and analytical scope, using techniques such as interviews with managers and surveys applied to a sample of 10 people, including employees and members. Preliminary results indicate that the lack of a solid organizational structure and inefficient communication channels are the main barriers to institutional growth. It is concluded that it is imperative to implement a plan to improve human talent management and administrative processes to guarantee the long-term sustainability of the cooperative. Keywords: Internal factors; Administrative management; Leadership; Popular and solidarity economy; Cooperativism.

### **Fatores Internos Determinantes na Sustentabilidade Organizacional da Cooperativa de Poupança e Crédito Antorcha em Quinindé**

#### **Resumo**

O presente projeto de pesquisa tem como foco analisar os fatores internos que influenciam o sucesso e o fracasso da Cooperativa de Poupança e Crédito Antorcha Ltda., localizada no cantão de Quinindé, durante o período de 2023–2024. O problema identificado reside nas deficiências na gestão administrativa, na falta de liderança estratégica e na limitada capacitação do pessoal, fatores que comprometem a estabilidade financeira e a competitividade da organização no setor da Economia Popular e Solidária (EPS). A metodologia aplicada possui uma abordagem mista (qualitativa-quantitativa) de escopo descritivo e analítico, utilizando como técnicas a entrevista direcionada aos gestores e o questionário aplicado a uma amostra de 10 pessoas entre funcionários e associados. Os resultados preliminares indicam que a falta de uma estrutura organizacional sólida e canais de comunicação ineficientes são as principais barreiras para o crescimento institucional. Conclui-se que é imperativo implementar um plano de melhoria na gestão do talento humano e nos processos administrativos para garantir a sustentabilidade de longo prazo da cooperativa. Palavras-chave: Fatores internos; Gestão administrativa; Liderança; Economia popular e solidária; Cooperativismo.