



UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN
PESQUERA ARTESANAL “FUERZA ANCONCITO”
DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: MELBA VERÓNICA SUÁREZ REYES

TUTOR: ECON. VLADIMIR SORIA FREIRE, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN
PESQUERA ARTESANAL “FUERZA ANCONCITO”
DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: MELBA VERÓNICA SUÁREZ REYES

TUTOR: ECON. VLADIMIR SORIA FREIRE, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 31 de Octubre de 2013.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL FUERZA ANCONCITO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013", elaborado por la Srta. Melba Verónica Suárez Reyes, egresada de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

**Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
TUTOR**

DEDICATORIA

A mi madre y abuela ejemplo de constancia y superación, quienes a diario me ofrecieron su apoyo incondicional, dándome ánimos para no claudicar en duros momentos. Este es un logro no solamente mío sino de los seres que me estiman y me brindaron su confianza.

Melba Suárez Reyes.

AGRADECIMIENTO

Muy agradecida con:

Dios quien me ha dado el regalo más grande la vida y salud para ser lo que soy, sin su bendición nada sería posible.

Mis maestros de la Universidad Estatal Península de Santa Elena por sus conocimientos impartidos durante mi formación profesional.

Los directivos de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito, por la oportunidad de aplicar mi tema de trabajo de titulación en la institución a la que representan.

A todos gracias.

Melba Suárez Reyes.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN.

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR DEL ÁREA

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR - TUTOR

Abg. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN
PESQUERA ARTESANAL FUERZA ANCONCITO DEL
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013”**

Tutor: Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.

Autor: Melba Suárez Reyes.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como fin el desarrollo de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, lo cual a través de un análisis situacional nos permite conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, datos relevantes que hacen posible el desarrollo del trabajo investigativo el mismo que se presenta como alternativa de solución a la problemática de la Cooperativa. Institución que tiene oportunidades de crecimiento pero que no las está aprovechando y mediante el proceso de investigación tendremos un panorama más claro de lo que impide que ésta organización se vuelva competitiva y cubra necesidades existentes en el entorno interno y externo. En la metodología se hace referencia a los instrumentos propuestos para el desarrollo del trabajo que contribuirán de manera significativa para la obtención de información cuantitativa y cualitativa respecto a los diversos aspectos que los clientes, directivos, trabajadores y socios pueden apreciar de la cooperativa. Es importante que se conozca los aspectos legales que rigen a este tipo de instituciones, sin dejar atrás que estas instituciones aportan al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir con el trabajo que realizan de cooperación y generación de plazas de trabajo. El compromiso de parte de los involucrados es fundamental ya que de eso depende el éxito de la propuesta, del trabajo conjunto, de la motivación y el deseo de superación para proponerse nuevos logros en bienestar de la organización y la comunidad que la rodea debido a que el compromiso es mutuo. Con el desarrollo del proceso de planeación estratégica se fortalece los valores corporativos de la cooperativa para encaminarla hacia un futuro anhelado que no sería posible sin el planteamiento de objetivos que son el camino a seguir para el logro de la meta final.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
1.1.TEMA.....	3
2.EL PROBLEMA.....	3
2.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.3.SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.4.EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
3.JUSTIFICACIÓN.....	8
4.OBJETIVOS.....	9
4.1.OBJETIVO GENERAL.....	9
4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
5.HIPÓTESIS.....	10
5.1.OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
5.1.1.Variables.....	10
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
4.1.ANTECEDENTES DEL TEMA.....	13
4.2.VARIABLE INDEPENDIENTE (ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES).....	16

1.1.6.Direccionamiento estratégico.....	21
1.1.7.Análisis situacional	24
1.1.8.La Estrategia.....	26
1.1.9.Plan de acción	28
1.1.10.Control y seguimiento.....	30
4.3.VARIABLE DEPENDIENTE (COMPETITIVIDAD).....	31
1.1.11.Gestión gerencial.....	32
1.1.12.Oportunidades	35
1.1.13.Calidad empresarial.....	36
1.1.14.Valor agregado.....	37
4.4.MARCO LEGAL.....	39
CAPÍTULO II.....	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
2.1.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.2.MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN	42
2.3.1.Investigación bibliográfica.....	42
2.3.2.Investigación de campo.	42
2.4.MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	43
2.4.1.Método inductivo.....	43
2.4.2.Método analítico	44
2.5.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	44
2.5.1.Técnicas	44
2.5.2.Instrumentos	45
2.6.POBLACIÓN Y MUESTRA.....	46
2.6.1.Población	46
2.6.2.Muestra	47
2.7.PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	48
2.7.1.Procedimientos.....	48
2.7.2.Procesamiento	50
CAPÍTULO III.....	51

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	51
3.1.ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	51
3.2.ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	53
3.3.CONCLUSIONES.....	66
3.4.RECOMENDACIONES.....	67
CAPÍTULO IV	68
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL FUERZA ANCONCITO.	68
4.5.PRESENTACIÓN	68
4.6.JUSTIFICACIÓN.....	69
4.7.DATOS DE IDENTIFICACIÓN	70
4.8.MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO	70
4.9.DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	72
4.10.Misión	73
4.11.Visión	73
4.12.Objetivos.....	73
4.13.Valores y Principios	74
4.14.Estructura Organizacional	77
4.15.ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	79
4.15.1.Análisis interno.....	79
4.16.Matriz de evaluación de factores internos	80
4.16.1.Análisis Externo	81
4.17.Matriz de evaluación de factores externos	81
4.18.ESTRATEGIAS.....	85
4.19.POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	88
4.20.PROGRAMAS.....	89
4.21.PROYECTOS	94
4.22.CRONOGRAMA	103
4.23.PRESUPUESTO.....	105
4.24.MONITOREO Y SUPERVISIÓN	108

4.24.1.Contenido de la matriz de monitoreo y supervisión de los proyectos y programas.	109
4.25.SEGUIMIENTO Y CONTROL	109
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES	112
BIBLIOGRAFÍA.....	113
ANEXOS	116

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Operacionalización de la variable independiente	11
TABLA N° 2: Operacionalización de la variable dependiente	12
TABLA N° 3: Población	47
TABLA N° 4: Muestra	48
TABLA N° 5: La gestión que realizan los directivos	54
TABLA N° 6: Procedimientos de control en la cooperativa.....	55
TABLA N° 7: Aprovechamiento de oportunidades	56
TABLA N° 8: Compromiso con el crecimiento de la cooperativa	57
TABLA N° 9: Cumple con las obligaciones como socio.....	58
TABLA N° 10: Considera importante la capacitación.....	59
TABLA N° 11: Se adapta con facilidad a los cambios	60
TABLA N° 12: Se considera su opinión en la toma de decisiones	61
TABLA N° 13: Asiste continuamente a las reuniones.....	62
TABLA N° 14: En la cooperativa se determina algún tipo de estrategia.....	63
TABLA N° 15: Aceptaría capacitarse.....	64
TABLA N° 16: Considera necesario la implementación de un plan estratégico ..	65
TABLA N° 17: Matriz de evaluación de factores Internos.....	80
TABLA N° 18: Matriz de evaluación de factores Externos.....	82
TABLA N° 19: Matriz FODA.....	84
TABLA N° 20: Programa de responsabilidad social empresarial.....	90
TABLA N° 21: Presupuesto programa de responsabilidad social empresarial....	90
TABLA N° 22: Programa capacitación en temas de liderazgo	92
TABLA N° 23: Presupuesto programa de capacitación en temas de liderazgo	92
TABLA N° 24: Programa captar nuevos socios	93
TABLA N° 25: Presupuesto programa captar nuevos socios	94
TABLA N° 26: Presupuesto de proyecto mantenimiento en embarcaciones de fibra de vidrio (arreglo de 2 embarcaciones).....	97
TABLA N° 27: Presupuesto proyecto mantenimiento de motores fuera de borda.....	101
TABLA N° 28: Proyecto compra de un camión de frío	102

TABLA N° 29: Cronograma de programas y proyectos	104
TABLA N° 30: Presupuesto de programas y proyectos.....	105
TABLA N° 31: Plan de acción Programas.....	106
TABLA N° 32: Plan de acción Proyectos	107
TABLA N° 33: Monitoreo y supervisión de los proyectos y programas.....	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Modelo de Plan estratégico de George Steiner	19
GRÁFICO N° 2: Modelo básico del sistema de la planeación estratégica de Henry Mintzberg.	20
GRÁFICO N° 3: Las gestiones que realizan los directivos	54
GRÁFICO N° 4: Existe algún tipo de procedimiento	55
GRÁFICO N° 5: La cooperativa aprovecha al máximo las oportunidades.....	56
GRÁFICO N° 6: Se siente comprometido con el crecimiento de la cooperativa .	57
GRÁFICO N° 7: Cumple con todas las obligaciones como socio	58
GRÁFICO N° 8: Considera importante la capacitación	59
GRÁFICO N° 9: Se adapta con facilidad a los cambios	60
GRÁFICO N° 10: Se considera su opinión en el proceso de toma de decisiones.	61
GRÁFICO N° 11: Asiste continuamente a las reuniones convocadas	62
GRÁFICO N° 12: En la Cooperativa se determina algún tipo de estrategia.....	63
GRÁFICO N° 13: En el caso de que le propongan capacitarse aceptaría.....	64
GRÁFICO N° 14: Considera necesario la implementación de un plan estratégico	65
GRÁFICO N° 15: Modelo de plan estratégico de aplicación	71
GRÁFICO N° 16: Estructura organizacional	77

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: Formato de Encuesta	116
ANEXO B: Guía de entrevista	118
ANEXO C: Carta Aval	119
ANEXO D: Certificado Gramatóloga	120
ANEXO E: Fotografías	122

INTRODUCCIÓN

En la actualidad pequeñas y grandes organizaciones se enfrentan a cambios constantes en su entorno, debido a que se desenvuelven en un mundo globalizado que sufre variaciones, lo cual muchas veces genera desventaja a aquellas organizaciones que no se prepararon para estos imprevistos. Estas organizaciones tienden a perder oportunidades debido a que no cuentan con los requerimientos necesarios por carecer de una planificación que les permita establecer parámetros de acciones que contribuyan a su desarrollo.

Por lo antes expuesto, el presente trabajo de investigación tiene como finalidad la elaboración de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito” del cantón Salinas, provincia de Santa Elena. Cooperativa conformada por 80 socios dedicados a actividades de pesca artesanal, ésta organización a pesar de haberse mantenido por mucho tiempo, no ha crecido en cuanto al número de socios, por el contrario cada vez se nota la ausencia de ellos.

La cooperativa aún requiere del cumplimiento de muchas necesidades que contribuyan a su crecimiento, por lo tanto este trabajo contribuirá a establecer objetivos y definir líneas estratégicas que permitan facilitar el logro de éstos, encaminados a conseguir beneficios para la organización y quienes la conforman, de manera que a través de un plan de acción puedan dar solución en un tiempo determinado a aquellas necesidades.

La metodología para la elaboración y redacción del plan estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito”, se basa en una investigación cuanti cualitativa debido a que se realiza la búsqueda y recopilación de la información a través de dos tipos de investigación la bibliográfica y de campo. La última se realiza a través de la entrevista y encuesta que permiten

cuantificar y analizar los resultados obtenidos del proceso investigativo para contribuir al desarrollo de la propuesta.

Considerando de que todo proceso amerita de una planificación y estimación del tiempo para su inicio y finalización, se establece un cronograma de actividades que comprende la elaboración del proyecto en el lapso de 5 semanas, seguido del desarrollo del marco teórico en 7 semanas, elaboración, validación y corrección del instrumento durante 4 semanas, trabajo de campo, procesamiento de la información en 4 semanas, elaboración y validación de la propuesta en 7 semanas, elaboración y presentación del trabajo final en 4 semanas, finalmente la sustentación y defensa del trabajo final para posteriormente proceder a la incorporación y entrega oficial del trabajo realizado a la persona a cargo de la institución a la cual se le realizó el respectivo trabajo.

Así mismo para llevar a cabo el proceso de investigación se necesita de varios recursos, tales como humanos, tecnológicos y económicos. Por lo tanto se realiza una estimación de los costos a los que se incurre para su efecto, los cuales dependerán de la calidad y compromiso que se genere para la obtención de la información idónea que permita fundamentar lo que empíricamente se llegue a conocer.

En el presupuesto se detalla los recursos necesarios con su respectivo costo, recursos que se involucren directamente en el desarrollo del proceso investigativo de tal manera que no existan extremas limitaciones que impidan al investigador ir más allá de sus posibilidades, en cada uno de los procesos planteados anteriormente en el cronograma de actividades.

El desarrollo de este trabajo requiere además del compromiso de los involucrados para la obtención de óptimos resultados, con lo cual se desempeñe actividades que permitan conocer la realidad de la cooperativa “Fuerza Anconcito” en el medio que se encuentra, considerando que de esto depende la aplicación de soluciones.

MARCO CONTEXTUAL

1.1. TEMA

Influencia de las estrategias organizacionales en la competitividad de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013. Plan Estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito.

2. EL PROBLEMA

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La pesca en Ecuador es una actividad que se va dando desde tiempos ancestrales debido a que la mayoría de las poblaciones costeras centran parte de su subsistencia y alimentación en productos de origen marino. La presencia de corrientes marinas cercanas a la costa y otros factores climáticos le dan una gran riqueza marina de interés comercial al país, una de las zonas de pesca comercial es la provincia de Santa Elena.

La joven provincia consta de 3 cantones: La libertad, Salinas y Santa Elena los cuales no han sufrido ninguna modificación territorial tras la separación del Guayas. La ubicación geográfica de la provincia comprende al norte la provincia de Manabí, Guayas al este y sur, y el Océano Pacífico al oeste. En el cantón Salinas el comercio se basa en la pesca y turismo, cuenta con dos puertos pesqueros artesanales: Santa Rosa y Anconcito, muy importantes centros potenciales económicos de la zona.

La parroquia Anconcito fue creada durante la dictadura del Gral. Alberto Enríquez Gallo, el 27 de diciembre de 1937 por decreto N°. 115 del entonces Presidente la República del Ecuador. Está ubicada en la parte Sureste del cantón Salinas, según censo del año 2010 el INEC manifiesta que la parroquia Anconcito tiene una

población de 11.822 habitantes, de los cuales 3.740 representan la población económicamente activa, entre ellos 3.056 hombres y 684 mujeres.

Esta parroquia hace mucho tiempo dejó de ser un pequeño pueblo de pescadores para convertirse en un emporio de trabajo artesanal, con gente que trabaja y se preocupa por impulsar el desarrollo social y económico de su comunidad. Se puede observar que cuenta con diferentes organizaciones tales como asociaciones, compañías de barcos pesqueros, cooperativas, entre otros, que se han creado con la finalidad de conseguir beneficios propios o de la comunidad en general.

La cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito” se encuentra ubicada en la parroquia Anconcito, cantón Salinas, provincia de Santa Elena. Actualmente la cooperativa cuenta con 80 socios pescadores, se fundó el 18 de Octubre de 1947, con la finalidad de que ésta institución vele por los intereses de este grupo de pescadores artesanales, ante la serie de necesidades y problemas que afrontan a diario como pescadores.

Una cooperativa deberá ser dirigida de manera democrática por sus miembros, no obstante, su dirección cotidiana puede recaer en administradores calificados que no son miembros de la cooperativa y supervisada por un conjunto de miembros elegidos democráticamente. En una cooperativa cada miembro trabaja y posee una acción y un voto.

Sin embargo, a pesar de que la cooperativa ha logrado ciertos beneficios para sus miembros, existen falencias en cuanto a las necesidades que se desea cubrir para mejoras en la cooperativa que generen su crecimiento y fuentes de empleo futuras. Es así que: existen políticas para el sector pero no las cumplen, carecen de misión y visión clara ya que el pescador artesanal no cuenta con la preparación académica que le permita desarrollarse en el ámbito comercial o de negocios.

Los socios pescadores le dan poco interés o no asisten constantemente a las asambleas realizadas por los directivos de la cooperativa, debido a que los

horarios de trabajo varían según a la actividad del día o al tipo de pesca que realizan. Existen pescadores que han sido víctimas de hurtos en Alta mar, puesto a que no se toma las medidas correctivas por parte de las autoridades que contrarresten este tipo de problemas constantes.

Embarcaciones y motores que se encuentran dañadas por mucho tiempo y solo ciertos pescadores optan por alquilar otras para realizar sus faenas de pesca ya que no cuentan con un taller de reparación que les brinde facilidades de pago para acceder a la reconstrucción de las embarcaciones.

Generalmente, los comerciantes se aprovechan de los pescadores, estos comerciantes fijan las condiciones de compra y venta, debido a que los pescadores carecen de infraestructura para acopiar y almacenar estos productos extraídos a diario del mar, situación que los obliga a vender el producto al precio que los comerciantes fijan.

Dificultades para adquirir implementos de pesca no solo para los socios de la cooperativa sino que también a la comunidad en general a precios accesibles. La playa es su centro de trabajo, haciéndolo de manera rudimentaria debido a los bajos niveles de conocimiento acerca de nuevas tecnologías para el desarrollo de sus actividades.

Sin embargo, cualquier intento de forzar o imponer a una cooperativa pesquera cualquier otra función que sus miembros consideren innecesaria ni beneficiosa, por falta de conocimiento, sería contraproducente. Pero al no recurrir a mejoras a estas necesidades, el crecimiento de la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito” se verá en desventaja.

Los acontecimientos antes expuestos llevan a los socios de la cooperativa a desaprovechar las oportunidades de generar ventajas competitivas a través de la satisfacción de necesidades existentes, desintegración total de la organización, perder beneficios a futuro como miembros de ésta por la falta de coordinación

administrativa en la toma de decisiones, pérdida total de embarcaciones por falta de readecuación, hurtos y muertes continuas, comercialización de productos a precios inadecuados.

Estas circunstancias hacen necesario la elaboración de un plan estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito” a través de la participación de sus socios, aplicando el análisis FODA, creando líneas estratégicas que procuren el desarrollo de la organización.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influyen las estrategias organizacionales en la competitividad de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cómo afecta la carencia de valores corporativos en la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena?
2. ¿Cómo afecta la ausencia del don de pertenencia en el desarrollo de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena?
3. ¿Cómo influye el limitado nivel de conocimiento de los socios en la competitividad de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena?
4. ¿Cómo influye la implementación de nuevas líneas de negocio en la competitividad de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

5. ¿Cómo incide un plan estratégico en el desarrollo de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito?

2.4. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado: el presente trabajo se refiere a la elaboración de un plan estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito”, la cual cuenta con 80 socios y está ubicada en la parroquia Anconcito, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Claro: la cooperativa de producción pesquera carece de acciones que le permitan aprovechar las oportunidades de crecimiento.

Evidente: mediante la entrevista y encuesta, se puede constatar los inconvenientes anteriormente planteados que evidencian la necesidad de un plan estratégico.

Relevante: el desarrollo de esta investigación es de vital importancia ya que proporcionará alternativas en la toma de decisiones para el crecimiento y fortalecimiento de la cooperativa “Fuerza Anconcito”.

Contextual: esta investigación contribuye no solo a mejorar a la institución antes mencionada, sino que también en el ámbito social, puesto que en los programas a plantearse se prevén beneficios que mejoren las condiciones de los socios de la organización.

Factible: el plan estratégico se elabora considerando la participación de los socios lo cual permite la oportunidad de desarrollar la investigación.

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se desarrolla tomando como guía teorías existentes, es decir a través de la consulta de libros y documentos concernientes al tema. Y de campo que considera el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. Por lo tanto es una base para lograr la elaboración de una propuesta que contribuya al trabajo de un grupo de personas involucradas en el objeto de estudio, quienes darán a conocer sus expectativas respecto al caso con el fin de apoyar al resultado de la investigación.

Para el logro de los objetivos de estudio se utilizan generalmente técnicas de investigación como la entrevista y encuestas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información como un análisis FODA, herramienta fundamental que permitirá conocer la realidad del objeto de estudio.

La implementación de nuevos cambios impacta fuertemente a las organizaciones, debido a que en ocasiones, no se encuentran preparadas para estos. Por lo tanto, es importante desarrollar previamente estrategias que sirvan de apoyo a una organización, de tal forma que se aproveche al máximo las oportunidades, promoviendo la eficiencia al crear un esquema o modelo de trabajo ordenado y sistemático.

Hoy en día, la planeación estratégica ha sido una herramienta que ha evolucionado, pasa a ser el escenario de nuevos espacios y oportunidades de los socios pescadores artesanales de la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito” en la batalla desde varios ámbitos y se convertirá en la guía de lo que se quiere alcanzar, contando con un instrumento esencial que permita envolver necesidades de la gestión administrativa con la convicción de que las organizaciones deben estar preparadas para que puedan competir y sobrevivir en el entorno.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el nivel de Influencia de las estrategias organizacionales en la competitividad mediante un estudio que involucre a los cooperativistas y a la comunidad, orientado al diseño de un plan estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar el grado de carencia de los valores corporativos, mediante entrevista formal a los directivos de la cooperativa.
2. Determinar el nivel de afectación de la ausencia del don de pertenencia mediante encuestas aplicadas a los socios de la cooperativa.
3. Determinar la influencia de los conocimientos en la toma de decisiones, mediante la consulta bibliográfica.
4. Analizar la influencia de nuevas líneas de negocio en la competitividad a través del análisis situacional Foda e investigación bibliográfica.
5. Determinar el nivel de incidencia de un plan estratégico en el desarrollo de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito mediante la aplicación de encuestas a los involucrados.

5. HIPÓTESIS

Hernández, Fernández, & Baptista (2010) manifiestan que: “Las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones” (pág. 97).

Al establecer la hipótesis se crea una relación entre los hechos que en la investigación se va aclarando a medida que encontramos una solución y respuesta lógica al hecho que se investiga. La hipótesis determinada en la presente investigación es:

La influencia de estrategias organizacionales contribuirá a la competitividad de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito.

5.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Este proceso consiste en definir las variables a ser medidas mediante sus indicadores, por lo tanto se define un concepto para cada variable con la finalidad de dar claridad y sentido a la investigación.

Las variables son aquellas evaluaciones sujetas a cambios que poseen ciertas características o particularidades, indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema. A partir de ello se elige las técnicas e instrumentos de información para la elaboración del problema de investigación. Las variables en el presente trabajo son:

5.1.1. Variables

Variable independiente: Estrategias Organizacionales.

Variable dependiente: Competitividad de cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito”.

TABLA N° 1: Operacionalización de la variable independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTR.
La influencia de estrategias organizacionales contribuirá a la competitividad de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito.	ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	Las estrategias organizacionales son acciones que a través de un adecuado direccionamiento y análisis situacional permiten establecer diversos tipos de estrategias a desarrollar para anticiparse a los cambios del entorno, elaborando cursos de acción con la colaboración y compromiso de los involucrados ejecutando control y seguimiento a los procesos para conducir a la efectividad de la organización .	Direccionamiento Estratégico	Misión Visión Objetivos Valores y Principios Estructura	¿Qué aspira para la cooperativa dentro de los próximos 5 años? ¿Considera necesario la aplicación de valores corporativos para la cooperativa?	Entrevista
			Análisis Situacional	Análisis Interno	¿Qué motivos le impulsaron a formar parte de la cooperativa? ¿Cuáles son las ventajas del negocio actual con el que cuenta la cooperativa?	Entrevista
				Análisis Externo	¿Considera usted necesario e importante brindar mantenimiento a sus embarcaciones y motores? ¿En la comunidad donde reside existe un lugar en el que adquiere con facilidad todos los insumos para realizar su faena de pesca?	Encuesta
			Estrategias	Crecimiento	¿La cooperativa aprovecha al máximo las oportunidades de crecimiento? ¿En el caso de que le propongan capacitarse aceptaría?	Encuesta
				Mejoramiento	¿En la cooperativa se determina algún tipo de estrategia para el cumplimiento de objetivos institucionales? ¿Le gustaría que la cooperativa brinde otros tipos de productos y/o servicios?	
				Cambio		
			Plan de Acción	Programas Políticas Proyectos Presupuestos	¿Considera necesaria la implementación de un modelo de plan estratégico para la Cooperativa?	Encuesta
			Control y Seguimiento	Plan Operativo Anual	¿Existe algún tipo de procedimiento de control en la Cooperativa?	Encuesta

Fuente: Cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito.
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

TABLA N° 2: Operacionalización de la variable dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTR.
La influencia de estrategias organizacionales contribuirá a la competitividad de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito.	COMPETITIVIDAD	Es un proceso fundamentado en la capacidad de gestión de los gerentes que se basa en la adquisición de las aptitudes para competir por la calidad empresarial, abriendo las oportunidades a las organizaciones para desarrollar iniciativas de negocios, alcanzando prosperidad económica y valor agregado, a través de la utilización de estrategias gerenciales apropiadas y con capacidades para crear o sostener diferencias a lo largo del tiempo con efectividad, considerando el tipo de competidores existentes en el entorno.	Gestión Gerencial	Toma de decisiones Adaptación a cambios Coordinación	¿Se considera su opinión en el proceso de toma de decisiones? ¿Se adapta con facilidad a los cambios que se presentan en la cooperativa? ¿Las gestiones que realizan los directivos son coordinadas anticipadamente con los socios de la Cooperativa?	Encuesta
			Oportunidades	Nivel Académico Ideas de Negocio	¿Considera importante la capacitación continua? ¿Le gustaría que la cooperativa brinde otros tipos de productos y/o servicios?	Encuesta
			Calidad Empresarial	Liderazgo Gestion de Recursos	¿Cumple con todas sus funciones como directivo de la Cooperativa? ¿Cuenta con los suficientes recursos para ser una cooperativa competente?	Entrevista
			Valor Agregado	Cadena de Valor Productividad	¿Cumple con todas las obligaciones como socio? ¿Se siente comprometido con el crecimiento de la cooperativa?	Encuesta

Fuente: Cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito.

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

4.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

La planeación estratégica es una herramienta que no pasa de moda y que se viene utilizando desde hace mucho tiempo, pero cabe recalcar que no por todos. A pesar de que ha venido evolucionando y presentando diversos modelos para su elaboración, son pocos los empresarios que aplican esta valiosa herramienta, hay quienes opinan que solo se debe utilizar este proceso en las grandes organizaciones.

La falta de conocimientos no permite que pequeños empresarios puedan notar la importancia de contar con acciones que permitan anticiparse a hechos futuros y siguen manejándose de forma empírica sin considerar que existen factores ajenos a la organización que limitan su crecimiento si no se cuenta con las herramientas necesarias para afrontar las adversidades.

Las cooperativas de producción pesquera son aquellas que se dedican a la producción, compra, venta, distribución, transformación de bienes, productos y servicios relacionados con la explotación de productos del mar y a las actividades que persigan el mejoramiento de las condiciones de vida de quienes las desempeñan, por lo tanto también requieren de prever su desarrollo. Por lo antes expuesto existe la necesidad de buscar alternativas que aporten al desarrollo y competitividad de la cooperativa Fuerza Anconcito mediante la creación de un plan estratégico.

1.1.1. Plan Estratégico

1.1.1.1. Definición de planeación estratégica

Para Chiavenato (2011), “La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (Pág. 25)

La planificación estratégica tiene dos connotaciones relativamente diferentes; realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización o diseñar una ruta de acción personal para el futuro.

Amador (S/F), “En ambos casos nos enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuaremos de manera conveniente para cumplir nuestros propósitos fundamentales. Al final las dimensiones personal y organizacional se entretajan en tanto el rumbo que elegimos para nuestras organizaciones, las cuales influirán en las personas y viceversa”.

1.1.1.2. Importancia de la planeación estratégica

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se previenen las contingencias y los cambios que puede deparar el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas.

Es importante que las organizaciones apliquen la planeación estratégica de manera que puedan tener claro para qué y por qué existen, sus fortalezas y debilidades para así poder buscar mejoras y dejar de manejarse empíricamente siendo susceptibles al cambio.

La planeación permite entonces de manera responsable proyectar a mediano o largo plazo actividades que faciliten la aproximación a las metas de la organización, evitando exageraciones en el plan a desarrollar considerando una metodología cronológica y eficiente.

1.1.1.3. Beneficios de la planeación estratégica

1. La claridad de la visión estratégica de la organización.
2. La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
3. El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
4. Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno.
5. Un comportamiento sistémico que involucre a toda la organización.
6. La interdependencia con el entorno externo.

La planeación estratégica permite en sentido general conocer a la organización, encierra un proceso de aprendizaje en el que se van descubriendo aspectos que los integrantes de la organización desconocen a pesar de pertenecer por mucho tiempo a ésta, este proceso encierra todas las áreas de la organización por lo tanto requiere de la participación y compromiso de todos para alcanzar logros en beneficio común sin menospreciar o descuidar un área por muy pequeña que sea debido a que la empresa es un todo y no se puede separar en sus diversas partes.

1.1.1.4. Definición de plan estratégico

El plan estratégico es un instrumento de gestión cuya metodología se basa en la realización de un diagnóstico interno y externo a la organización, elaborado para garantizar una mejora continua o incremento de beneficios que se desea alcanzar en un determinado período.

4.2. VARIABLE INDEPENDIENTE (ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES).

1.1.1. Definición de estrategias organizacionales

Chiavenato (2011), manifiesta que: “Las estrategias organizacionales son patrones de decisiones que determina y exhibe los propósitos, los objetivos y las metas organizacionales y que genera el plan estratégico que define el conjunto de negocios en los cuales se involucra la organización, establece los términos económicos, humanos y tecnológicos de lo que pretende ser, así como la naturaleza de las aportaciones económicas y no económicas que ofrecerá a sus accionistas, empleados, compradores y comunidades de interés” (Pág. 4)

Se puede decir también que las estrategias organizacionales son acciones que a través de un adecuado direccionamiento y análisis situacional permiten establecer diversos tipos de estrategias a desarrollar para anticiparse a los cambios del entorno, elaborando cursos de acción con la colaboración y compromiso de los involucrados ejecutando control y seguimiento a los procesos para conducir a la efectividad de la organización.

1.1.2. Implementación de estrategias organizacionales

La implementación de la estrategia trae consigo la transformación de la cultura, estructura y políticas de una organización, todo con un propósito estratégico de crear posibilidades de éxito a través de la colaboración de todos sus involucrados.

Según Mintzberg (2007), “Para implementar la estrategia, la empresa debe establecer objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados y asignar recursos, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. Con frecuencia se dice que la implementación de la estrategia es la etapa activa de la administración estratégica” (Pág. 26)

Se divide entonces el tema de la implementación estratégica en 4 componentes principales:

1-Diseño de una estructura organizacional.

2-Diseño de sistemas de control.

3-Adecuación de la estrategia, la estructura y los controles.

4-Manejo del conflicto, las políticas y el cambio.

Implementar estrategias requiere de la actuación de los seres humanos, los cuales muchas veces no demostramos al máximo todas nuestras capacidades o nos rehusamos a probar cosas nuevas por miedo a que no nos dé resultados óptimos, pero esto debe cambiar ya que debemos resolver problemas aprendiendo de ellos, ser más participativos, cultivando valores y una nueva cultura motivada hacia el cambio que traiga consigo mejoras.

1.1.3. Evaluación de estrategias organizacionales

Una vez implementada la estrategia los gerentes definitivamente deben saber cuándo no está funcionando bien determinada estrategia; para esto es necesario realizar un monitoreo de su ejecución, en el cual se determine lo que se debe cambiar para continuar con el proceso correctamente hacia una sola dirección.

Para Mintzberg (2007), “En este nivel se suministra la siguiente fase de la implementación y formulación de estrategias. Esta sirve bien sea para reafirmar las metas y estrategias corporativas existentes o para sugerir cambios. Por ejemplo, cuando se pone en práctica, un objetivo estratégico puede ser demasiado optimista, y por tanto, en la siguiente ocasión se establecen objetivos más conservadores” (Pág. 28)

En ocasiones los estrategas proponen metas que la organización no puede lograr debido a varios factores, sean estos internos o externos que van más allá de sus posibilidades, entonces se replantea los objetivos hacia algo más realista y acorde a las posibilidades de la organización.

Los recursos con los que cuenta la organización deben corresponder a las necesidades de superación, cuando no se cuenta con los recursos necesarios, los sueños se convierten simplemente en ideas plasmadas en un documento que no generaría ningún beneficio si no se actúa para encontrar las posibilidades de superación en el ámbito personal y empresarial.

1.1.4. Relación con el plan nacional del buen vivir 2013 – 2017

El plan Nacional del buen vivir es un patrón mediante el cual se establecen políticas de desarrollo y bienestar para la sociedad, la participación y colaboración de los ciudadanos es de vital importancia para la generación de nuevas ideas de la realidad que se desea alcanzar.

Todos estos aspectos requieren de un proceso continuo que conlleven al cambio. Al igual que como otros planes, demanda de la formulación de estrategias que permiten consolidar el cambio que los ciudadanos ecuatorianos anhelamos en bienestar del país en general.

A medida que el tiempo transcurre se presentan nuevas necesidades y la planificación se va transformando para dar solución y buscar alternativas de acción que disminuya aspectos negativos en una sociedad cambiante que se enfrenta y adapta a políticas existentes.

1.1.5. Modelos de plan estratégico

Los modelos son prototipos en los cuales se refleja la idea de cómo debería ser algo, un formato de procedimientos a seguir para el desarrollo de uno o varios temas y logro de propósitos. La planeación estratégica sin una estructura no sería posible que se desarrolle debido a que todo necesita de un orden, dirección y contenido específico de acuerdo a las necesidades de la organización en la cual se aplicará.

La aplicación de un modelo de plan estratégico en una organización no solo nos permite desarrollar estrategias, esto involucra también un proceso de aprendizaje y participación de todos los miembros de la organización. El aprendizaje se da con la relación de la organización y el entorno para obtener información que conlleve al correcto aprovechamiento de los recursos y oportunidades que generen cambios significativos y beneficios.

1.1.5.1. Modelo de Plan estratégico de George Steiner

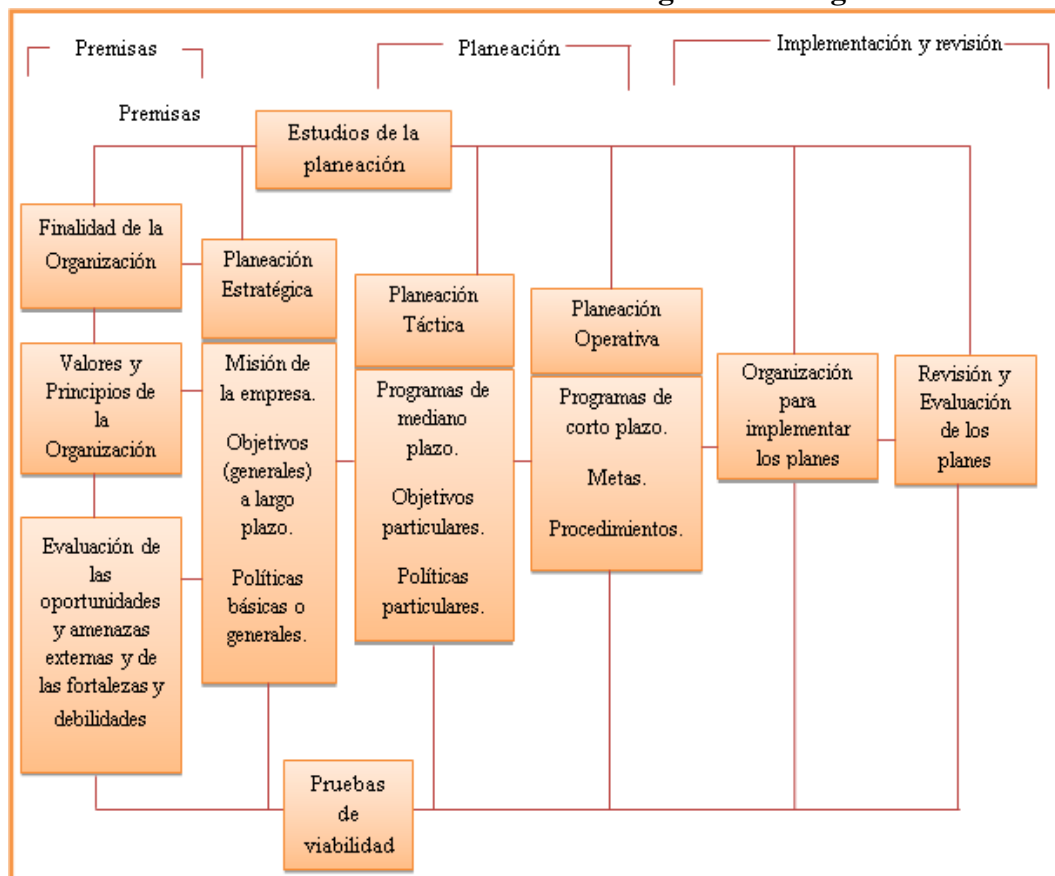
Para los autores neoclásicos, la planeación tiene un resultado inmediato: el plan.

Chiavenato (2011), manifiesta que: “el plan es producto de la planeación y representa el hecho inmediato entre los procesos de formulación y de implementación de la planeación. Todos los planes tienen un propósito común: la previsión, la programación y la coordinación de una secuencia lógica de hechos, los cuales deben llevar a alcanzar los objetivos que los rigen. El plan describe un curso predeterminado de acción para un período específico, que tiene por objeto alcanzar un objetivo deseado y responde a las preguntas: qué, cuándo, cómo, dónde y por qué” (Pág. 36)

El plan se debe ser fácil de entender por todos los involucrados, considerando de que en muchos casos todos los seres humanos no cuentan con el mismo nivel académico o no asimilan las cosas de igual manera, por eso es recomendable que se realice participativamente sin excepción alguna y debe ser el resultado de cada una de las opiniones de los colaboradores.

Steiner ofrece el siguiente modelo integrado de la planeación estratégica:

GRÁFICO N° 1: Modelo de Plan estratégico de George Steiner

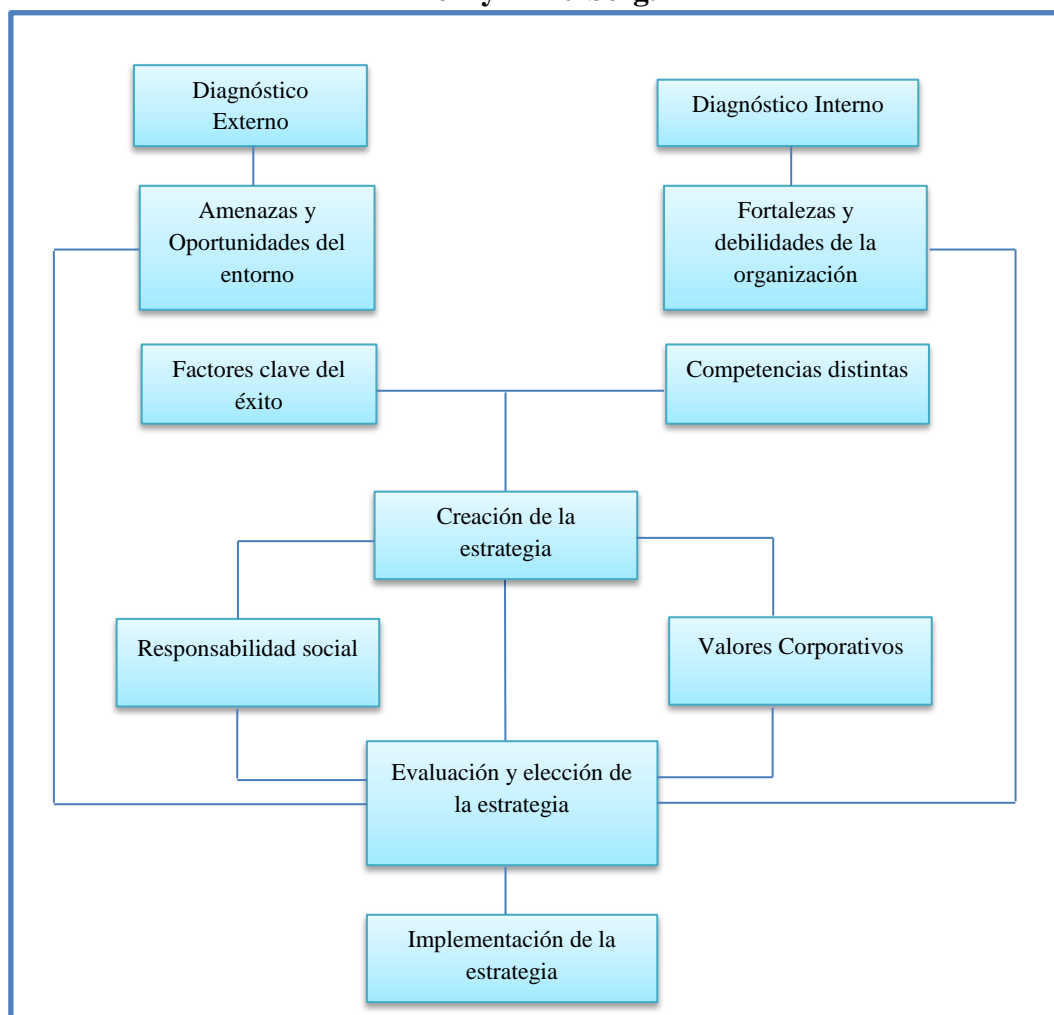


Fuente: George Steiner

1.1.5.2. Modelo básico del sistema de la planeación estratégica de Henry Mintzberg.

El modelo básico de planeación de Mintzberg, en el eje vertical central representa el proceso de formulación de las estrategias, el cual comprende las etapas de creación, evaluación, elección e implementación. Cuatro flujos de información y conocimiento alimentan a ese eje. Los dos flujos superiores representan el diagnóstico estratégico, con el análisis externo a la izquierda y el interno a la derecha, y los dos flujos inferiores son la base de las consideraciones de la organización.

GRÁFICO N° 2: Modelo básico del sistema de la planeación estratégica de Henry Mintzberg.



Fuente: Henry Mintzberg

A través del plan se establecen parámetros que podrán ser analizados y medidos para verificar que los resultados que se obtienen, determinen si se ha cumplido o no con los objetivos inicialmente propuestos, cada plan persigue un fin pero existen diferentes formas de realizarlo, es así que existen autores que proponen diversos modelos de plan estratégico.

Para establecer el modelo a seguir en este trabajo se procederá al análisis tomando como referencia modelos ya establecidos para formular un modelo y aplicarlo a la cooperativa Fuerza Anconcito, rescatando aspectos relevantes y el orden en el que se va a implementar, socializando el modelo que permitirá dibujar las líneas de acción para encontrar mejoras en la organización.

1.1.6. Direccionamiento estratégico

El éxito de una empresa se basa en definir hacia dónde va, conociendo el entorno en el que se desenvuelve y así medir el grado de crecimiento, condiciones y estrategias para la obtención de beneficios que le permitirá su permanencia en el mercado a través del tiempo, precisando objetivos que la encaminen hacia el futuro deseado, tomando decisiones que se orienten hacia el fin previsto pues debe existir concordancia en las acciones para evitar malgastar tiempo en procesos poco productivos en el desarrollo de un plan.

Según Beltrán (2009), “El Direccionamiento Estratégico podríamos definirlo como el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos”.

Al hablar del direccionamiento estratégico se hace referencia a la acción de prevenir y no de reaccionar, tomando en consideración que es primordial la realización del diagnóstico que determine los efectos positivos o negativos por los que atraviesa la empresa para adaptarse a cambios que contribuya a una mejor organización que se enfrente a la innovación mediante nuevas estrategias.

1.1.6.1. Misión

Misión significa, literalmente “deber”, “obligación”, “trabajo que se desempeñará”.

Para Chiavenato (2011), “La misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: ¿Cuál es el negocio de la organización? Se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir. La misión de la organización se debe definir en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en términos de la oferta de un producto o servicio” (Pág. 73)

La misión es la razón de ser de la organización y lo que la distingue de sus competidores, con esto se está definiendo el propósito por el cual fue creada y las actividades que encierran su desarrollo en la sociedad a la que ofrece sus servicios o productos.

La misión organizacional debe considerar los aspectos siguientes:

1. El papel de la organización en la sociedad.
2. La naturaleza del negocio de la organización.
3. El valor que la organización crea para sus grupos de interés.
4. Los tipos de actividades en los que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro.

1.1.6.2. Visión

Visión significa literalmente una imagen que permite idealizar lo que se desea alcanzar posteriormente para lo cual se debe seguir un procedimiento estratégico que posibilite el logro de esa imagen proyectada en bien de la organización y la sociedad en general que diversas formas aporta a su crecimiento.

Según Chiavenato (2011), “La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, intervienen o donde hacen negocios. La visión de los negocios debe ser congruente con el patrón del comportamiento presente de la organización y debe ser enteramente creíble” (Pág. 77)

En las organizaciones existen muchos anhelos pero de todos los existentes sobresale siempre uno que es con el cual se siente identificados sus integrantes y lo identifican como el modelo con el cual desean ver en un futuro la organización.

1.1.6.3. Objetivos

La misión organizacional y la visión de los negocios son eficaces en la medida en que estén asociadas a objetivos claros y explícitos que serán alcanzados a lo largo del tiempo.

Para Chiavenato (2011), “El objetivo organizacional es una situación deseada que la organización pretende obtener. Cuando alcanza un objetivo, éste deja de ser el resultado esperado y la organización lo asimila como algo real y presente. Se vuelve realidad y deja de ser el objetivo deseado. En ese sentido, un objetivo organizacional nunca existe como algo tangible; es un estado que se procura y no un estado que se posee” (Pág. 83)

Los objetivos se convierten entonces en la ruta a seguir para llegar a la meta deseada es decir la visión, cumpliendo con la misión de la organización su razón de ser, siempre encaminada hacia el logro de los propósitos ya planteados.

1.1.6.4. Valores y Principios

Los valores de la organización proporcionan un prototipo en el cual se reflejan intereses, necesidades y aspiraciones humanas que caracterizan o diferencian a cada organización y les permiten crecer con dignidad por la actitud con la que manejan sus actividades.

Chiavenato (2011) manifiesta que: “Se trata de un conjunto de conceptos, filosofías y creencias generales que la organización respeta y practica y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos, que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización” (Pág. 79)

Los principios son las normativas que dirigen el accionar de los seres humanos dentro de una organización, al ser creadas por el ser humano, éstos determinan lo que se puede o no hacer para su bienestar.

1.1.6.5. Estructura Organizacional

Los administradores a menudo describen la estructura de su organización a partir del organigrama.

Para Hellriegel, Jackson, & Slocum (2009), “El concepto del organigrama tiene muchos siglos de existencia. Un organigrama es un diagrama que ilustra las líneas de dependencia que existen entre las unidades y las personas de una organización. Aquí la palabra unidades se entiende como los equipos, grupos, departamentos o divisiones. En pocas palabras un organigrama es el esqueleto de una organización” (Pág. 358)

Los beneficios de contar con un organigrama es que cada miembro de la organización puede conocer quiénes son sus jefes inmediatos y las responsabilidades de cada uno de ellos para saber a quién acudir para obtener respuesta ante las diversas situaciones a presentarse en la empresa, de esta manera se evita cargar responsabilidades a quien no le corresponde o en su defecto evitar que se dupliquen las actividades dentro de la organización.

1.1.7. Análisis situacional

El análisis situacional se basa en dos aspectos para construir un conocimiento estratégico. El primer aspecto hace referencia a que la organización no se encuentra aislada sino que siempre debe estar familiarizada con el mundo que la rodea es decir que debe conocer que factores externos la podrían beneficiar o

perjudicar. Al igual que los factores externos, existen factores internos que podrían generar ventajas competitivas para la organización así como también aspectos que podrían presentarse como debilidades

1.1.7.1. Análisis interno

Dentro de estos aspectos internos se encuentran los recursos con los cuales la organización cuenta para el desarrollo de sus actividades y que pueden ser controlados directamente, entre ellos el más importante de los recursos es quien idealiza y promueve la acción de realizar una actividad, el recurso humano. Es importante que éste se sienta motivado para que su trabajo lo realice correctamente sin sentirse obligado a cumplir con las tareas asignadas.

Chiavenato (2011) indica que: “El diagnóstico estratégico de la organización, también llamado análisis organizacional o auditoría interna, es una evaluación de la competitividad de sus principales áreas de potencialidad, de los puntos fuertes que debe explotar con más intensidad, y de sus debilidades, o los puntos flacos que debe corregir o mejorar” (Pág. 105)

Es importante también determinar los recursos económicos con los que cuenta la organización para el desarrollo de las actividades que se plantean, sin este recurso no sería posible cumplir a cabalidad con todas las especificaciones necesarias para que se implemente eficientemente las acciones previstas.

1.1.7.2. Análisis externo

Una organización debe estar al tanto de su entorno para superarse, a pesar de que los factores externos no puedan ser manejados en su totalidad por la organización, es sumamente importante que se tomen medidas para contrarrestar las influencias del entorno hacia la organización debido a que cuando no se cuenta con acciones planificadas la empresa se ve en desventaja con dificultades para poder superarse.

Chiavenato (2011), indica que: “El diagnóstico estratégico externo, también

llamado análisis del entorno o auditoría de la posición, es lo que le permite hacer el mapa del entorno externo y de las fuerzas de la competencia que actúan sobre ella. Para tal efecto debe obtener información acerca del contexto de los negocios, buscar las posibles amenazas y oportunidades, y encontrar la mejor manera de evitar o enfrentar esas situaciones” (Pág. 86)

1.1.7.3. Matriz estratégica FODA

La matriz estratégica es una herramienta que puede ser aplicada en todos los niveles de la organización debido a que se elaboran diferentes estrategias que permiten vencer debilidades aprovechando oportunidades, reducir las debilidades y evitar amenazas, usar fortalezas para aprovechar oportunidades y evitar amenazas. Es una herramienta de diagnóstico muy útil que beneficia significativamente el desarrollo de la organización.

1.1.8. La Estrategia

La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.

Es importante recalcar que dependiendo de lo que se desea alcanzar se proponen las diferentes acciones estratégicas, permitiendo así tener una idea clara del tipo de estrategia que se establece para cada logro.

1.1.8.1. Estrategia de crecimiento

Las estrategias de crecimiento consisten en identificar la manera adecuada de reducir efectos negativos o paradigmas que obstruyen el desarrollo de la organización a través de nuevos métodos que pasan desapercibidos pero son en

ocasiones pilar fundamental para el crecimiento, esta estrategia al igual que las demás es utilizada para los diferentes ámbitos de la organización pero sin conocimientos previos a lo que se desea aplicar, no sería posible obtener resultados favorables.

Las estrategias de crecimiento organizacional conllevan a una adecuada organización y asignación de responsabilidades, en cuanto a las estrategias para el personal se podría expresar en ámbitos de mejorar sus conocimientos mediante capacitaciones que mejoren el clima en el que se desenvuelven y se rompan paradigmas que se convierten en murallas que impiden el crecimiento de la organización por creencias muchas veces erróneas.

1.1.8.2. Estrategia de mejoramiento

El mejoramiento es un proceso que debe ser continuo por lo tanto al implementar estrategias de mejoramiento estamos tratando de cambiar algo para hacerlo más eficiente y adaptable para ser más competitivos en el ámbito en el que se desarrolla la organización, a través de esto se logra ser más productivos.

Dentro de las diversas estrategias a crearse se puede aplicar la implementación de nueva tecnología, evitar procesos repetitivos, siempre y cuando se actué pensando estratégicamente para beneficio de la organización y la plena satisfacción de los clientes, es decir mejorar no solo en cuanto a infraestructura sino también en la calidad del servicio o productos que se ofrezca, es un proceso que trae consigo retos diarios.

1.1.8.3. Estrategia de cambio

Es un proceso que requiere del compromiso de todos los involucrados, aprovechar nuevas oportunidades que a pesar de ser beneficiosas se echan a perder por miedo a intentar algo novedoso y dificultad para adaptarse a los cambios. La globalización trae cambios constantes y es así que las organizaciones deben estar

preparadas para actuar ante las adversidades posibles a presentarse y eso no sería posible si no se prevé estrategias que faciliten el logro de los objetivos y metas.

Considerando que el cambio requiere de innovación al implementar nuevas alternativas de negocio que generen rentabilidad a la organización se está dando paso al cambio que beneficia a la organización y al entorno al que se presta brindar sus servicios, impulsados por la cultura corporativa y económica según los requerimientos de los factores internos y externos.

1.1.9. Plan de acción

Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizaran las acciones.

El plan de acción contiene las actividades a realizar de acuerdo a las estrategias que se plantea, indicando los recursos a utilizar, fecha de realización y responsables de su ejecución.

Calvet, Lusa, & Martínez (2008), “El Plan de acción tiene como objetivos dirigir la empresa hacia la igualdad de oportunidades real entre mujeres y hombres que trabajan y conviven y contribuir con los productos y servicios que ofrece a la sociedad y con las relaciones con las empresas proveedoras, colaboradoras y con su clientela, compartiendo con todos el mismo objetivo de igualdad entre las personas de la empresa” (Pág. 442)

El control del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable tiene la oportunidad de corregir lo que no están saliendo de acuerdo a lo deseado. En cuanto al control tras su finalización, el objetivo es establecer un balance y confirmar si los objetivos planeados han sido cumplidos.

El plan de acción debe ser evaluado y también debe existir motivación por parte de los directivos a cargo y las demás personas que forman parte de su ejecución,

al mostrar interés por obtener resultados y una actitud positiva facilitan el logro de la meta deseada con efectividad.

1.1.9.1. Programas

Los programas son un conjunto de actividades a realizar en un determinado tiempo que con la finalidad de brindar mejoras a la organización, se planifican y presupuestan para tener como resultado acciones bien coordinadas y satisfactorias para actuar antes de que ocurra un suceso y no reaccionar después de que éste haya ocurrido.

1.1.9.2. Políticas

Las políticas son lineamientos orientados en forma ideológicas a la toma de decisiones de un determinado grupo para alcanzar sus metas. Al igual que sirven para determinar normas internas de la organización de lo que cada involucrado debe hacer, es decir cómo actuar y comportarse según lo que establece estos lineamientos. El incumplimiento de políticas genera un desorden al no seguir los procesos que se establece para mantener un clima organizacional favorable.

Para Munch (2008), “Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales que hay que observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización” (Pág. 45)

1.1.9.3. Proyectos

Proyecto es la planificación de un conjunto de determinadas acciones presupuestadas para la consecución de una meta organizacional, que fortalezca los procesos y competitividad de la organización, asumiendo riesgos pero actuando con los medios necesarios para la realización de lo que ya se planificó.

Los proyectos deben brindar respuesta a las necesidades existentes para que

puedan ser efectivos en su aplicación, caso contrario se estaría concurriendo a gastos innecesarios que afecten la estabilidad de una organización, es por eso que se les debe dar un seguimiento y control continuo en el caso de ser ejecutados.

1.1.9.4. Presupuestos

Los presupuestos van acorde a las características de la organización debido a que las organizaciones difieren unas de otras, unas establecen presupuestos mensuales y otras anuales, dependiendo de sus requerimientos y planificación. Este caso los programas y proyectos requieren de un presupuesto que también es parte fundamental en la toma de decisiones ya que es un indicador al momento de seleccionar la estrategia a aplicar, considerando que todas las organizaciones no cuentan en su totalidad con los recursos necesarios para llevar a cabo todos los proyectos se debe analizar todas las posibilidades y en base a ese análisis determinar las opciones más factibles de realizar.

En la organización no sería posible avanzar correctamente con la ausencia de un presupuesto ya que es una orientación para conocer hasta cuánto podría destinar en una actividad con un análisis previo para dar cumplimiento a los objetivos teniendo en cuenta que una vez establecido y aprobado el presupuesto no debe cambiar pues se verían afectadas todas las actividades.

1.1.10. Control y seguimiento

La organización es la interacción entre los miembros de diferentes áreas y procesos que realizan diferentes actividades pero que así cómo interactúan, necesitan de un control que permita cerciorar que se está cumpliendo con el logro de objetivos propuestos. Este proceso amerita de compromiso y responsabilidad de cada uno de los miembros de la organización para encaminarse en cada proceso hacia la misión que tiene y debe cumplir una empresa en el mercado.

El seguimiento de las actividades a realizarse permite analizar si se está cumpliendo con las actividades planificadas o desviando el camino hacia otros aspectos, si no se da un seguimiento pueden concebirse situaciones adversas como incorrecta utilización de recursos. Este seguimiento no solo es interno sino además externo, a pesar de que los factores externos no podamos controlarlos hay que dar seguimiento a las acciones para que permita detectar errores o por el contrario nuevas oportunidades.

1.1.10.1. Plan operativo anual

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio los lineamientos correspondientes a los recursos de la organización.

4.3. VARIABLE DEPENDIENTE (COMPETITIVIDAD)

La competitividad encierra varios aspectos determinados por un análisis y una correcta toma de decisiones.

Narváez & Fernández (2009), definen a: “Competitividad como la capacidad de un país, región o localidad para alcanzar la prosperidad económica sostenida, incluyendo en dicha definición aspectos tales como: la reducción de la pobreza, la desigualdad social y la sustentabilidad ambiental” (Pág. 103)

La competitividad no es un fin, es un medio para alcanzar el desarrollo económico.

Quero (2008), manifiesta que: “Éstas les abre las oportunidades a las organizaciones para desarrollar, iniciativas de negocios, esto significa que la competitividad es un elemento imprescindible para las grandes y pequeñas organizaciones que buscan mantener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en el que actúa” (Pág. 48)

Se puede decir entonces que la Competitividad es un proceso fundamentado en la capacidad de gestión de los gerentes que se basa en la adquisición de las aptitudes para competir por la calidad empresarial, abriendo las oportunidades a las organizaciones para desarrollar iniciativas de negocios, alcanzando prosperidad económica y valor agregado, a través de la utilización de estrategias gerenciales apropiadas y con capacidades para crear o sostener diferencias a lo largo del tiempo con efectividad, considerando el tipo de competidores existentes en el entorno.

Para Alvarez (2008), “La competitividad de la empresa se basa en la adquisición de las aptitudes para competir donde la productividad es mayor, que se expresa por la capacidad de generar valor para todos los actores tanto internos como externos, lo que permite competir en sectores nuevos y adecuarse a los mercados mundiales” (Pág. 2)

1.1.11. Gestión gerencial

La gestión gerencial no es otra cosa que las acciones que realizan los directivos a cargo de una organización en cuanto a actividades que van en busca de beneficios y mejoras para la institución a su cargo, ésta tarea humana hace posible el logro de los fines de la empresa.

Según García (2009), “La gestión humana es definida como los procesos y actividades estratégicas de guía, apoyo y soporte a la dirección de la organización, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización” (Pág. 165)

Las actividades que realizan los involucrados en los distintos procesos de la organización, se ejecutan según las planificaciones establecidas para no proceder a desarrollar acciones que generen pérdida de tiempo y recursos.

1.1.11.1. Toma de decisiones

Chiavenato (2011) expresa que: “La experiencia profesional, la intuición y el análisis juicioso son la base para una buena toma de decisiones, pero esos factores no bastan para garantizar su calidad e idoneidad. También se debe escoger un método para tomar las decisiones, sobre todo si implican situaciones nuevas, desconocidas y complejas” (Pág. 159)

Pueden existir métodos eficaces, uno mejor que otro y en varias ocasiones se combinarán pero todo dependerá de la naturaleza de la decisión que se tome para el logro de los objetivos.

La toma de decisiones fundamentada en procedimientos sería una buena elección en problemas que continuamente suelen presentarse, es decir que con el tiempo se puede puntualizar respuestas estandarizadas. Este método no es la mejor opción para establecer políticas en una organización, sin embargo debe considerarse en una fase muy importante que es la ejecución de un plan estratégico, debido a que la organización al enfrentar problemas repetidos sea semejante aumentando su coherencia y evitando repetir errores del pasado.

Cuando se enfrenta un problema diferente o complejo, es difícil saber cuál procedimiento se debe utilizar o si existe algún procedimiento aplicable. Lo más adecuado en esos casos es confiar en la experiencia propia para reconocer las semejanzas del problema actual con otros vividos en el pasado.

Chiavenato (2011), indica que: “Este enfoque de la toma de decisiones tiene mayor posibilidad de éxito cuando la persona que toma las decisiones posee una amplia gama de experiencias relevantes y no cuenta con mucho tiempo para decidir. En general quien tenga mayor experiencia en el tema del problema que se enfrenta tomará las mejores decisiones” (Pág. 159)

La toma de decisiones basada en el análisis se utiliza cuando se cuenta con información suficiente para generar alternativas de acción y que requiere de criterios para definir lo verdadero y lo falso, lo que es relevante y lo que no lo es. El referido análisis no solo corresponde a un análisis cuantitativo sino que

también cualitativo, a pesar de que las cifras con frecuencia sean muy convenientes.

Para Chiavenato (2011), “La toma de decisiones analíticas es, en el fondo, una forma de pensamiento crítico que se puede aplicar a todo tipo de problemas, sean cuantitativos o cualitativos, profesionales o personales, que se basa en la Analítica” (Pág. 161)

1.1.11.2. Adaptación a cambios

Los cambios traen consigo ventajas, pero cuando existe la resistencia al cambio se genera incomodidad para quien se resiste y para quien tiene la plena disposición de acceder a algo nuevo por lo tanto existen conflictos dentro de la organización ya que por un lado hay quienes desean innovar y por otro quienes se han acostumbrado a una rutina y les cuesta aceptar que en el mundo globalizado en el que nos encontramos todo evoluciona y necesita de cambios que contribuyan a lograr los objetivos esenciales.

La adaptación es un proceso que requiere de voluntad y cooperación en busca del bien común, rompiendo paradigmas tradicionales que impiden que los seres humanos desarrollen nuevas habilidades para planear un futuro con mejoras tanto en lo personal como profesional ya que es un proceso de aprendizaje continuo. Proceso que cada vez se hace más importante aplicarlo para mantenerse al tanto de lo que acontece en las áreas y desempeño de funciones que amerite cambios, al prepararse para estos cambios será más fácil adaptarse a él.

1.1.11.3. Coordinación

La coordinación es la relación entre elementos de la misma función o naturaleza de tal forma que al obtener un resultado todo sea del mismo nivel y calidad. En la coordinación de grupos de personas existen diversas opiniones respecto a un fenómeno en estudio, al querer conseguir respuesta ante cualquier situación se debe considerar que el grupo amerita de diversas respuestas debido a la

percepción que tengan del tema, quienes desconozcan o tengan muchos vacíos en cuanto a un determinado caso, otros podrán tener nociones más claras y despejar sus dudas con mayor facilidad.

Entonces al considerar estos aspectos estamos valorando las diferencias, que son de vital importancia en el momento en que se desea encontrar una solución idónea.

1.1.12. Oportunidades

Se designa con el término de oportunidad a aquel momento que resulta ser propicio para algo, para llevar a cabo un negocio, es decir, cualquier acción que se lleva a cabo durante ese tiempo o momento propicio tendrá un final exitoso ya que permite conocer el comportamiento del mercado.

Para Vargas (2009), “La auditoría externa se centra en la identificación y evaluación de las tendencias y los acontecimientos que están más allá del control de una sola empresa. La idea medular es generar una lista de las oportunidades que la empresa pueda aprovechar y de las amenazas ante las que deba prepararse. Si se conocen las amenazas, pueden evitarse, reducirse o, en el mejor de los casos, generarse las posibilidades de convertir dichos potenciales peligros en oportunidades” (Pág. 13)

Las oportunidades se deben aprovechar al máximo ya que de esto depende el éxito de la organización, según el uso que se dé a las oportunidades y el tiempo que se emplee para su desarrollo, se define la competitividad de la organización y la efectividad con la que se realizan estos procesos.

1.1.12.1. Ideas de negocio

Una idea de negocio es la base de donde parte todo proyecto empresarial. Si partimos de una buena idea, seguramente podamos llevar a cabo el proyecto empresarial, todo ello realizando previamente un análisis de viabilidad de todo el proyecto es por ello que es de gran importancia la idea de negocio. Al referirnos a

una idea de negocio, estamos fomentando la innovación y satisfaciendo las necesidades de una comunidad

Vargas (2009), manifiesta que: “El entorno está compuesto por elementos sobre los cuales no se tiene ningún control, por lo que debe realizarse un estricto seguimiento del entorno, para tener una vista más clara de la realidad externa. Con base en ese panorama, se podrá maximizar el aprovechamiento de las ventajas (oportunidades) e identificar más rápidamente el surgimiento de las amenazas, para protegerse de las mismas” (Pág. 12)

1.1.13. Calidad empresarial

1.1.13.1. Liderazgo

Hoy en día las organizaciones necesitan de líderes que sean pioneros en transmitir valores que motiven su buen desempeño para hacer algo bien con una necesidad de autorrealización y logro. Al dar un valor agregado se hace referencia al alto nivel de motivación que se da a los miembros de la cooperativa mediante un trato justo y equitativo.

Para Evans & Lindsay (2008), “Liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes. Los líderes crean valores de calidad claros y visibles, y los integran en la estrategia de la organización. Estrategia es el patrón de decisiones que determina y revela las metas, políticas y planes de una empresa a fin de satisfacer las necesidades de las personas interesadas. A través de una estrategia eficaz, una empresa crea una ventaja competitiva sostenida” (Pág. 212)

El aprendizaje debe ser continuo, el liderazgo también consolida la relación de los involucrados ya que ésta se encuentre motivada por la acción que se emprende en cada organización.

Para Evans & Lindsay (2008), “Cuando pensamos en el liderazgo, se piensa por lo general en el liderazgo ejecutivo que se enfoca en las funciones de los directivos de guiar una organización para cumplir su misión y satisfacer sus objetivos. Numerosos estudios y las perspectivas de los profesionales

confirman la importancia crítica de las funciones de los directivos en la excelencia en los negocios” (Pág. 215)

1.1.13.2. Gestión de recursos

Los recursos con los que cuenta la organización son indispensables para el logro de sus propósitos debido a que con la correcta utilización de los recursos se da lugar a resultados productivos para crecer. El crecimiento no solo es personal sino profesional, haciendo conciencia de los actos a realizar para alcanzar la propuesta. Sin menospreciar los recursos materiales, la organización no tendría razón de ser sin su activo fundamental el ser humano, fuente de ideas innovadoras que se encarga de manejar de mejor forma los recursos asignados y proyectar con visión sus criterios.

1.1.14. Valor agregado

El valor agregado es un requisito que conlleva al éxito personal, profesional y empresarial puesto que se marca la diferencia entre lo tradicional y rutinario con lo innovador y exclusivo, el ser original en cuanto a las aptitudes y actitudes con las que se maneja cada situación presente o futura.

1.1.14.1. Cadena de valor

El concepto “cadena de valor” ofrece una nueva perspectiva para comprender el desempeño de las organizaciones.

Chiavenato (2011), indica que: “Específicamente, toda empresa recorre un ciclo de actividades para proyectar, producir, comercializar, entregar y apoyar sus productos o servicios. La cadena de valor describe ese ciclo mediante un mapa del movimiento de un producto desde la etapa de la materia prima hasta el consumidor final, por medio de nueve actividades que tienen relevancia estratégica y que crean valor, divididas en cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo” (Pág. 122-123)

1.1.14.2. Productividad

La productividad se basa en la obtención de resultados, los cuales se dan desde el ámbito personal para complementarla en la organización en la cual se desempeña cada persona siendo positivos, objetivos y optimistas en lo que se desea alcanzar sin dejar atrás la autenticidad y dedicando el tiempo necesario para una mejor efectividad.

La efectividad se vea reflejada no solo en la organización sino en la satisfacción de quienes se encuentran involucrada en ella tanto interna como externamente, haciendo más con menos, es decir optimizando recursos que han sido previamente programados con condición para alcanzar el éxito.

La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes, apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo.

Bravo (2009), indica que: “Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología” (Pág. 21-22)

Las posibilidades de crecimiento que se presentan en el medio son bien aprovechadas si se logra mejorarlas integrando nuevas formas de producir o establecer medios para generar un resultado favorable, darle un valor agregado que demuestre la calidad en el proceso que se considera para llegar hasta un producto final. Estos aspectos de mejorar, también son aceptables en la generación de servicios en bien de la sociedad.

4.4. MARCO LEGAL

El marco legal del presente trabajo se constituye haciendo referencia a varios artículos de las leyes que rigen actualmente en la constitución de la república del Ecuador, plan nacional del buen vivir, ley de economía popular y solidaria, ley de pesca. Estos artículos referentes a las actividades de la organización facilitan la comprensión de la realidad con lo que deben cumplir los socios de la cooperativa de producción pesquera artesanal fuerza Anconcito.

Sin una estructura legal no se puede proceder a planificar puesto que si se desconoce de las leyes la planeación no tendría validez ya que sin fundamentos de que las actividades que desea realizar no las impide la ley, o por el contrario ya han sido aplicadas por otro autor, los aspectos legales se convierten en una guía para actuar con seguridad de que las actividades a realizar son por el bienestar de quienes realizan el requerimiento.

Entre las principales leyes que hacen referencia a este trabajo de investigación se destacan las siguientes:

Ley de economía solidaria

En cuanto a la soberanía económica nos indica que el sistema económico se integra por las diversas formas de organización, sean estos públicos, privados, mixtos, populares y solidarios. Así como incluye también a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. Por lo tanto se puede considerar a la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito como una organización que contribuye y forma parte del sistema de economía del país.

Al hablar del sector cooperativo se hace referencia a la unión de varios grupos de personas que se unen voluntariamente con la finalidad de satisfacer necesidades en común. Dentro de estos grupos encontramos a las cooperativas de producción

las cuales son organizaciones que se unen lícitamente para la realización de actividades productivas en bien de la comunidad.

Plan nacional del buen vivir

El plan nacional del buen vivir se crea con la finalidad de garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de los ecuatorianos y ecuatorianas, las organizaciones que se crean actualmente deben enfocarse a responder a lo que dispone el plan del buen vivir como guía para la consecución de los fines de la sociedad en todos los ámbitos que ameriten superación y mejoramiento continuo.

Para el desarrollo del trabajo de investigación considero importante resaltar los siguientes objetivos:

Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global

Este objetivo trata del compromiso de los seres humanos con el medio que les rodea, al crearse una organización, ésta debe actuar con responsabilidad social y ambiental en cada actividad a realizar. Los socios de la cooperativa Fuerza Anconcito, al cumplir con lo que establece la ley, se adaptan a estos requerimientos evitando dañar en lo posible a las especies que no deben ser capturadas puesto que estas están respaldadas por la ley para su cuidado y preservación.

Objetivo 8: Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.

Al consolidar el sistema económico social y solidario se da prioridad a uno de los recursos más importantes dentro de una organización y comunidad con el fin de contribuir al desarrollo de lo intelectual aprovechando las capacidades que posee cada ser humano y orientados a conseguir nuevas formas de generar trabajo, formándose así las cooperativas y asociaciones. Para que esto funcione de forma adecuada debe crearse políticas que determinen su correcto funcionamiento.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para Hernández (2010), Una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon las hipótesis (o no se establecieron debido a la naturaleza del estudio), el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación, además de cubrir los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio. El termino diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. (Pág. 120)

El presente trabajo se desarrolló considerando la investigación cuanti-cualitativa, debido a que la cualitativa, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno, descubrir tantas cualidades como sea posible. Mientras que la Cuantitativa permite examinar los datos de manera numérica.

Es así que se trabajó con grupos de personas involucradas en el objeto de estudio, quienes además de dar a conocer sus cualidades, dieron a conocer sus expectativas respecto al caso con el fin de contribuir al logro del plan estratégico en beneficio de su organización, por lo tanto existieron datos que se cuantificaron.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo que se realizó en esta investigación, es la Planeación Estratégica, que comprende un análisis interno y externo de la organización para determinar sus fortalezas y oportunidades de tal modo que en base a ese análisis se creen lineamientos o estrategias, también conocidos como caminos a seguir

para la toma de decisiones, optando por las de mayor realce que permita la diferenciación, ventaja competitiva y bienestar del o los grupos involucrados.

Tomando en consideración que la planificación tiene que ver con el esfuerzo del hombre para hacer su futuro a su imagen y semejanza. Se estructura el trabajo de investigación a través de la formulación de estrategias para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”, basados en información e intuición la cual lleva a conseguir objetivos institucionales.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó los siguientes tipos de investigación:

2.3.1. Investigación bibliográfica.

Consistió en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias. Para lo cual se desarrolló el presente trabajo apoyada en la consulta de libros y documentos concernientes a la planeación estratégica que sirvan como base y que permitan fundamentar teóricamente lo que se vive en la realidad.

Estos datos suelen ser estadísticos o de investigaciones relacionadas al tema que anteriormente fueron desarrolladas por otros autores pero que pueden contribuir a mejorar el contenido y diseño del trabajo final para la obtención de resultados efectivos.

2.3.2. Investigación de campo.

Considerada como un tipo de investigación, que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos, en el ambiente donde se obtendrá datos relevantes tanto de la organización como de los demás involucrados. En esta modalidad de investigación, los investigadores nos involucramos directamente con lo empírico para la acogida de datos directos

mediante la observación de manera que se pueda reunir la información suficiente para dar cumplimiento al trabajo final.

En la modalidad de investigación de campo, se utilizó generalmente entrevistas, y encuestas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

- ✓ **Entrevistas**, mediante el dialogo planificado obtenemos información y profundizamos lo que en algunas ocasiones por diversos motivos no podemos determinar con la encuesta, considerando que existen situaciones tangibles e intangibles que únicamente con la encuesta no alcanzamos palpar. Las entrevistas se las realizó a los socios y pescadores de la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito”, con la finalidad de establecer requerimientos que desean atender en bien de su organización y trabajo.

- ✓ **Encuesta**, cuestionando los aspectos que realcen o produzcan datos relevantes a la investigación diagnosticamos el estado del escenario objeto de estudio mediante encuestas a quienes se involucran directamente con el área para que las estrategias no se basen en una simple teoría sino que vayan de la mano con la realidad existente y las políticas que rigen a estas instituciones legalmente.

En esta modalidad de trabajo de campo, fundamentalmente se refiere a la descriptiva, que tiene como finalidad; describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del fenómeno en estudio.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método inductivo

En este aspecto la inducción va de lo particular a lo general ya que al realizar la

observación de hechos particulares se obtuvo propuestas generales, por lo tanto solo obtendremos un resultado general una vez obtenidos los resultados del estudio de fenómenos particulares. Se utilizó este método debido a que se pudo observar y describir los acontecimientos para su respectivo análisis y definición de lo que se desea investigar.

2.4.2. Método analítico

Esencialmente se utilizó este método para analizar los resultados obtenidos del trabajo realizado en la aplicación de encuestas y poder así dar respuesta a los requerimientos que se vean reflejados de esa investigación considerando el ámbito en el cual fue desarrollada.

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos, que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. El éxito de la investigación dependió de la calidad de la información que se adquiriera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del proceso y revelación de la información.

2.5.1. Técnicas

La técnica en investigación es un instrumento, que permite facilitar el procesamiento de la información en la investigación. Considerando los objetivos de la investigación en el presente trabajo se utilizará técnicas de tipo documental y de campo.

Documental

Fichaje, se considera como aquel instrumento que facilita al autor recolectar y

almacenar información. Cada ficha contiene una información que, más allá de su extensión, le da unidad y valor propio.

Lectura Científica, mediante esta técnica se pudo ampliar el conocimiento del fenómeno en estudio, y realizar las propias conclusiones que permitieron profundizar el desarrollo de la investigación.

Análisis de contenido, redacción y estilo. Aspectos importantes que permitieron, la confiabilidad y validez del trabajo de investigación considerando la diferente información que se obtuvo de los diferentes instrumentos utilizados.

2.5.2. Instrumentos

Se diseñó los instrumentos en función de las necesidades y de los objetivos propuestos en la presente investigación, que facilitaron la obtención de información veraz y confiable. Los instrumentos que se emplearon son:

Encuesta

“Es una técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas. La información que se obtiene puede ser útil para relacionar las variables”. (Paredes, 2011, pág. 40)

Esta técnica de investigación nos permitió la recolección de información mediante la utilización de un cuestionario con interrogantes que incluyen alternativas de respuestas en base al producto y crecimiento del sector pesquero y que nos permitió conocer el por qué resulta necesario el incursionar a los pescadores artesanales.

En un proceso asociativo para poder emitir estrategias que le permitan desarrollar sus actividades comerciales dentro y fuera de la provincia, para generar a su vez un impacto de cambio y progreso en el desarrollo de la pesca artesanal, la cual se

encuentra dirigida a los pescadores artesanales y consumidores del producto, es indispensable contar con la encuesta.

Entrevista

“La entrevista es una técnica de investigación y podemos definirla como una situación construida o creada con el fin específico de que un individuo pueda expresar, al menos en una conversación, ciertas partes esenciales sobre sus referencias pasadas y/o presentes, así como sus anticipaciones e intenciones futuras”. (Paredes, 2011, pág. 44)

Se implementó la entrevista dirigida a los directivos de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito con el propósito de obtener información verídica y cualitativa sobre el objeto de investigación.

Mediante la interacción entre los miembros de la cooperativa para el análisis de las condiciones y entorno en que se desarrollan sus actividades de pesca artesanal y las asambleas que se realizan permitiendo determinar el problema y la generación de posibles soluciones.

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.6.1. Población

Es el conjunto de los individuos o cosas sometidos a una evaluación estadística mediante muestreo. La población a la que se ubica el presente estudio, corresponde a los pescadores artesanales, socios de la cooperativa de producción pesquera artesanal “Fuerza Anconcito” en la parroquia Anconcito, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

La población del presente trabajo está conformado por 180 personas, como lo demuestra el cuadro siguiente, que involucra a Socios, Directivos y Clientes de la

Cooperativa, con la finalidad de obtener información específica que brinde facilidades para el manejo de la propuesta a implementar el bienestar de los involucrados internos y externamente, para lo cual más adelante se toma en consideración el cálculo de la muestra.

TABLA N° 3: Población

POBLACIÓN	N
Socios de la Cooperativa	80
Trabajadores	2
Cientes de la Cooperativa	98
TOTAL	180

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

2.6.2. Muestra

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que, consideran a la muestra desde dos puntos de vista. La una como muestra con enfoque cualitativo y la otra como muestra cuantitativa. Según Hernández Sampieri R. Fernández C. (2010) considera que:

El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Pág. # 4).

El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (Pág. # 7).

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística.

Muestra probabilística: Subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

Muestra no probabilística o dirigida: Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

En el presente trabajo se realizó, el muestreo no probabilístico por criterio por las características propias de la investigación y debido a que la población es relevantemente pequeña, se consideró tomar el 100 % de la población para obtener información verídica y objetiva.

TABLA N° 4: Muestra

MUESTRA	ni
Socios de la Cooperativa	80
Trabajadores	2
Clientes de la Cooperativa	98
TOTAL	180

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

2.7. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

2.7.1. Procedimientos

La presente investigación se desarrolla tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Búsqueda de la información.
Observación directa a la comunidad lo que permitió detectar problemas o necesidades insatisfechas para buscar una solución.
2. Seleccionar el tema de investigación.
Lluvia de ideas para formular el tema a desarrollar.
3. Plantear el problema.

Detallar los síntomas, causas y efectos del fenómeno en estudio

4. Revisar bibliografía.

Información científica en libros actualizados que permitan enriquecer los conocimientos para el desarrollo de un mejor trabajo.

5. Elaborar el marco teórico.

Para elaborar este capítulo se trata de indagar para conocer más a fondo acerca de las variables de la investigación que servirá de base para el desarrollo de la propuesta.

6. Elaborar y Preparar documentación para la recolección de datos.

Se elabora tomando en consideración cada una de las variables del fenómeno a investigar y las inquietudes del investigador.

7. Aplicar la encuesta para recolectar la información

Se obtuvo de manera directa, debido a que se encuestó y observó a los involucrados con la investigación.

8. Proceso y análisis de datos

Para llegar a conclusiones que contribuyan al desarrollo del capítulo final, la propuesta.

9. Conclusiones y recomendaciones

Expectativas de lo que se logró con la realización de este trabajo

10. Formulación de la propuesta

Elaboración de las alternativas de acción para dar solución a los requerimientos de los cooperativistas.

11. Preparación y redacción del informe final

Una vez concluido el desarrollo del trabajo final se procede a la última revisión de la redacción del trabajo escrito para la entrega del material a quien corresponda.

Los procedimientos que se desarrollan en este estudio, cuenta con conjunto de estrategias, políticas y técnicas y habilidades que permiten emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

2.7.2. Procesamiento

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación de los requerimientos de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito” de la parroquia Anconcito, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena. En lo que se refiere a la tabulación, se utilizó el programa Microsoft Excel, puesto que nos permite representación gráfica para determinar el grado de concentración de las variables en estudio para luego proceder al análisis de la información, relacionando los diferentes aspectos del problema.

- **Clasificación de la información**

Los datos se clasifican en encuestas, entrevistas y guías de observación para ser tabulados según su clasificación.

- **Tabulación de la Información**

Se procedió a tabular los resultados de forma clara y entendible para darle solución al fenómeno en estudio en relación a los comportamientos y opiniones.

- **Elaboración de las Tablas o Cuadros**

Para determinar la categorización de la información recopilada y llevada mediante un tratamiento estadístico para el desarrollo del plan de estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del Cantón Salinas.

- **Aplicación de los Gráficos Estadísticos**

La aplicación de los datos estadísticos consistió en detallar de forma numérica, mediante gráficos y símbolos, y que diferencien los datos en forma sistemática con el fin tener argumentos reales para la formulación de soluciones propicias.

- **Análisis e Interpretación de la Información**

Se la realiza de la información obtenida directamente y en textos científicos, según el empleo de métodos que se utilizó para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo refleja los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación para la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito con la finalidad de obtener datos relevantes del tema de investigación y contribuir a un mejor desarrollo de las alternativas de solución para el desarrollo de la organización.

La entrevista se la realizó a los directivos y la encuesta a los socios y clientes de la cooperativa Fuerza Anconcito, quienes se encuentran directamente involucrados con el problema de investigación, por lo tanto la información que ellos aportan contribuye de manera significativa al logro de los objetivos. Los clientes son uno de los pilares fundamentales de la organización, por lo tanto lo que ellos aporten también será de gran ayuda para el desarrollo de este trabajo.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Motivos que le impulsaron a formar parte de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito.

De acuerdo a los datos que se obtuvieron, 4 de 6 directivos indican que decidieron unirse a la Cooperativa Fuerza Anconcito con la finalidad de obtener mayores beneficios y ayuda de parte de las autoridades al verse consolidados como una organización consideraron la posibilidad de ser tomados en cuenta en proyectos planteados por el gobierno. Los 2 directivos restantes dijeron que fue por curiosidad porque desconocían los verdaderos beneficios de asociarse a una Cooperativa.

Cumplimiento de funciones en la Cooperativa.

Según la información que brindaron los entrevistados, 2 directivos manifiestan que tratan de cumplir con sus funciones en muchas ocasiones sin en el apoyo de todos los socios, 2 opinaron que se sienten desmotivados al no contar con el apoyo total de los demás asociados y desmayan en seguir con las actividades propuestas, los entrevistados restantes consideran que no cumplen sus funciones a cabalidad puesto que cuando sus actividades de trabajo en la pesca requiere de mayor atención, descuidan sus actividades como cooperativistas.

Valores Corporativos aplicados en la Cooperativa Fuerza Anconcito

Según lo que indican 2 directivos la Cooperativa no tiene bien establecidos sus valores corporativos pues las actividades que realizan no están cumpliendo con esos valores. Otros 2 manifiestan que estos valores solo son indispensables en las grandes organizaciones. Los 2 socios restantes informan que por no contar con el nivel académico necesario desconocen cómo pueden determinarse estos valores corporativos.

Recursos para ser una Cooperativa competente.

La mayoría de los entrevistados, es decir 4 de ellos indica que la Cooperativa no cuenta con suficientes recursos para ser competitiva pues el apoyo que reciben de los asociados no es constante y no se puede ejercer todas las actividades que en algún momento se idealiza. Uno de los entrevistados dijo que no se están utilizando de forma correcta los recursos debido a una mala toma de decisiones. Otro manifiesta que el negocio con el que cuenta actualmente la cooperativa debe crecer para generar nuevos recursos que favorezcan de manera continua a los miembros de la cooperativa.

Ventajas del negocio actual de la Cooperativa.

En la entrevista, 3 de los directivos manifestaron que el contar con la gasolinera no solo contribuye a generar nuevos recursos para la organización sino que se da

prioridad de abastecer a los socios de uno de los principales insumos de desarrollo de sus actividades de faena de pesca. Dos entrevistados más indican que al encontrarse en un lugar donde a diario se requiere de este recurso, es sumamente importante ampliar este negocio para satisfacer a la mayoría de pescadores artesanales. Otro entrevistado considera que es un negocio rentable pero que se podría mejorar el crecimiento de la cooperativa aplicando una nueva línea de negocio.

Aspiraciones para la Cooperativa dentro de 5 años.

Según la información obtenida, 3 de los socios imaginan a la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito distinguida por el compromiso de todos los socios, otro como la única cooperativa en la parroquia Anconcito captando el mayor número de socios pescadores artesanales, los 2 últimos manifiesta que imagina a su organización como generadora de fuentes de empleo mediante la implementación de nuevos negocios orientados a actividades de pesca artesanal.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Las encuestas realizadas en la parroquia Anconcito del cantón Salinas, son analizadas y cuantificadas con la finalidad de obtener información relevante que beneficie al proceso investigativo para posteriormente desarrollar la propuesta que no sería posible realizar sin los resultados de la encuesta.

Al realizar el análisis del contenido, se considera las actitudes de los encuestados pues vale rescatar su reacción ante las interrogantes debido a que la actitud muchas veces dice lo que las palabras no pueden expresar, por tal motivo como investigadora del tema pude presenciar más de cerca hacia que logros se orientan los miembros de la cooperativa y lo que no les agrada, a través de charlas con socios pescadores.

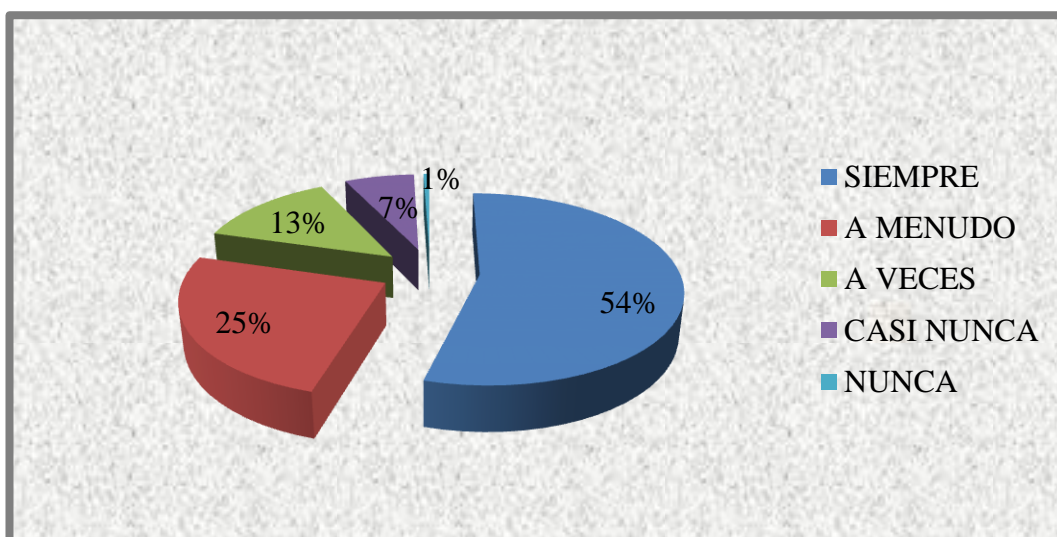
1. ¿Las gestiones que realizan los directivos son coordinadas anticipadamente con los socios de la Cooperativa?

TABLA N° 5: La gestión que realizan los directivos

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
1	SIEMPRE	98	54%
	A MENUDO	45	25%
	A VECES	24	13%
	CASI NUNCA	12	7%
	NUNCA	1	1%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 3: Las gestiones que realizan los directivos



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

En la pregunta realizada a los socios de la cooperativa de pesca artesanal Fuerza Anconcito se logró determinar que el 54% de los encuestados consideran que las gestiones que realizan los directivos son coordinadas con la debida anticipación a los socios mientras que un 25% de los socios considera que las gestiones que realizan los directivos no se toma muy poca consideración a los socios lo cual se ve reflejada en la opción de a menudo, lo cual se ve reflejado como una falta de comunicación entre directivos y socios.

2. ¿Existe algún tipo de procedimiento de control en la cooperativa?

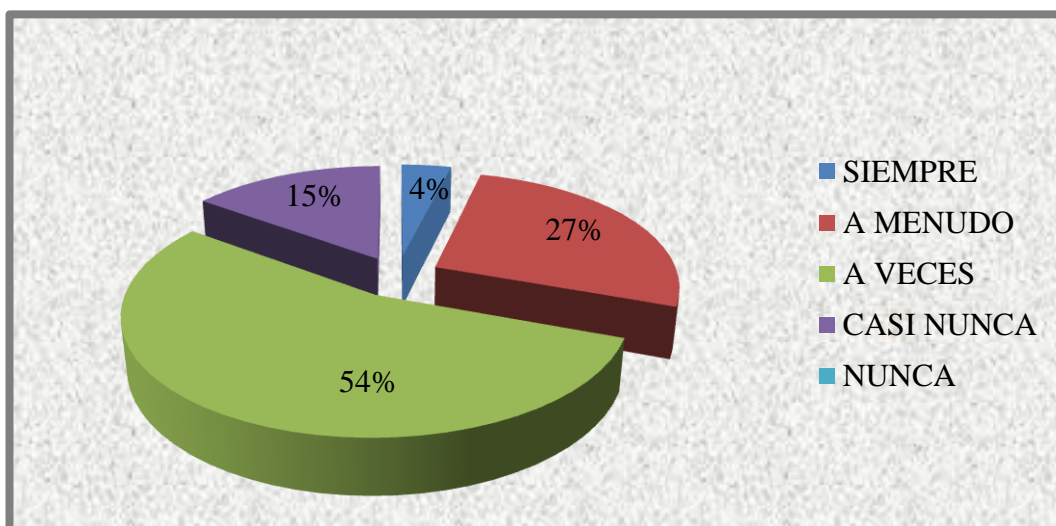
TABLA N° 6: Procedimientos de control en la cooperativa

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
2	SIEMPRE	7	4%
	A MENUDO	48	27%
	A VECES	98	54%
	CASI NUNCA	27	15%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 4: Existe algún tipo de procedimiento



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Los procedimientos de control que se aplican en la cooperativa de pesca no logran verse reflejados en las actividades que ellos realizan por tal motivo los socios consideran que los procedimientos de control se aplican a veces y en la gráfica se refleja con un 54% lo cual genera que no existe una planificación adecuada y acorde con las exigencias del mercado en donde se desarrollan, el 27% de los encuestados que los procedimientos de control se los realiza a menudo, el 15% manifiesta que estos procedimientos casi nunca se los realizan por ende una minoría son los que consideran que si se aplican los procedimientos d control.

3. ¿La cooperativa aprovecha al máximo las oportunidades de crecimiento?

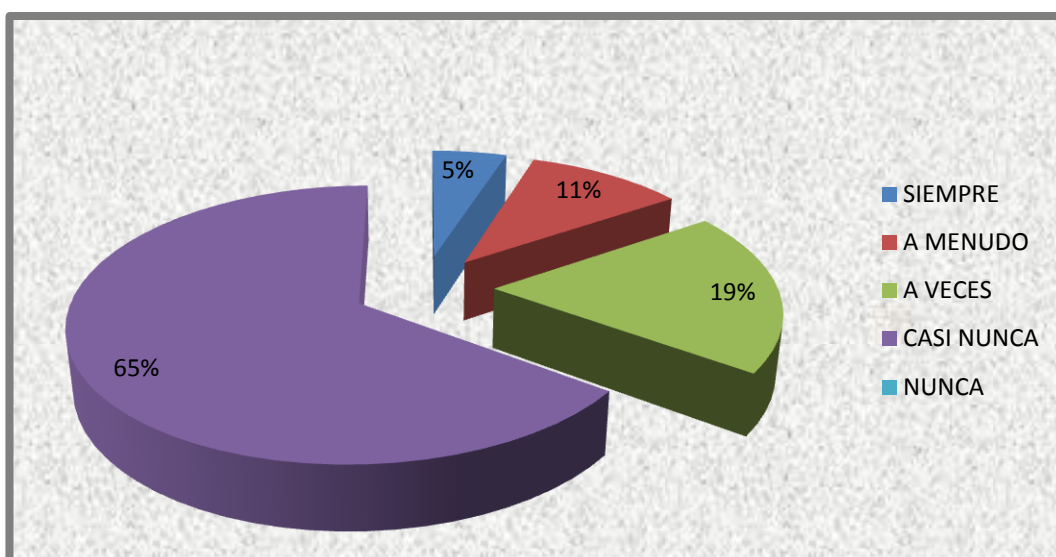
TABLA N° 7: Aprovechamiento de oportunidades

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
3	SIEMPRE	9	5%
	A MENUDO	19	11%
	A VECES	35	19%
	CASI NUNCA	117	65%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 5: La cooperativa aprovecha al máximo las oportunidades



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes

En esta pregunta el 65% los encuestados manifestaron que la cooperativa de pesca no aprovecha las oportunidades de mercado que se le presentan por no estar preparada para asumir nuevos retos lo que conlleva a que todos los socios sufran las consecuencias, un 19% de los encuestados consideran que la cooperativa a veces aprovecha las oportunidades que se le presentan, el 11% considera que a menudo si se aprovecha estas oportunidades de mercado y solo un 5% de los socios consideran que la cooperativa si aprovecha estas oportunidades.

4. ¿Se siente comprometido con el crecimiento de la cooperativa?

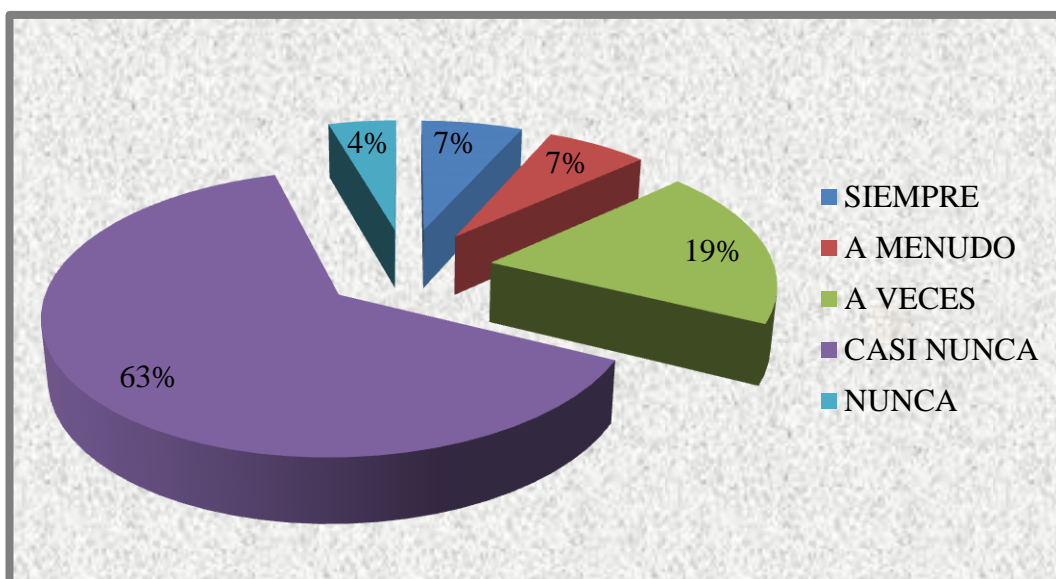
TABLA N° 8: Compromiso con el crecimiento de la cooperativa

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
4	SIEMPRE	12	7%
	A MENUDO	12	7%
	A VECES	34	19%
	CASI NUNCA	114	63%
	NUNCA	8	4%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 6: Se siente comprometido con el crecimiento de la cooperativa



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Un 63% de los encuestados consideran que no se sienten comprometidos con las actividades que realiza la cooperativa lo cual no es aceptable ni conveniente por todos deberían sentirse comprometidos con la cooperativa para lograr un beneficio en común, un 19% considera que a veces si se sienten involucrados con la cooperativa y un 7% a menudo si se siente comprometido con la cooperativa.

5. ¿Cumple con todas las obligaciones como socio?

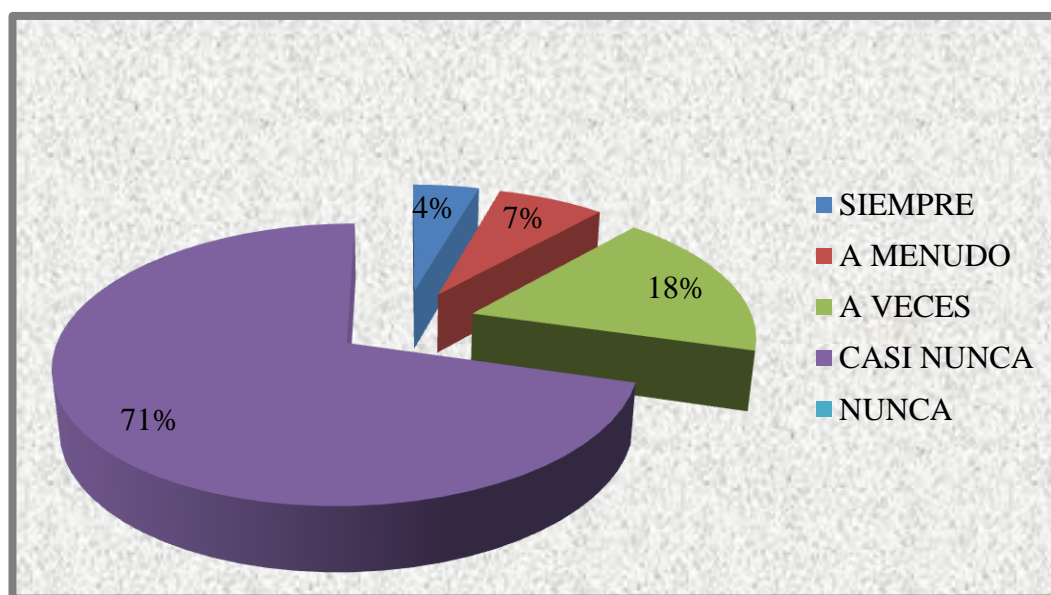
TABLA N° 9: Cumple con las obligaciones como socio

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
5	SIEMPRE	8	4%
	A MENUDO	13	7%
	A VECES	32	18%
	CASI NUNCA	127	71%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal "Fuerza Anconcito"

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 7: Cumple con todas las obligaciones como socio



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal "Fuerza Anconcito"

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

El 71% de los socios de la cooperativa considera que no cumplen con sus obligaciones como socio, todas estas manifestaciones hacen que la cooperativa como tal deje de funcionar correctamente llevándola a un fracaso lo cual no es conveniente ya que los socios deberían comprometerse aún más con la cooperativa, solo un 18% de los socios considera que cumplen con sus obligaciones como socios a veces, un 7% lo realiza a menudo y una minoría con el 1% siempre cumplen con sus obligaciones como socios.

6. ¿Considera importante la capacitación continua?

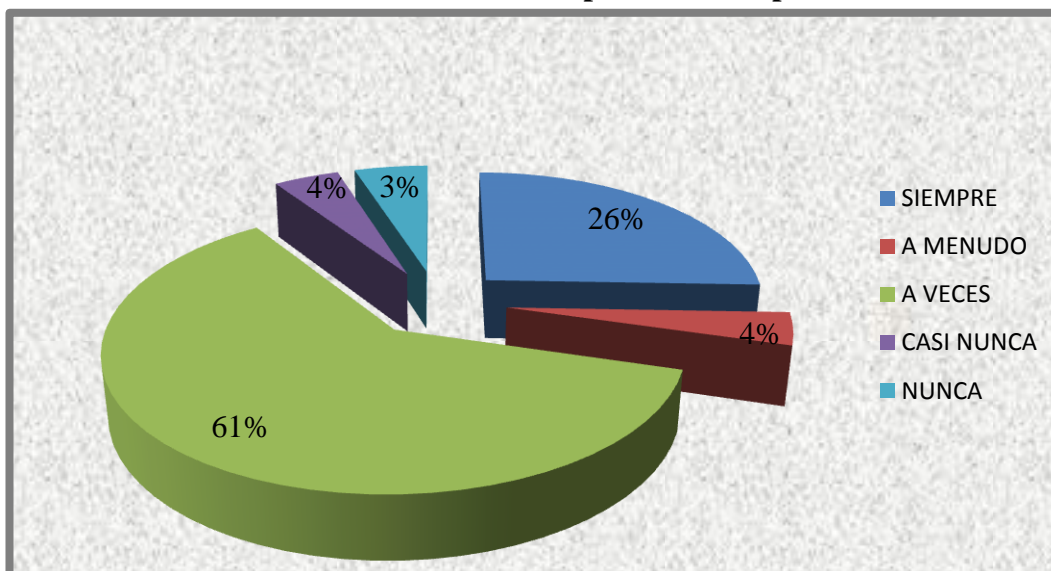
TABLA N° 10: Considera importante la capacitación

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
6	SIEMPRE	46	26%
	A MENUDO	7	4%
	A VECES	110	61%
	CASI NUNCA	8	4%
	NUNCA	9	5%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 8: Considera importante la capacitación



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

En esta pregunta realizada para determinar la importancia que tienen las capacitaciones para los socios de la cooperativa se logró determinar que el 61% de ellos consideran que las capacitaciones a veces son importantes, un 26% considera que si son importantes las capacitaciones frecuentes y un 4% considera que las capacitaciones a menudo son importantes en el desarrollo de las actividades de la cooperativa.

7. ¿Se adapta con facilidad a los cambios que se presentan en la cooperativa?

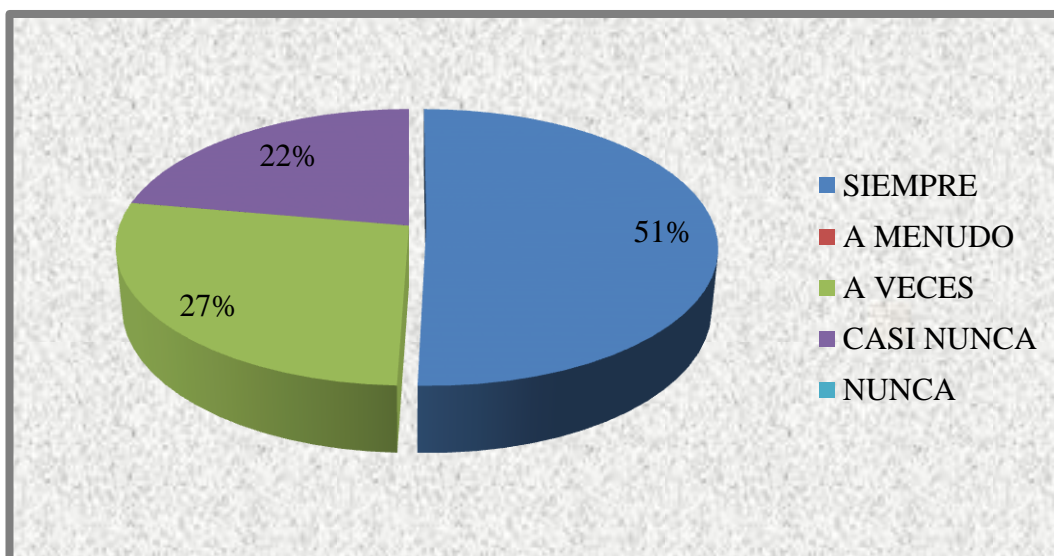
TABLA N° 11: Se adapta con facilidad a los cambios

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
7	SIEMPRE	91	51%
	A MENUDO	0	0%
	A VECES	49	27%
	CASI NUNCA	40	22%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 9: Se adapta con facilidad a los cambios



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

El 51% de los encuestados considera que si se adapta con facilidad a los cambios lo cual es beneficioso por que le permitiría a la cooperativa implementar programas o proyectos y saber con certeza que los socios si se adaptan con facilidad a los cambios que se presenten dentro de la cooperativa de pesca artesanal Fuerza Anconcito, un 27% considera que a veces si se adaptan a los cambios con facilidad y un 22% considera que casi nunca logra hacerlo.

8. ¿Se considera su opinión en el proceso de toma de decisiones?

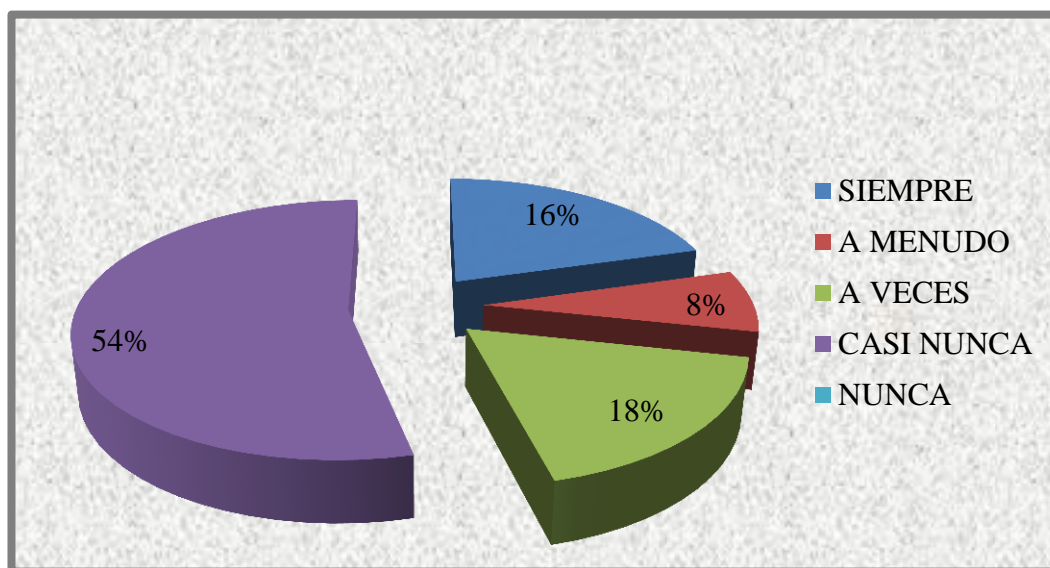
TABLA N° 12: Se considera su opinión en la toma de decisiones

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
8	SIEMPRE	37	21%
	A MENUDO	14	8%
	A VECES	32	18%
	CASI NUNCA	97	54%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 10: Se considera su opinión en el proceso de toma de decisiones



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

El 54% de los socios considera que casi nunca se toma en consideración la opinión de ellos en la toma o en el proceso de toma de decisiones que involucre cambios en beneficio de la cooperativa las decisiones por lo general solo se las toma a nivel de directiva ocasionando que los socios pierdan el interés por formar parte activa de la cooperativa solo un 185 considera que a veces si se toman en consideración a los socios en el proceso de toma de decisiones.

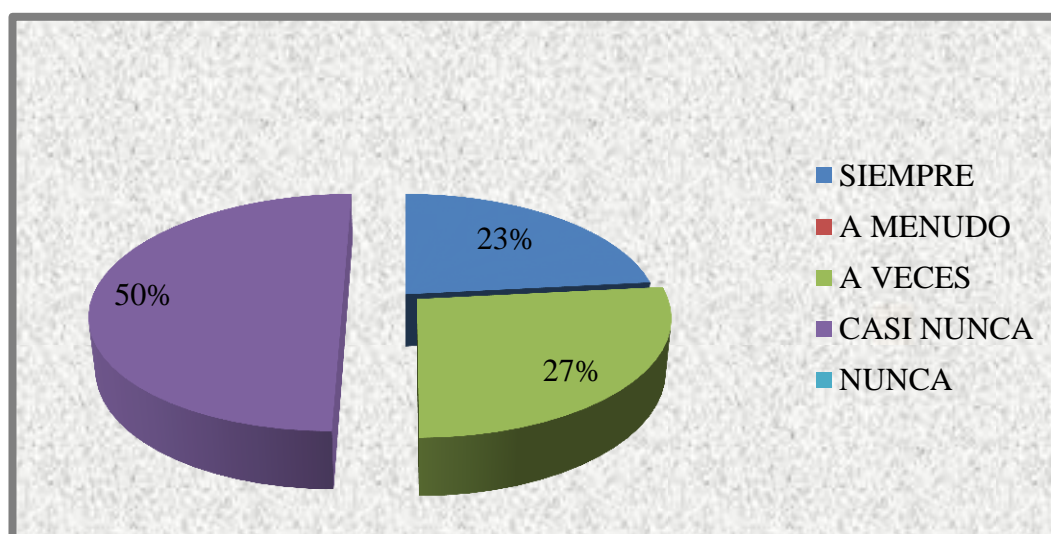
9. ¿Asiste continuamente a las reuniones convocadas?

TABLA N° 13: Asiste continuamente a las reuniones

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
9	SIEMPRE	42	23%
	A MENUDO	0	0%
	A VECES	48	27%
	CASI NUNCA	90	50%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal "Fuerza Anconcito"
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 11: Asiste continuamente a las reuniones convocadas



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal "Fuerza Anconcito"
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Esta pregunta se la realizo con la finalidad de estudiar la participación activa de los socios al momento de asistir a una asamblea general lo que determino como resultado que casi nunca asisten a las asambleas que convoca la cooperativa por lo que logra ocasionar que los socios desconozcan los objetivos planes o metas que pudieran llegar a establecerse en la cooperativa solo un 27% a veces asiste a las reuniones y solo un 23% de los socios asiste con normalidad.

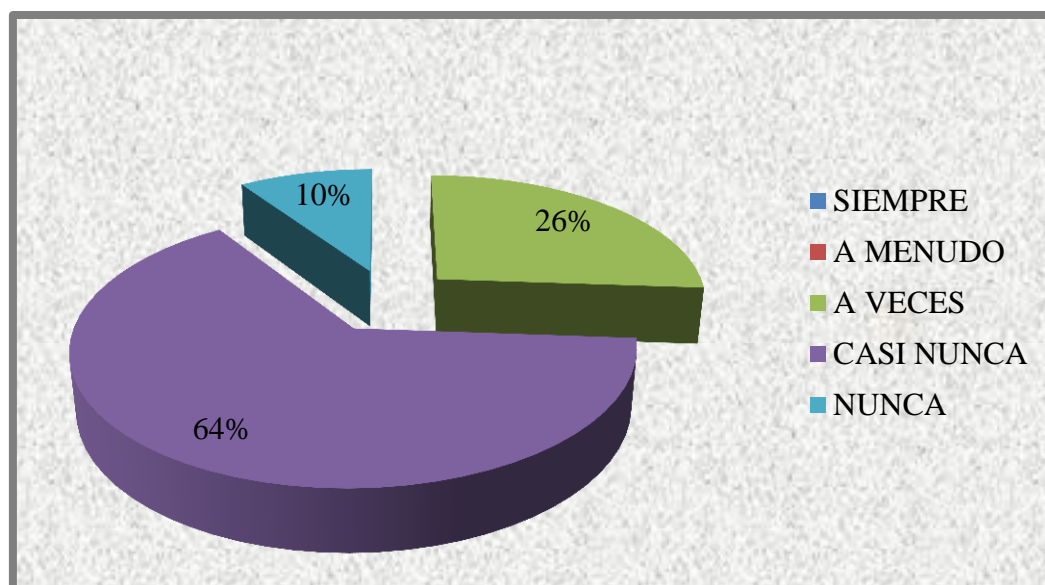
10. ¿En la Cooperativa se determina algún tipo de estrategia para el cumplimiento de objetivos institucionales?

TABLA N° 14: En la cooperativa se determina algún tipo de estrategia

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
10	SIEMPRE	0	0%
	A MENUDO	0	0%
	A VECES	47	26%
	CASI NUNCA	116	64%
	NUNCA	17	9%
	TOTAL	180	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 12: En la Cooperativa se determina algún tipo de estrategia



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

El 64% de los socios considera que casi nunca se aplica estrategias para cumplir con los objetivos institucionales lo cual desorienta a los socios y quienes forman parte de la cooperativa de pesca artesanal Fuerza Anconcito solo un 26% de ellos consideran que si se aplican a veces estas estrategias para alcanzar los objetivos.

11. ¿En el caso de que le propongan capacitarse aceptaría?

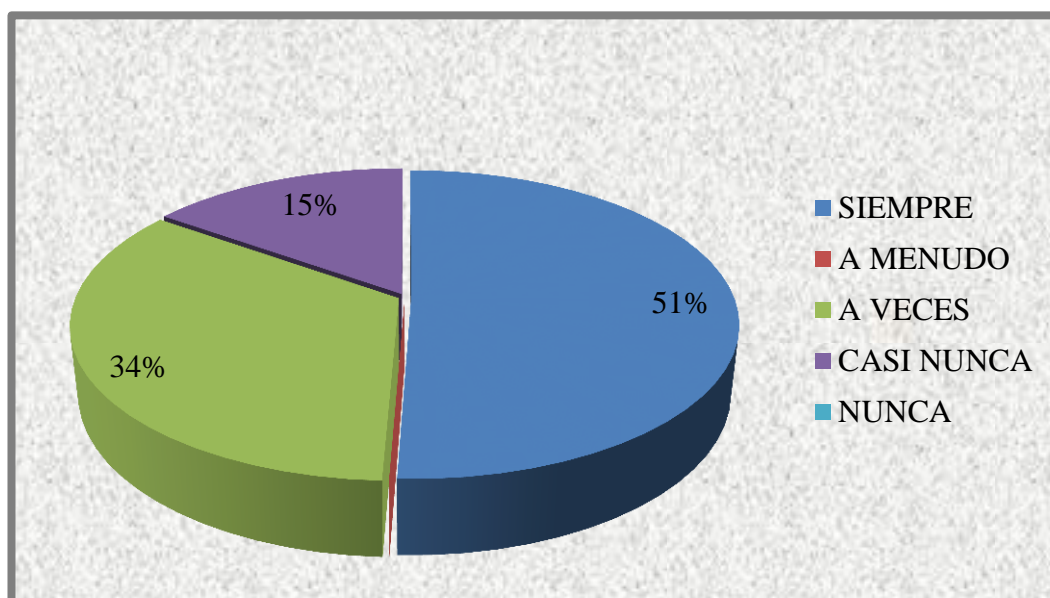
TABLA N° 15: Aceptaría capacitarse

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
11	SIEMPRE	40	51%
	A MENUDO	0	0%
	A VECES	27	34%
	CASI NUNCA	12	15%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	79	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal "Fuerza Anconcito"

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 13: En el caso de que le propongan capacitarse aceptaría



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal "Fuerza Anconcito"

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

El 51% de los socios estaría de acuerdo en aceptar una capacitación brindada por la cooperativa de pesca artesanal Fuerza Anconcito porque reconocen la importancia de capacitarse para mejorar la institución y alcanzar los objetivos propuestos un 34% de ellos estarían de medianamente de acuerdo en acceder a una capacitación y un 15% no estaría de acuerdo en optar por las capacitaciones.

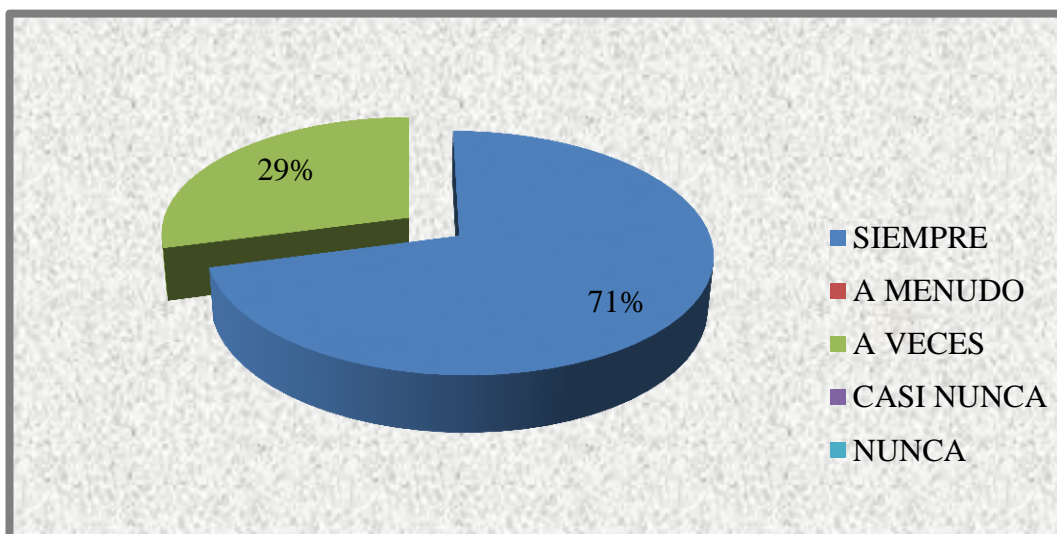
12. ¿Considera necesario la implementación de un plan estratégico para la Cooperativa?

TABLA N° 16: Considera necesario la implementación de un plan estratégico

ITEM	VALORACIÓN	(f)	(%)
12	SIEMPRE	56	71%
	A MENUDO	0	0%
	A VECES	23	29%
	CASI NUNCA	0	0%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	79	100%

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

GRÁFICO N° 14: Considera necesario la implementación de un plan estratégico



Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Es esta pregunta aplicada a los socios de la cooperativa de pescar artesanal de pesca Fuerza Anconcito los resultados fueron aceptables en donde un 71% de ellos considera que están de acuerdo en la implementación de un plan estratégico que beneficie a la cooperativa a fin de logara que la misma logre ser competitiva en el mercado donde se desenvuelve y solo un 29% de ellos esta medianamente de acuerdo con la aplicación de un plan estratégico.

3.3. CONCLUSIONES

1. La cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito carece de una planificación estratégica, lo que no ha permitido desarrollar estrategias de crecimiento y la gestión de sus directivos ha sido deficiente para desarrollarse.
2. Al implementar proyectos de educación ambiental se puede llegar a concienciar a la comunidad en general a fomentar un cambio de cultura que contribuya a actuar responsablemente con el medio que nos rodea y a contribuir con el buen vivir de la sociedad que a diario se debe aplicar.
3. Los socios de la cooperativa consideran que los directivos no realizan sus actividades con total liderazgo, y pero a su vez los directivos se sienten desmotivados al no contar con el apoyo de todos los socios, sin embargo los directivos tratan en lo posible de cumplir su compromiso adquirido.
4. La ausencia de programas de capacitación en las diversas áreas afecta la competitividad de la cooperativa, en vista de que los socios no cuentan con un nivel académico como fuente de conocimientos que contribuya a la superación personal y mejoramiento de sus actividades.
5. Los socios de la cooperativa no se sienten totalmente comprometidos con el desarrollo y crecimiento de la organización, se sienten desmotivados pues muchos de ellos esperan mucho pero no colaboran en su totalidad con las actividades desempeñadas por los directivos, existe conformismo de parte de un grupo de asociados.

3.4.RECOMENDACIONES

1. Contar con planes que contribuyan a actuar ante las adversidades, estar precavidos ante lo que pueda ocurrir, proponiendo alternativas de solución realistas y posibles de lograr, visionando un futuro prometedor pero acorde a la realidad y posibilidades de la cooperativa.
2. Participación activa de los socios, considerar sus opiniones en la toma de decisiones, motivarlos de alguna manera para que no pierdan el interés por la Cooperativa, valorando las diferencias para llegar a un acuerdo en cada tema a tratar sin menospreciar a nadie pues los cooperativistas son el recurso más importante para existencia de la cooperativa.
3. Desarrollar nuevas ideas de negocio que permitan mayores ingresos económicos para la cooperativa y los socios, considerando que el beneficio a crearse debe también beneficiar a la comunidad que la rodea.
4. Dar a conocer los beneficios de pertenecer a una Cooperativa y lograr captar el mayor número de socios para fortalecer la organización con el compromiso de todos sus participantes en el fiel cumplimiento de sus objetivos.
5. Aplicar los valores cooperativos que son el pilar fundamental de la conformación de una cooperativa, sin ellos no se da el cooperativismo y no se cumple con la finalidad por la cual fue creada la cooperativa Fuerza Anconcito.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL FUERZA ANCONCITO.

4.5. PRESENTACIÓN

Actualmente las organizaciones se ven afectadas por los cambios constantes en el entorno externo generados por la globalización, razón por la cual deben estar preparadas para actuar antes de y no reaccionar después de. Por eso es fundamental la idealización e implementación de herramientas que influyan en el mejoramiento de la competitividad y progreso. He aquí la importancia del desarrollo de un plan estratégico para la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito, con la aplicación de esta herramienta se aspira a contribuir con la propuesta de mejorar la competitividad y crecimiento a través del aprovechamiento de oportunidades, mediante la ejecución de acciones planificadas visionando el futuro de la organización convirtiéndose en la cooperativa que abarque el mayor número de asociados y beneficie a la comunidad en general.

Con la creación de esta propuesta se anhela contribuir a la solución de aspectos negativos en la cooperativa como: incumplimiento de políticas, escasas de liderazgo participativo, escasos niveles de capacitación, ausencia del don de pertenencia, bajos niveles de ingresos de los cooperativistas, entre otros.

Los lineamientos para el desarrollo de la propuesta se inician con el desarrollo de un análisis situacional de la cooperativa, conocer su estado actual para así proceder a plantear posibles soluciones mediante estrategias que orienten a una mejor alternativa de convertir aspectos negativos en positivos.

Con la creación de un plan estratégico se prevé situaciones futuras que pueden ser las ventajas diferenciadoras de la cooperativa y que a través de los proyectos establecidos se pueda contribuir no solo al crecimiento sino al fortalecimiento institucional mediante la motivación por el logro de nuevas oportunidades.

Consideramos entonces que al ser parte los miembros de la cooperativa del desarrollo de este importante método de respuesta a las necesidades, se actúa con el convencimiento de que existe el compromiso colectivo por perseguir el bienestar común.

4.6.JUSTIFICACIÓN

Las cooperativas son sociedades de derecho privado, formadas por personas que realizan actividades o trabajo de beneficio social o colectivo, caracterizadas porque al realizar su actividad tienen siempre una finalidad de mutua ayuda entre sus miembros.

Las cooperativas de producción son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas, tiene por objeto principal la producción de bienes, tales como agrícolas, frutícolas, vitivinícolas, de huertos familiares, de colonización, comunales, forestales, pecuarias, lecheras, avícolas, de inseminación, apícolas, pesqueras, artesanales, industriales, de construcción, artísticas y de exportación e importación.

Las cooperativas de producción pesquera son aquellas que se dedican a la producción, compra, venta, distribución, transformación de bienes, productos y servicios relacionados con la explotación de productos del mar y a las actividades que persigan el mejoramiento de las condiciones de vida de quienes las desempeñan.

En la parroquia Anconcito, del cantón Salinas, provincia de Santa Elena a los 18 días del mes de Octubre del 2004, se reúne un grupo de pescadores artesanales de

esta localidad, con el objetivo fundamental de crear una organización que vele por los intereses del sector pesquero artesanal de Anconcito ante la serie de necesidades y problemas que afrontan.

4.7. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

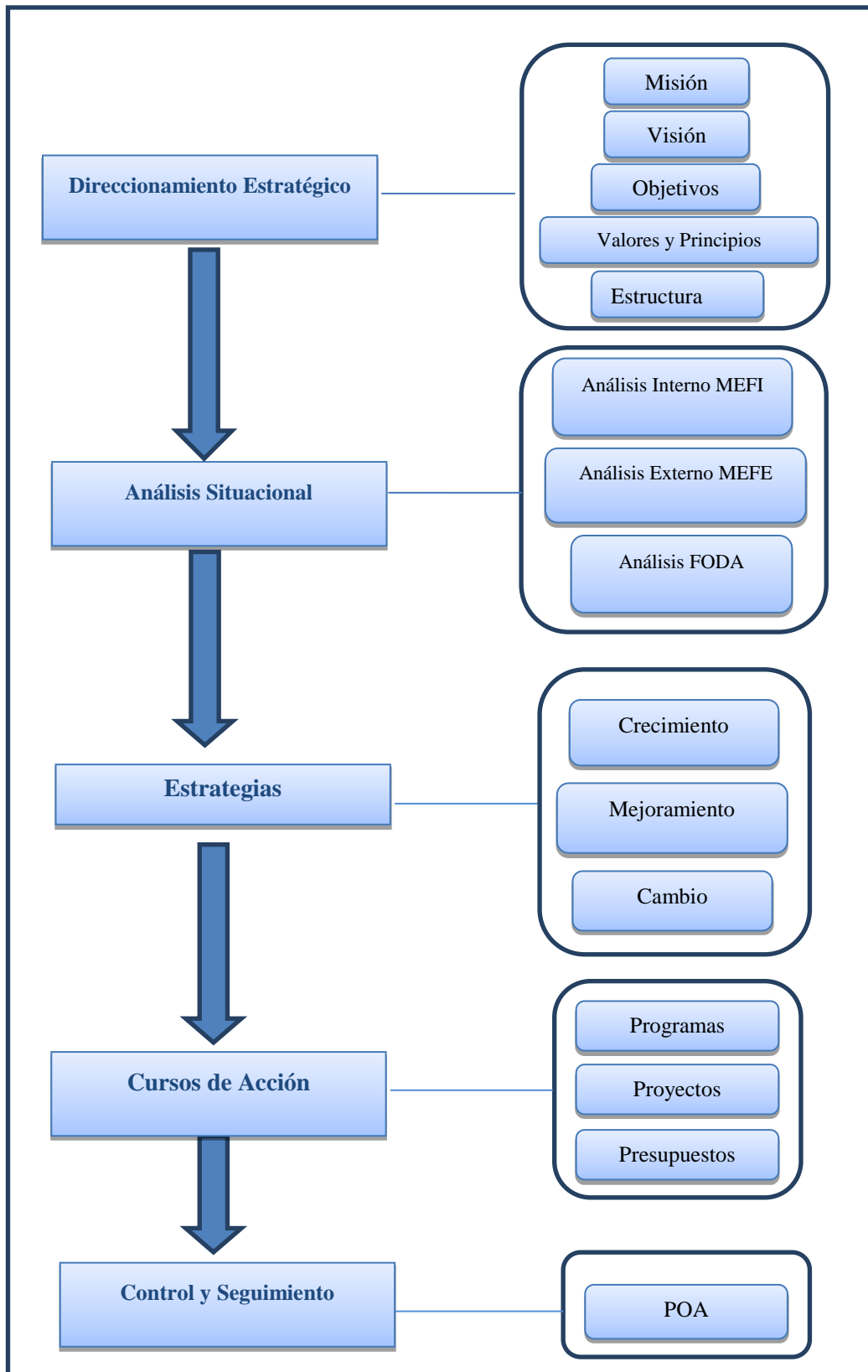
Desde el año que se constituye la Cooperativa hasta la actualidad, han surgido cambios significativos, actualmente la cooperativa cuenta con una gasolinera que distribuye combustible a socios y demás pescadores artesanales de la parroquia Anconcito, sin embargo aún queda mucho por hacer para que la cooperativa siga creciendo en cuanto a las líneas de negocio y número de socios.

Por lo antes expuesto existe la necesidad de buscar alternativas que aporten al desarrollo y competitividad de la Cooperativa Fuerza Anconcito, es por ello que existe la necesidad de elaborar un plan estratégico que les permita proyectarse al futuro deseado, identificando las oportunidades y amenazas existentes en el entorno.

4.8. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO

El modelo de plan estratégico a utilizar se lleva a cabo con la finalidad de mejorar el proceso de Planeación Estratégica, teniendo en consideración los lineamientos a seguir y los elementos que contiene para la obtención de mejores resultados, este modelo aplicado a la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito contiene el esquema con la información obtenida de la implementación de la investigación a través de encuestas, entrevistas y análisis situacional. El modelo a presentar es el siguiente:

GRÁFICO N° 15: Modelo de plan estratégico de aplicación



Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

4.9. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico determina hacia dónde va la organización, en este caso la cooperativa de producción pesquera artesana “Fuerza Anconcito”, mediante este proceso conocerá su entorno para ir identificando oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas que posteriormente permitan la elaboración de las estrategias que beneficien su desarrollo.

Las estrategias a desarrollarse permitirán a la cooperativa tomar una dirección y escoger el camino a seguir para enfrentarse en el ámbito competitivo, de la actitud que tome la organización dependerá el éxito que alcance, sin dejar atrás las políticas previamente establecidas para actuar con el compromiso hacia la organización que debe darse por parte de todos los miembros de la cooperativa Fuerza Anconcito.

Desarrollar capacidades y aprovecharlas al máximo se convierte en una ventaja, este proceso requiere del aprendizaje continuo y es importante la capacitación de los seres humanos para que sigan desarrollando sus habilidades con respeto hacia el orden jerárquico existente en la organización para que el ambiente sea acogedor y se pueda aumentar el número de colaboradores en lugar de disminuirlos.

Es así como se estaría aprovechando las oportunidades de crecimiento de la cooperativa y cumpliendo con su propósito de creación para en un futuro ser en realidad una fuente generadora de empleo al servicio de la comunidad con la creación de nuevas alternativas de negocio para beneficio mutuo.

La cooperativa Fuerza Anconcito, al contar con un direccionamiento es más fácil que logre sus propósitos pues precisamente se planifica para evitar malgastar tiempo y recursos económicos innecesarios, además de que se prepara para situaciones futuras y poder actuar con serenidad para afrontar los cambios con conocimientos de lo que debe hacer y cómo hacerlo.

4.10. Misión

La cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito asocia voluntariamente sin discriminación nuevos miembros a su organización y brinda el servicio de venta de combustible con atención personalizada y responsabilidad social a los pescadores artesanales de la Parroquia Anconcito, con la convicción de satisfacer sus necesidades, alcanzando resultados favorables que contribuyen al crecimiento y calidad de vida de sus asociados.

4.11. Visión

Ser la cooperativa generadora de plazas de trabajo en la Parroquia Anconcito mediante el compromiso de los cooperativistas y la implementación de nuevas líneas de negocio orientadas a las actividades de pesca artesanal brindando beneficios para la comunidad y sus asociados.

4.12. Objetivos

4.12.1.1. Objetivo General

Contribuir al crecimiento de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito a través de la aplicación de estrategias organizacionales relacionadas con el campo de acción, políticas y necesidades de los cooperativistas generando ventajas competitivas.

4.12.1.2. Objetivos Específicos

- Conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa Fuerza Anconcito mediante el análisis situacional para la determinación de estrategias.
- Formular estrategias mediante la comunicación efectiva que conlleven a la mejora de la integración de los socios cooperativistas.

- Orientar a la obtención de nuevos conocimientos mediante la capacitación continua para la obtención de lineamientos estratégicos en la toma de decisiones.

4.13. Valores y Principios

4.13.1.1. Valores

Los valores son la caracterización de la imagen de la organización, es decir su carta de presentación idónea que marca la diferencia de otras instituciones que asemejan sus actividades pero desde diferentes perspectivas.

Los miembros de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito fomentan el desarrollo de sus actividades orientados por la aplicación de una cultura organizacional que determina lo que son y lo que aspiran conseguir en cada paso y decisión que se tomen, es por eso que hará énfasis en la aplicación de los siguientes valores para los actuales y futuros socios.

Responsabilidad social: Actuar responsablemente con el medio que la rodea, el cuidado del medio ambiente al idealizar nuevas líneas de negocio se realizando los respectivos análisis para no perjudicar el medio y mantener una buena relación con la comunidad de la Parroquia Anconcito a través de la generación de plazas de trabajo que mejoren las condiciones de vida y motiven a actuar responsablemente a cada involucrado.

Democracia: Cada socio, directivo, trabajador de la organización cooperativa se adhiere voluntariamente de tal forma se valoran las diferencias de cada individuo, considerando la libertad de expresión para que cada idea sea una alternativa de solución que favorezca el incremento de una institución sólida.

Trabajo en Equipo: La cooperativa cuenta con un grupo de personas participativas y bien organizadas que fomentan el liderazgo, comunicación

efectiva y esfuerzo mutuo para la creación de estrategias, procedimientos y técnicas que le permitan la consecución de los objetivos organizacionales para el bien común.

Compromiso: Los miembros de la cooperativa asumen el don de pertenencia y se sienten identificados con la organización para la persecución de una meta en común, comprometidos consigo mismo ya que es la única forma de alcanzar lo que se quiere tomando en consideración el cumplimiento de sus responsabilidades conjuntas hacia los lineamientos establecidos en la institución.

Igualdad: La cooperativa otorga a todas las personas los mismos derechos y oportunidades para que se establezca un sistema justo y equitativo de crecimiento personal y organizacional.

Solidaridad: Hacer énfasis a la realización de una labor mancomunada pero colaborando de manera desinteresada buscando el bienestar común en lugar de un beneficio individual.

4.13.1.2. Principios Corporativos

Los principios corporativos determinan el conjunto de normas y creencias que disciplinan la vida organizacional para un mejor desenvolvimiento de sus miembros. Los principios que se define y caracterizan a la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito se detallan a continuación:

Autonomía

La cooperativa es controlada por sus miembros pero si se afilia en convenios con otras organizaciones o reciben ingresos de fuentes externas, elabora cuidadosamente los términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y se siga manteniendo una cooperativa autónoma.

Asociación voluntaria

La cooperativa adhiere voluntariamente a todas aquellas personas orientadas a utilizar sus servicios y aceptar las responsabilidades que conlleva ser parte de la organización sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Participación económica de los socios

Los miembros asisten equitativamente con el capital a la cooperativa y lo controla de forma democrática. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa.

Educación

Las cooperativa brinda educación y entrenamiento a sus miembros, directivos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de su potencial intelectual, así mismo tienen el deber de informar al público en general acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo, de manera que se despierte curiosidad e interés hacia su actividad.

Cooperación

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, indicando madurez y coherencia con la creencia cooperativa trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

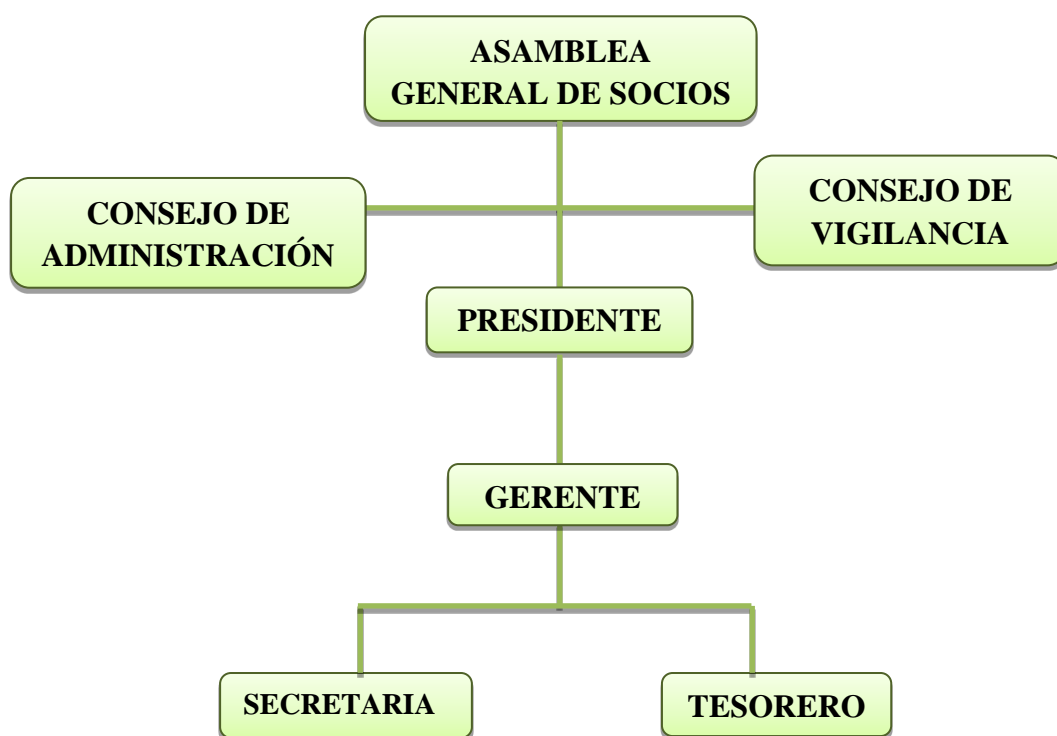
Compromiso

La cooperativa se creó por y para la comunidad por lo tanto su compromiso se refleja desde la gestión ética de sus directivos y se da a conocer como un medio de superación económica socialmente responsable y amigable con el medio ambiente.

4.14. Estructura Organizacional

La estructura organizacional la definimos de acuerdo a la forma en que está dividido el trabajo en la cooperativa fuerza Anconcito de manera que se mantenga el trabajo coordinado, comunicación y cumplimiento de responsabilidades para alcanzar el logro de objetivos. A continuación se presenta la estructura de la Cooperativa Fuerza Anconcito.

GRÁFICO N° 16: Estructura organizacional



Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Orgánico Funcional

A continuación se detalla las funciones de cada puesto según la estructura organizacional de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito, distribuidos de la siguiente manera: Asamblea General de Socios, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Presidente, Gerente, Tesorero y Secretaria.

Asamblea General de Socios

- ✓ Máximo órgano de gobierno de la cooperativa
- ✓ Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios

Consejo de Administración

- ✓ Encargarse directamente de la dirección de la cooperativa

Consejo de Vigilancia

- ✓ Realizar el control interno de actividades económicas realizadas para la cooperativa.

Presidente

- ✓ Dar seguimiento al cumplimiento de políticas procesos internos.
- ✓ Autorizar actas y resoluciones acordadas en las asambleas.
- ✓ Autorizar adquisición de bienes y recursos necesarios mediante una evaluación previa de las necesidades de la institución.
- ✓ Supervisar los principales gastos e inversiones.
- ✓ Controlar la gestión administrativa en coordinación con los Colaboradores.

Gerente

- ✓ Representar legalmente a la Cooperativa
- ✓ Administrar y controlar presupuestos.
- ✓ Planificar pago a proveedores y préstamos.
- ✓ Cumplir y velar por el cumplimiento de políticas y reglamentos.
- ✓ Gestionar acciones que acrediten el cumplimiento de las metas.
- ✓ Presentar informes requeridos por el presidente para dar a conocer a los socios las gestiones en la cooperativa.

Tesorero

- ✓ Custodiar la documentación de valor de la cooperativa.

- ✓ Informar mensualmente sobre el estado económico de la cooperativa.

Secretaria

- ✓ Llevar al día las actas de todas las sesiones de la asamblea general y el libro de registro de los socios.
- ✓ Firmar junto con el presidente las correspondencias y documentos que por su naturaleza requieran de su intervención.
- ✓ Custodiar sellos y libros de la cooperativa.

4.15. ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

4.15.1. Análisis interno

El análisis situacional es un proceso muy importante debido a que se realiza el estudio del medio en el que se desenvuelve la Cooperativa y se lo realiza de forma cuidadosa porque a través de estos resultados se procede a formular las estrategias que contribuirán a mejorar las posibilidades de crecimiento de la cooperativa, conociendo su estado actual tomaremos las medidas necesarias para contrarrestar aspectos negativos y convertirlos en aspectos positivos en bien de la organización y sus miembros.

Fortalezas

1. Ubicación geográfica favorable
2. Directivos comprometidos con el desarrollo de la cooperativa
3. Toma de decisiones en consenso de los socios
4. Personal con conocimientos empíricos para desarrollo de sus actividades
5. Cuenta con Gasolinera que provee de combustible a socios y demás pescadores de la comunidad

Debilidades

1. Escaso nivel académico
2. Desmotivación y poco interés de los socios

3. Incumplimiento de políticas
4. Carencia de un plan estratégico
5. Gestión y liderazgo poco eficiente

4.16. Matriz de evaluación de factores internos

Con esta herramienta será posible evaluar las fortalezas y debilidades de la Cooperativa Fuerza Anconcito de manera que sea más sencilla la formulación de estrategias. La evaluación de los factores internos implica los aspectos que la cooperativa puede manejar, es decir lo que es interno. Para el desarrollo de esta herramienta se procedió a indicar las fortalezas y debilidades previamente analizadas, para luego proceder a asignarle un peso a cada ítem al igual que una calificación para luego proceder a ponderar esos valores y determinar qué tan fuerte o débil es la cooperativa.

TABLA N° 17: Matriz de evaluación de factores Internos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS	1. Ubicación geográfica favorable	0,09	4	0,36
	2. Directivos comprometidos con el desarrollo de la cooperativa	0,10	4	0,40
	3. Toma de decisiones en consenso de los socios	0,09	3	0,27
	4. Personal con conocimientos empíricos para desarrollo de sus actividades	0,05	3	0,15
	5. Cuenta con Gasolinera que provee de combustible a socios y demás pescadores de la comunidad	0,10	4	0,40
DEBILIDADES	1. Escaso nivel académico	0,15	1	0,15
	2. Desmotivación y poco interés de los socios	0,10	2	0,2
	3. Incumplimiento de políticas	0,09	2	0,18
	4. Carencia de un plan estratégico	0,15	3	0,45
	5. Gestión y liderazgo poco eficiente	0,08	1	0,08
TOTAL MEFE		1,00		2,64

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito.

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

La aplicación de la MEFI obtuvimos el resultado de 2,64 lo que nos indica que la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito internamente es fuerte pero requiere de mejoras para disminuir las debilidades que obstruyen su bienestar.

4.16.1. Análisis Externo

Oportunidades

1. Implementar nuevas líneas de negocio
2. Incorporar proyectos de responsabilidad social
3. Implementar nueva tecnología
4. Diversas instituciones financieras que brindan facilidades para acceder a crédito
5. Apoyo de autoridades locales

Amenazas

1. Desastres naturales que afecten las actividades de pesca
2. Inestabilidad económica
3. Políticas gubernamentales inestables
4. Tasas de interés altas
5. Incremento delincriminal

4.17. Matriz de evaluación de factores externos

Aplicando esta herramienta será posible evaluar las oportunidades y amenazas que se presentan para la Cooperativa Fuerza Anconcito de manera que pueda formularse estrategias para aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas de los factores externos que la cooperativa no puede manejar directamente. Para el

desarrollo de esta herramienta se procedió a analizar y describir las oportunidades y amenazas para luego proceder asignarle un peso a cada ítem al igual que una calificación según el grado de importancia que tenga para la organización y posteriormente proceder a ponderar esos valores y determinar qué tan fuerte o débil es la cooperativa.

TABLA N° 18: Matriz de evaluación de factores Externos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
O P O R T U N I D A D E S	1. Implementar nuevas líneas de negocio	0,15	3	0,45
	2. Incorporar proyectos de responsabilidad social	0,10	2	0,20
	3. Implementar nueva tecnología	0,10	2	0,20
	4. Diversas instituciones financieras que brindan facilidades para acceder a crédito	0,09	3	0,27
	5. Apoyo de autoridades locales	0,10	3	0,30
A M E N A Z A S	1. Desastres naturales que afecten las actividades de pesca	0,05	2	0,1
	2. Inestabilidad económica	0,09	3	0,27
	3. Políticas gubernamentales inestables	0,09	2	0,18
	4. Tasas de interes altas	0,08	3	0,24
	5. Incremento delincuencia	0,10	3	0,30
TOTAL MEFE		0,95		2,51

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

En cuanto a la aplicación de la MEFE obtuvimos el resultado de 2,51 lo que nos indica que la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito tiene posibilidades de desarrollo pero que la aplicación de estrategias debe minimizar las amenazas que no pueden ser controladas en su totalidad.

Foda - Matriz Estratégica

La matriz estratégica Foda permite relacionar los factores internos y externos de la cooperativa, como base para diseñar las estrategias que le permitan afrontar su realidad, considerando que las estrategias buscan el bienestar y éstas a su vez generan cambios, para lo cual deben adaptarse y comprometerse a dar cumplimiento de las estrategias planteadas.

Las estrategias planteadas en esta matriz, son el resultado del análisis realizado en la Cooperativa de Producción Pesquera artesanal Fuerza Anconcito con la participación de los socios de acuerdo a cómo perciben su organización frente al mercado en el que se desenvuelve, y en el compromiso que tienen con la comunidad en la que se ha establecido, tomando en cuenta que desean obtener beneficios mutuos.

Los tipos de estrategias que se plantean, están orientadas a logros posibles de alcanzar, enfocados en la realidad de la organización en cuanto a recursos y necesidades existentes que la cooperativa desea cubrir, visionando el futuro de forma clara y con objetivos alcanzables en un tiempo determinado, cumpliendo con el propósito para el cual fue creada la Cooperativa Fuerza Anconcito.

A continuación se presenta la matriz estratégica foda con las respectivas estrategias planteadas para la cooperativa Fuerza Anconcito.

TABLA N° 19: Matriz FODA

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Ubicación geográfica favorable	1. Escaso nivel académico
	2. Directivos comprometidos con el desarrollo de la cooperativa	2. Desmotivación y poco interés de los socios
	3. Toma de decisiones en consenso de los socios	3. Incumplimiento de políticas
	4. Personal con conocimientos empíricos para desarrollo de sus actividades	4. Carencia de un plan estratégico
5. Cuenta con Gasolinera que provee de combustible a socios y demás pescadores de la comunidad	5. Gestión y liderazgo poco eficiente	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Implementar nuevas líneas de negocio	Implementar nuevas líneas de negocio aprovechando la ubicación geográfica favorable (O1 - F1)	Aumentar el apoyo de las autoridades locales mejorando la gestión y liderazgo en las acciones (O5 - D5)
2. Incorporar proyectos de responsabilidad social		
3. Implementar nueva tecnología		
4. Diversas instituciones financieras que brindan facilidades para acceder a crédito	Implementar nueva tecnología para mejorar el servicio que brinda la gasolinera que provee de combustible a los pescadores (O3 - F5)	Motivar a los socios mediante la gestión que facilite el acceso a crédito en instituciones financieras (D2 - O4)
5. Apoyo de autoridades locales		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Desastres naturales que afecten las actividades de pesca	Buscar alternativas de solución y tomar decisiones que permitan contrarrestar la delincuencia (F3 - A5)	Elaborar un plan estratégico que contribuya a la creación de proyectos para mejorar la estabilidad económica (D4 - A2)
2. Inestabilidad económica		
3. Políticas gubernamentales inestables	Aprovechar el compromiso de directivos con el desarrollo de la cooperativa para implementar programas que fortalezcan el cuidado al medio ambiente y contrarresten los desastres naturales (F2 - A1)	Capacitar a los socios para mejorar el nivel de conocimientos y prepararlos ante posibles desastres naturales que afecten sus actividades (D1 - A1)
4. Tasas de interes altas		
5. Incremento delincencial		

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

4.18. ESTRATEGIAS

Las estrategias a continuación expuestas están desarrolladas inspiradas en la visión para poder contribuir al logro de la misión de la Cooperativa Fuerza Anconcito.

Estrategia de crecimiento

Capacitar a los socios para mejorar el nivel de conocimientos.

Cursos de acción

1. Elaborar programa de capacitación que contribuya a la preparación de los socios pescadores ante la toma de medidas de precaución en casos de emergencia.
2. Identificar los temas a tratar previamente analizados según su importancia y beneficios.
3. Certificar que la capacitación obtenga los resultados esperados y satisfaga las necesidades de conocimiento de los socios.

Incorporar nuevos socios a la Cooperativa.

Cursos de acción

1. Mantener charlas con la comunidad dedicada a la pesca artesanal para dar a conocer los beneficios de asociarse a una cooperativa de pesca.
2. Identificar los temas a tratar previamente analizados según su importancia y beneficios.
3. Llegar hasta las personas que posiblemente se encuentren interesadas en formar parte de la cooperativa para motivarlos a que se integren a ella.

Estrategia de mejoramiento

Elaborar un plan estratégico que contribuya a la creación de proyectos para mejorar la estabilidad económica.

Cursos de acción

1. Socializar la idea de elaboración del plan estratégico.
2. Desarrollo del plan estratégico mediante la acción participativa de los socios.
3. Presentación de los resultados obtenidos del proceso de planeación.

Motivar a los socios mediante la gestión que facilite el acceso a crédito en instituciones financieras.

Cursos de acción

1. Gestionar acciones en instituciones financieras para agilizar trámites de solicitud de crédito.
2. Presentar a los socios las alternativas que ofrecen las instituciones financieras para escoger la que mejor convenga.

Aumentar el apoyo de las autoridades locales mejorando la gestión y liderazgo en las acciones.

Cursos de acción

1. Consolidar la relación entre directivos, socios y autoridades locales que de alguna forma brinden ayuda en diferentes aspectos para la Cooperativa.
2. Empezar acciones que competan a las autoridades para que éstas sean atendidas.

Aprovechar el compromiso de directivos con el desarrollo de la cooperativa para implementar programas que fortalezcan el cuidado al medio ambiente y contrarresten los desastres naturales.

Cursos de acción

1. Concientizar que el compromiso que se adquiere al formar una organización, no solo es con las personas que la integran sino con la comunidad en general y el medio ambiente.
2. Elaborar cronograma para realización de charlas.
3. Incentivar campañas en beneficio y cuidado del medio ambiente.

Estrategia de cambio

Implementar nuevas líneas de negocio aprovechando la ubicación geográfica favorable.

Cursos de acción

1. Recurrir a la lluvia de ideas determinando las alternativas que mayor beneficio brinden, considerando que las alternativas seleccionadas vayan acorde a la actividad que desempeña la cooperativa.
2. Desarrollar el estudio para la implementación de la alternativa de negocio.

Buscar alternativas de solución y tomar decisiones que permitan contrarrestar la delincuencia.

1. Socializar con las autoridades correspondientes la problemática para tomar medidas correctivas.

2. Solicitar la colaboración de autoridades para las acciones a tomar en consideración.
3. Dar seguimiento al cumplimiento de las acciones de las autoridades para brindar seguridad a la integridad de los socios.

4.19. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Las políticas a continuación mencionadas tienen como finalidad contribuir al desarrollo de la Cooperativa y mantener un clima agradable en la relación de los socios.

- Capacitar regularmente a los miembros de la cooperativa con la finalidad de enriquecer sus conocimientos para ser aplicados en beneficio de las labores que realizan.
- Considerar que la solución de problemas es responsabilidad de todos y amerita de la colaboración con un trabajo en equipo.
- Fomentar el liderazgo en todo momento, tanto socios como directivos.
- Tomar en cuenta la aplicación de alianzas estratégicas con otras cooperativas artesanales que beneficien equitativamente a los involucrados.
- Compartir toda información recibida hacia todos los miembros de la cooperativa.
- Participar activamente en las reuniones convocadas.
- Empoderarse de las actividades desarrolladas en la cooperativa.

- Cada socio debe cumplir a cabalidad con cada una de sus responsabilidades.

4.20. PROGRAMAS

Programa 1: Programa de Responsabilidad Social Empresarial

El programa a proponerse comprende la preparación orientada a la responsabilidad social para cubrir las necesidades de conocimientos de los socios de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito y fortalecer las actividades de gestión de sus integrantes.

Objetivo:

Cumplir con el compromiso de ser amigables con el medio ambiente mediante actividades que permitan actuar responsablemente.

Dirigido a:

Directivos barriales

Beneficios:

1. Mejorar la calidad de vida de la población
2. Crear una cultura de conservación del medio ambiente
3. Concientizar a la comunidad en general que preservar el medio en el que se desenvuelven no solo es responsabilidad de las grandes empresas sino de todos los seres humanos.

Contenido del Programa:

- Ética en los Negocios y en las Relaciones Corporativas
- Herramientas de cooperación e inversión social empresarial

TABLA N° 20: Programa de responsabilidad social empresarial

PROGRAMA	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTO
Responsabilidad Social Empresarial	Selección de instructores y espacio adecuado	Abril 2014 a Septiembre 1014	Medio Ambiente:	Directivos de la Cooperativa	\$ 491,10
	Definir programa de capacitación		Respeto a los tiempos de veda y vida marina		
	Definir el grupo al que se dirigirá la capacitación		Reducir el impacto ambiental con la reutilización de productos reciclables		
	Convocar al grupo a capacitarse		Para Involucrados:		
	Ejecutar el proceso de capacitación		Fortalecimiento de la Cultura		
	Evaluar los resultados		Mejorar la calidad de vida y salud		

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

TABLA N° 21: Presupuesto programa de responsabilidad social empresarial

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
RECURSOS HUMANOS			
Capacitador	1	\$ 350,00	\$ 350,00
SUBTOTAL			\$ 350,00
RECURSOS MATERIALES			
Refrigerios	80	\$ 1,00	\$ 80,00
Pomas Agua	80	\$ 0,30	\$ 24,00
Marcadores			\$ 7,50
Esferos	80		
Folleto (Copias)	80	\$ 0,02	\$ 1,60
Implementos para dramatización			\$ 12,00
SUBTOTAL			\$ 141,10
PRESUPUESTO			
RECURSOS HUMANOS			\$ 350,00
RECURSOS MATERIALES			\$ 141,10
TOTAL GENERAL			\$ 491,10

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Programa 2: Capacitación a los socios de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito en temas de Liderazgo.

El liderazgo hoy en día es fundamental para que los integrantes de una organización tomen iniciativas que permitan ser parte del cambio, actuar voluntariamente mejora el clima entre colaboradores e incluso motiva a mejorar el desempeño de sus funciones. Es por esto que se propone el programa de capacitación para los socios de la cooperativa Fuerza Anconcito.

Objetivo:

Contribuir al enriquecimiento de conocimientos mediante temas relacionados a su actividad principal para mejorar el desarrollo y productividad fomentando el liderazgo en la Cooperativa mediante la capacitación.

Dirigido a:

Socios y directivos de la cooperativa Fuerza Anconcito.

Beneficios:

1. Adquirir conocimientos de nuevas formas de desarrollar su trabajo.
2. Estar al día en el conocimiento de temas legales para el desarrollo de sus actividades.
3. Agilizar los procesos de toma de decisiones al contar con nuevos conocimientos que faciliten el entendimiento de temas expuestos.

Contenido del Programa:

- Creando el clima apropiado.
- Cultivando nuestra comunicación.
- Creando condiciones para el diálogo

TABLA N° 22: Programa capacitación en temas de liderazgo

PROGRAMA	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTO
Capacitación a los socios de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito en temas de Liderazgo.	Presentación	Enero 2015 a Mayo 2015	Logro de Objetivos de la Cooperativa	Directivos de la Cooperativa	\$ 885,00
	Contratación de instructores adecuados				
	Establecer lineamiento de capacitación según actividades de la Cooperativa				
	Socializar la capacitación a los involucrados				
	Ejecutar programa de capacitación				
	Evaluar los resultados				

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

TABLA N° 23: Presupuesto programa de capacitación en temas de liderazgo

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
RECURSOS HUMANOS			
Instructores	2	\$ 350,00	\$ 700,00
SUBTOTAL			\$ 700,00
RECURSOS MATERIALES			
Materiales de Oficina	30	\$ 3,50	\$ 105,00
Logística	20		\$ 20,00
SUBTOTAL			\$ 125,00
RECURSOS TÉCNICOS			
Material didáctico	30	\$ 2,00	\$ 60,00
SUBTOTAL			\$ 60,00
PRESUPUESTO			
RECURSOS HUMANOS			\$ 700,00
RECURSOS MATERIALES			\$ 125,00
RECURSOS TÉCNICOS			\$ 60,00
TOTAL GENERAL			\$ 885,00

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Programa 3: Captar nuevos socios

La cooperativa Fuerza Anconcito cuenta actualmente con 80 socios, desde el tiempo que se creó esta organización hasta la actualidad no se ha incrementado en mayor cantidad el número de socios, aun cuando en la parroquia Anconcito la mayoría de la población de hombres se dedica a actividades de pesca, es por ello que se propone el programa de captar nuevos socios para dar a conocer a los posibles socios los beneficios de afiliarse a la cooperativa Fuerza Anconcito.

Objetivo:

Generar el crecimiento a la Cooperativa a través de la integración de nuevos socios que se comprometan a trabajar en equipo para alcanzar la visión de la organización.

Dirigido a:

Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito.

Beneficios:

1. Nuevos colaboradores para desarrollar el trabajo en equipo.
2. Nuevas ideas para aportar al crecimiento de la cooperativa.
3. Brindar beneficios que impulsen su participación por un fin común.

TABLA N° 24: Programa captar nuevos socios

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTO
Captar nuevos socios	Integrar nuevos socios que se comprometan a trabajar en equipo para alcanzar la visión de la organización.	Busqueda de Nuevos socios	Septiembre del 2015	Generar el crecimiento a la Cooperativa	Directivos de la Cooperativa	\$ 167,40
		Definir visita a posibles socios				
		Socializar las ventajas de asociarse a la cooperativa				

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

TABLA N° 25: Presupuesto programa captar nuevos socios

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
RECURSOS MATERIALES			
Refrigerios	6	\$ 2,00	\$ 12,00
Pomas Agua	6	\$ 0,40	\$ 2,40
Esferos	6	\$ 0,25	\$ 1,50
Folletos (Copias)	30	\$ 0,05	\$ 1,50
Movilización	30	\$ 5,00	\$ 150,00
TOTAL GENERAL			\$ 167,40

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

4.21. PROYECTOS

Los proyectos hacen referencia al conjunto de actividades a realizar utilizando recursos de tal forma que se obtengan beneficios, para que funcionen se debe realizar una planificación que determine cómo se va a realizar y costo que implicará su desarrollo.

Proyecto 1: Mantenimiento a embarcaciones de fibra de vidrio

Este proyecto fue tomado en consideración debido a la importancia que tiene el mantenimiento de las embarcaciones dado que en la parroquia Anconcito del cantón Salinas solo existe un lugar donde se realiza el mantenimiento y la construcción de nuevas embarcaciones a un alto costo, imposibilitando a los pescadores artesanales cubrir con los gastos que demanda la reparación o construcción de una embarcación.

Tomando como iniciativa este tema se plantea que la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito emprenda uno de los principales proyectos que es el que sus socios aprendan todo lo referente al mantenimiento de las embarcaciones de tal manera que puedan brindar un servicio adicional al que ellos realizan con la única finalidad de generar nuevos ingresos.

De esta manera los pescadores artesanales de la parroquia Anconcito tendrían una nueva opción al momento de decidir darle mantenimiento a sus embarcaciones eliminando el monopolio existente en el mercado.

A continuación se detalla la importancia y los pasos a seguir para brindar un mantenimiento adecuado a las embarcaciones, los mismos que deberán ser tomados en consideración al momento de su aplicación:

En el caso de la fibra de vidrio, la pintura exterior del casco y de la cubierta se denomina gelcoat (formado por resina, aditivos y pigmentos), y es la capa que protege la estructura de fibra de vidrio de la humedad y las agresiones del medio exterior, como el calor y la abrasión del agua de mar. Es por esta razón, que requiere un mantenimiento constante y adecuado. El gelcoat, también, ofrece brillo y color a la parte externa de la embarcación.

Si el casco ha sufrido un golpe, un arañazo profundo, rozaduras o, incluso, tiene un defecto de construcción, es muy importante repararlo de forma rápida, para que la fibra de vidrio no se degrade.

Si se detecta un desperfecto en la pintura exterior del casco, no debemos pintar encima, como si de un parche se tratara. Debemos seguir una serie de pasos y escoger la pintura que mejor vaya para el desperfecto a tratar:

1. Se retira completamente la pintura deteriorada, de manera cuidadosa, para no dañar la estructura del casco, de fibra de vidrio.
2. Se debe limpiar bien la zona, con un producto adecuado, con la intención de que no queden restos de polvo ni grasa. Si quedara polvo, la pintura no formaría una capa uniforme, por lo que sería más frágil a agresiones externas; y si quedara grasa, la pintura no cogería la adhesión adecuada, por lo que también resultaría más fácil que se deteriorara.

Si la zona a reparar es muy extensa, se puede utilizar un aspirador, ya que el polvo queda recogido, y se reduce la contaminación del ambiente, ya que los productos utilizados en la construcción de una embarcación pueden llegar a ser irritantes y de olor fuerte.

3. En el caso de que haya algún desperfecto en la fibra de vidrio, se puede arreglar, con la masilla adecuada. Y lijando la zona, a continuación, para que la superficie no quede irregular.
4. Una vez, la superficie a reparar se ha lijado, se vuelve a limpiar de polvo y grasa. (Es recomendable, lavarse bien las manos antes de trabajar con fibra, ya que en ellas pueden quedar restos de grasa o polvo, y esto impide obtener el resultado deseado.)
5. El gelcoat es una resina que se presenta en estado líquido, para poder aplicarla cómodamente con rodillo o pincel. Para que este se endurezca, y forme la capa de protección deseada, debemos añadir catalizador. El catalizador, es un aditivo, que al mezclarlo con el gelcoat provoca una reacción química y la mezcla se endurece, formando la capa de protección adecuada.

A cada tipo de gelcoat le corresponde un tipo de catalizador. En el envase del gelcoat siempre se indica la concentración de catalizador necesaria para un buen resultado, ya que de este depende el tiempo de curado del gelcoat. Añadir más catalizador del necesario, puede provocar que endurezca prematuramente y forme grietas, por lo que deberíamos volver a repetir todo el proceso.

También es muy importante el espesor de la capa de gelcoat que se aplique, ya que esta debe corresponderse al espesor de todo el casco y cubierta, para no presentar una superficie irregular; y no debe ser demasiado gruesa, ya que presentaría problemas en el proceso de curado.

6. Para terminar, cuando el gelcoat se haya secado, en caso necesario, debe lijarse, para mantener la uniformidad en toda la superficie del casco.

Poniendo como ejemplo en un día se estimaría el arreglo de 2 embarcaciones promedio cuando el daño sea relativamente grande y cuando los daños sean menores se podrán reparar entre 3 a 4 embarcaciones promedio por tal motivo se detalla a continuación el presupuesto:

TABLA N° 26: Presupuesto de proyecto mantenimiento en embarcaciones de fibra de vidrio (arreglo de 2 embarcaciones)

CANTIDAD	MEDIDA	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V.TOTAL
5	UNIDADES	LIJA DE MANO	0,50	2,50
7	GALONES	RESINA LIQUIDA	15,00	105,00
7	CUARTOS	SECANTE	3,50	24,50
7	LIBRAS	VELA PARAFINA	4,95	34,65
10	METROS	TELA DE FIBRA DE VIDRIO	5,50	55,00
1	UNIDAD	PULIDORA	50,00	50,00
3	PARES	GUANTES DE LATEX	2,50	7,50
3	UNIDADES	MASCARILLAS	1,00	3,00
3	UNIDADES	UNIFORMES DE PROTECCION	20,00	60,00
16	UNIDADES	PIGMENTOS	5,00	80,00
7	LIBRAS	CEMENTO BLANCO	2,50	17,50
2	UNIDADES	SELLADORES	90,00	180,00
3	UNIDADES	BROCHAS	3,50	10,50
3	UNIDADES	RODILLO	4,00	12,00
1	UNIDADES	CORTADORA ELECTRICA	1.200,00	1.200,00
TOTAL				1.842,15

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

El total a invertir en el proyecto de reparación de embarcaciones de fibra de vidrio en un promedio de 2 embarcaciones por día es la cantidad de \$1.842,15 dólares tomando en consideración el valor de la mano de obra de \$ 80,00 los ingresos de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito subirían considerablemente.

Proyecto 2: Mantenimiento a motores fuera de borda

El motor fuera de borda tiene la finalidad de dar fuerza para poner a la embarcación en movimiento y permitirle navegar, por lo cual debe estar en perfectas condiciones. No hay duda que para dar el mejor mantenimiento al motor marino fuera de borda, es necesario contar con el apoyo de un buen mecánico que basado en un plan de mantenimiento, realice al motor, todas aquellas prácticas que permitan alargar la vida de trabajo del mismo.

Conociendo esta problemática es necesario considerar la importancia de brindarle un correcto mantenimiento a los motores fuera de borda a continuación se detalla los pasos a seguir a fin de conocer un poco más sobre el tema y los temas que deberían conocer los socios de la cooperativa fuerza Anconcito con la única finalidad de que puedan instruirse en este tema y brindar el servicio adicional de mantenimiento de las embarcaciones a sus compañeros siempre y cuando se tome en consideración el que puedan ser precios módicos y brindando todas las facilidades del caso.

Las partes de los motores fuera de borda son:

Cabeza de fuerza:

Es la parte superior del motor, donde se encuentran todos los componentes que de forma directa o indirecta contribuyen a que se realice la combustión y generación de fuerza en un motor fuera de borda.

Sección media:

Es la sección del motor que aloja componentes que permiten conducir el movimiento hacia la transmisión.

Transmisión: es la sección que contienen componentes que transforman el movimiento vertical a horizontal para generar propulsión en el motor fuera de borda.



Normas Generales

Existen muchas marcas de motores y a veces un mismo modelo puede tener diferencias respecto de otro similar fabricado en otra época, por ello es necesario tener siempre a mano el manual de mantenimiento del motor. Si por algún motivo no se tienen, debe ser requerirlo en el servicio correspondiente.

- Se deben usar las herramientas adecuadas para aflojar o apretar las piezas, con ello se evita la rotura o daño de las piezas del motor.
- Usar repuestos originales, no debe vacilar en ello, si no quiere tener sorpresas desagradables, que por lo general son causas de costos más altos de reparación y pérdida de tiempo en las faenas de pesca.
- Antes de colocar una pieza no original, consultar con un mecánico.
- Mantener el motor en perfecto estado de limpieza en su parte interior y exterior. Un motor limpio dice mucho de su dueño y es el mejor método para detectar fugas o averías.
- Las raspaduras o descascaramientos de pintura deben de repararse para evitar corrosiones.
- Lavar el motor con un producto desengrasante, con cuidado de no mojarlas partes eléctricas.

- Revisar los empaques, juntas o muelles; en caso de rotura cambiar inmediatamente ya que pueden producir averías graves si el agua entra en sitios no recomendables.
- El aceite de la transmisión debe cambiarse una vez al año; si el aceite viejo está grisáceo o mezclado puede indicar la presencia de agua en el sistema, lo que debe ser reparado de inmediato.
- En los motores de cuatro tiempos se aconseja aflojar las válvulas, pues si el motor está sin actividad varios meses, los empaques o juntas de las válvulas que quedan abiertas, pueden perder su temple.

Circuito De Enfriamiento

Cada vez que se saca el motor fuera de borda del agua, como norma de buen funcionamiento se deben limpiar perfectamente los orificios de entrada de agua de mar y el circuito de refrigeración con agua dulce. En este último caso, se introduce la cola o pata del motor en un recipiente grande con agua dulce arrancando posteriormente el motor.

En el caso de no contar con el recipiente para el agua dulce, se puede colocar las llamadas “orejeras” o ventosas, este sistema es el mejor porque con la ayuda de una manguera se aplica el agua directamente a los orificios de entrada de enfriamiento, arrancando el motor y manteniéndolo en marcha unos minutos, y ya se tendrá el circuito de enfriamiento limpio de sal.

Cambios De Aceite

El aceite es el encargado de la lubricación del motor, si no se presta el debido interés en su cambio, con seguridad que el motor sufrirá un rápido deterioro. El cambio de aceite debe realizarse con la periodicidad que indica el manual de instrucciones del fabricante, ya que varía según las marcas y modelos. En algunos modelos debe cambiarse cada 50 horas, otros cada 100 etc., y en cualquier caso, una vez al año como mínimo, vaciando el circuito cuando el motor está todavía caliente.

Es muy importante usar el aceite recomendado por el fabricante, y en todo caso, antes de cambiar de tipo y marca, consultarlo con el mecánico. En el caso de los motores de Cuatro Tiempos (4T) el aceite viejo se saca con el motor caliente. Se procede a vaciar el nuevo y con la varilla o bayoneta se comprueba el nivel alcanzado; una vez sea el correcto se pondrá el motor en marcha para que se reparta de forma uniforme por todo el motor. Después se para el motor y se efectúa una nueva comprobación manual con la varilla o bayoneta, añadiendo aceite sólo si es necesario. No debe sobrecargarse el límite de aceite ya que esto causa averías al motor.

Es necesario cambiar el aceite de la pata o cola en los motores fuera de borda. Para el caso de los motores fuera de borda que usan mezcla de aceite y combustible (Dos tiempos - 2T), se pueden utilizar dos tipos de aceites, uno mineral y otro sintético. Ambos son buenos, si bien el sintético tiene la ventaja de no producir sedimentos de carbón y mantener con ello más limpios los pistones.

TABLA N° 27: Presupuesto proyecto mantenimiento de motores fuera de borda

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
RECURSOS HUMANOS			
Mecánico	1	\$ 318,00	\$ 318,00
SUBTOTAL			\$ 318,00
MAQUINARIAS			
Taladro	2	\$ 65,00	\$ 130,00
Moladora	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Mesa Industrial	2	\$ 70,00	\$ 140,00
SUBTOTAL			\$ 430,00
HERRAMIENTAS			
Calibradores	3	\$ 18,00	\$ 54,00
Juego de llaves	2	\$ 8,00	\$ 16,00
Juego de dados	2	\$ 5,00	\$ 10,00
SUBTOTAL			\$ 80,00
RECURSOS TÉCNICOS			
Computadora	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Impresora Canon (tinta continua)	1	\$ 130,00	\$ 130,00
SUBTOTAL			\$ 830,00
MUEBLES DE OFICINA			
Sillas	4	\$ 12,00	\$ 48,00
Escritorio	1	\$ 80,00	\$ 80,00
SUBTOTAL			\$ 128,00
PRESUPUESTO			
RECURSOS HUMANOS			\$ 318,00
MAQUINARIAS			\$ 430,00
HERRAMIENTAS			\$ 80,00
RECURSOS TÉCNICOS			\$ 830,00
MUEBLES DE OFICINA			\$ 128,00
TOTAL GENERAL			\$ 1.786,00

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Este presupuesto se realiza básicamente en la forma en la cual iniciaría el negocio de mantenimiento de motores fuera de borda, cabe recalcar que dependiendo del daño que tenga el motor en cuanto a las piezas se refiere no existe un presupuesto exacto de los daños exactos con los que pueda contar un motor.

Proyecto 3: Compra de un camión de frío

A diario se presentan inconvenientes en cuanto a la comercialización del producto que traslada el pescador artesanal desde su faena de pesca hasta el lugar de comercialización, es así que este proyecto se basa en contar con una alternativa que permita cambiar ese aspecto negativo en la comercialización del producto.

TABLA N° 28: Proyecto compra de un camión de frío

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTO
Compra de un camión de frío	Adquirir la pesca diaria de pescadores artesanales y entregarla al mercado para mantener producto en buen estado para su comercialización	Conocimiento del negocio	Enero del 2018	Mejorar la calidad del servicio	Directivos de la Cooperativa	\$ 12.000,00
		Asesoramiento de aplicación de negocio		Incrementar el número de clientes		
		Establecer recursos a utilizar		Generar ventaja competitiva		
		Direccionar el negocio hacia nuevos clientes		Ingresos justos a pescadores		

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Enfriamiento del pescado con hielo

Reducción de la temperatura. Mediante la reducción de la temperatura en alrededor de 0 °C, el crecimiento de microorganismos del deterioro y de patógenos es reducido, abreviándose de esta forma la velocidad de deterioro y reduciendo o eliminando algunos riesgos de seguridad.

La reducción de la temperatura también disminuye la velocidad de las reacciones enzimáticas, particularmente las relacionadas a los primeros cambios post mortem, extendiendo el período de rigor mortis, si dicha reducción se aplica en forma apropiada.

La reducción de la temperatura del pescado es sin duda el más importante efecto de la utilización del hielo. Por lo tanto, cuanto más rápido se enfríe el pescado con hielo, tanto mejor. A pesar de que se han reportado reacciones de "choque" por el frío en algunas especies tropicales colocadas en hielo, ocasionando una disminución en el rendimiento de los filetes (Curran et al., 1986), la ventaja del enfriado rápido generalmente sobrepasa otras consideraciones. El desarrollo de métodos ad hoc para la manipulación del pescado no está por supuesto excluido en el caso de especies que puedan presentar un comportamiento de "choque" por el frío.

El hielo derretido mantiene la humedad del pescado. Esta acción previene principalmente la deshidratación superficial y reduce la pérdida de peso. El agua del hielo derretido también incrementa la transmisión de calor entre las superficies del pescado y del hielo (el agua es mejor conductor del calor que el aire): en la práctica la velocidad más rápida de enfriamiento se obtiene en una suspensión de agua y hielo (por ejemplo sistemas de agua de mar enfriada).

Si por alguna razón no se utiliza hielo inmediatamente después de capturado el pez, vale la pena mantener húmedo el pescado. El enfriamiento por evaporación generalmente reduce la temperatura de la superficie del pescado, por debajo de la temperatura óptima de crecimiento de las bacterias comunes del deterioro y de las patógenas; aun cuando no previene el deterioro.

4.22. CRONOGRAMA

Los distintos aspectos que encierran el proceso de la vigente investigación, tiene implícita un cronograma de actividades y el pertinente presupuesto que se

tomaran en consideración hasta la culminación de la propuesta del plan estratégico para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”. El tiempo para cada una de las actividades se establece en función de aproximaciones que permiten guiar el proyecto.

Cronograma

TABLA N° 29: Cronograma de programas y proyectos

CRONOGRAMA		2014		2015			2016		2017	2018	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS
		MES		MES			MES		MES	MES		
		ABR	SEPT	ENE	MAY	SEPT	ENE	FEB	ENE	ENE		
PROGRAMAS	Programa de Responsabilidad Social Empresarial	■	■								Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Directivos barriales
	Capacitación a los socios de la Cooperativa en temas de liderazgo			■	■						Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito
	Captar nuevos socios					■	■				Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito
PROYECTOS	Mantenimiento de embarcaciones de fibra de vidrio							■			Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito
	Mantenimiento de motores fuera de borda								■		Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito
	Compra de un camión de frío									■	Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito
Elaborado por: Melba Suárez Reyes.

Los tiempos que se estiman en este cronograma van acorde a las posibilidades de los recursos con los que se pueda contar en el tiempo determinado. Los socios aspiran que se logren estos propósitos para mejoras de su organización.

4.23. PRESUPUESTO

A continuación se presenta el detalle general del presupuesto de los programas y proyectos que en los siguientes períodos se tomarán en consideración:

TABLA N° 30: Presupuesto de programas y proyectos

PRESUPUESTO			
	ACTIVIDAD	COSTO	
PROGRAMAS	Programa de Responsabilidad Social Empresarial	\$ 491,10	
	Capacitación a los socios de la Cooperativa en temas de liderazgo	\$ 885,00	
	Captar nuevos socios	\$ 167,40	
TOTAL PROGRAMAS			\$ 1.543,50
PROYECTOS	Mantenimiento de embarcaciones de fibra de vidrio	\$ 1.842,15	
	Mantenimiento de motores fuera de borda	\$ 1.786,00	
	Compra de un camión de frío	\$ 12.000,00	
TOTAL PROYECTOS			\$ 15.628,15
TOTAL GENERAL			\$ 17.171,65

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito
Elaborado por: Melba Suárez R.

PLAN DE ACCIÓN

TABLA N° 31: Plan de acción Programas

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD		2014		2015			2016		2017	2018	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	COSTO
			MES		MES			MES		MES	MES			
			ABR	SEPT	ENE	MAY	SEPT	ENE	FEB	ENE	ENE			
Capacitar a los socios para mejorar el nivel de conocimientos y prepararlos ante posibles desastres naturales que afecten sus actividades	PROGRAMAS	Programa de Responsabilidad Social Empresarial	-	-							Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Directivos barriales	\$ 491,10	
Aumentar el apoyo de las autoridades locales mejorando la gestión y liderazgo en las acciones		Capacitación a los socios de la Cooperativa en temas de liderazgo			-	-					Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito	\$ 885,00	
Aprovechar el compromiso de directivos con el desarrollo de la cooperativa		Captar nuevos socios					-	-			Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito	\$ 167,40	
Implementar nuevas líneas de negocio aprovechando la ubicación geográfica favorable	PROYECTOS	Mantenimiento de embarcaciones de fibra de vidrio						-			Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito	\$ 1.842,15	
		Mantenimiento de motores fuera de borda							-		Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito	\$ 1.786,00	
		Compra de un camión de frío								-	Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito. Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito	\$ 12.000,00	

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez R.

TABLA N° 32: Plan de acción Proyectos

ACTIVIDAD		2014		2015			2016		2017	2018	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	COSTO
		MES		MES			MES		MES	MES			
		ABR	SEPT	ENE	MAY	SEPT	ENE	FEB	ENE	ENE			
PROYECTOS	Mantenimiento de embarcaciones de fibra de vidrio									Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito	\$ 1.842,15	
											Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito		
	Mantenimiento de motores fuera de borda									Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito	\$ 1.786,00	
											Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito		
	Compra de un camión de frío									Directivos Cooperativa Fuerza Anconcito	Socios Cooperativa Fuerza Anconcito	\$ 12.000,00	
											Pescadores artesanales de la parroquia Anconcito		

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito

Elaborado por: Melba Suárez R.

4.24. MONITOREO Y SUPERVISIÓN

En esta etapa se requiere de un grupo de actividades que va a permitir a la cooperativa de producción pesquera Artesanal Fuerza Anconcito corroborar como van ejecutándose los programas y proyectos planificados de tal forma que a través de ese monitoreo y supervisión se determine si el tiempo en el que se ejecuta ha sido el adecuado, o simplemente no se está cumpliendo con los parámetros establecidos para lograr alcanzar la meta esperada.

La herramienta permite tomar decisiones oportunas una vez analizados los avances para tomar correctivos en el caso de que no se estuviera cumpliendo con las acciones establecidas, es así que se requiere de un trabajo en equipo que aporte a las decisiones correctas y cumplir efectivamente con los proyectos y planes ya establecidos.

TABLA N° 33: Monitoreo y supervisión de los proyectos y programas

MONITOREO Y SUPERVISIÓN DE LOS PROYECTOS Y PROGRAMAS											
Empresa: _____											
Periodo de Evaluación: Desde _____ Hasta: _____											
N°	PROYECTOS/ PROGRAMAS	METAS		TIEMPO		PRESUPUESTO		INDICADORES			OBSERVACIONES
		PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO	EFFECTIVIDAD	EFICACIA	EFICIENCIA	
						TOTAL:	TOTAL:	PROMEDIO:	PROMEDIO:	PROMEDIO:	

Fuente: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Elaborado por: Melba Suárez R.

4.24.1. Contenido de la matriz de monitoreo y supervisión de los proyectos y programas.

Identificación de la actividad: Para indicar si la evaluación es a un proyecto o programa.

Metas programadas: se especifica los logros que se consideraron en la ejecución del cronograma con el recurso y tiempo a utilizar.

Metas ejecutadas: se especifica los logros que se han alcanzado en relación a lo que se programó.

Tiempo programado: se refiere al tiempo que se especificó en el cronograma para llevar a cabo el proyecto o programa.

Tiempo ejecutado: el tiempo real que se tomó para la realización del proyecto o programa.

Presupuesto programado: se especifica los recursos que se presupuestó invertir en el desarrollo del proyecto y programa.

Presupuesto ejecutado: se refiere a los recursos realmente utilizados en relación a lo que se programó con anterioridad.

Observaciones: para registrar novedades referentes a los hechos presentados en el desarrollo de cada actividad.

4.25. SEGUIMIENTO Y CONTROL

El seguimiento y control que se dará se llevará a cabo mediante la determinación de indicadores del POA. Los indicadores permiten conocer los niveles con los

cuales se desarrollaron las actividades, para lo cual se utilizaran las siguientes fórmulas:

Indicador de Efectividad: que significa la relación de lo logrado y lo programado, en lo que a metas se refiere.

$$\text{Indicador de Efectividad} = \frac{\text{Meta lograda}}{\text{Meta programada}} \times 100$$

Indicador de Eficacia: que significa la relación de lo logrado y lo programado, en lo que a metas se refiere, considerando el tiempo que realmente se utilizó para su cumplimiento.

$$\text{Indicador de Eficacia} = \frac{(\text{Meta lograda}) (\text{Tiempo planeado})}{(\text{Meta programada}) (\text{Tiempo real})} \times 100$$

También puede calcularse de la siguiente manera:

$$\text{Indicador de Eficacia} = \frac{\text{Indicadores de eficacia} \times \text{Tiempo planeado}}{\text{Tiempo real}}$$

Indicador de Eficiencia: que significa la relación entre el tiempo, los recursos y los logros obtenidos.

$$\text{Indicador de Eficiencia} = \frac{(\text{Meta lograda}) (\text{Tiempo planeado}) (\text{Presupuesto programado})}{(\text{Meta programada}) (\text{Tiempo real}) (\text{Presupuesto utilizado})} \times 100$$

Para el cálculo de estos indicadores la cooperativa deberá aplicar estas fórmulas de acuerdo a los proyectos y programas identificados.

CONCLUSIONES

- ✓ El presente trabajo presenta varias alternativas de acción que se tomaron en consideración para el desarrollo de un plan estratégico que le permita visualizar a la cooperativa un futuro en tiempo presente.
- ✓ Las estrategias organizacionales se convierten en acciones que permiten alcanzar los objetivos trazados, sin ellas la organización no tiene un rumbo a seguir.
- ✓ A pesar de no contar con un plan estratégico se puede constatar que se cumplen las obligaciones pero no se sienten totalmente comprometidos con el desarrollo de la cooperativa, lo cual genera la desmotivación de los socios e impide el crecimiento.
- ✓ Se puede corroborar que es importante que existan planes de acción en la organización, los cuales estén basados en el crecimiento de la organización y el crecimiento personal de cada uno de los miembros de la cooperativa.
- ✓ La colaboración, el compromiso y el trabajo en equipo son pilares fundamentales en el desarrollo de un plan estratégico debido a que se requiere de la participación de todos los involucrados porque de las ideas que aporten se obtiene mejores resultados.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se propone implementar nuevas líneas de negocio que permitirán crecer como organización y generar mayores ingresos económicos para los socios y de esta manera aportar con el crecimiento de la comunidad en la que se desempeña.
- ✓ Se recomienda seguir un programa de capacitación que permitirá adquirir conocimientos necesarios para competir en un mercado exigente y con cambios constantes.
- ✓ Mantener un vínculo con la sociedad el cual este direccionado al cuidado del medio ambiente mediante charlas con los principales líderes barriales con la finalidad de incentivar el cuidado de la biodiversidad del entorno.
- ✓ Mantener una administración basada en liderazgo y comunicación efectiva el cual permitirá que los socios y directivos trabajen de manera conjunta para alcanzar los objetivos, basados en valores cooperativos.
- ✓ Adquirir el compromiso de los socios con el crecimiento de la cooperativa, que se cultive el don de pertenencia y valores cooperativos, dignos de la organización a la que pertenecen.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, H. (2008). La Eco-estructura de la Empresa y la Competitividad. *Gestión Joven*, 1-9.

Amador, F. (S/F). El Prisma.com. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/default.asp

Asamblea, N. (2008). Constitución de la Republica del Ecuador . Montecristi.

Beltrán, G. (07 de Diciembre de 2009). Consultoría Estratégica y Coaching de Negocios. Enfoque en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Calvet, M. D., Lusa, A., & Martinez, M. (2008). El plan de acción hacia la Igualdad de Oportunidades: una estrategia de la empresa en la Responsabilidad Social Corporativa. *Corporate Social Responsibility*, 441-446.

Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGraw Hill.

Del Pozo, H. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito: Editora Nacional.

Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Kaplan, R., & Norton, D. (2008). *Balanced Scocerard*.

Mintzberg, H. (2007). *Planeación Estratégica*. Colombia.

Munch, L. (2008). *Planeación Estratégica rumbo hacia el éxito*. México: Trillas.

Narváez, M., & Fernández, G. (2009). Indicadores de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad: un análisis aplicado a la península de Paraguaná. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 101-119.

Paredes, W. (2011). *Investigación Acción*. Rijabal Editores.

Quero, L. (2008). Estrategias Competitivas: factor clave de desarrollo. *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, 36-49.

Senplades. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir* . Quito: Senplades.

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO A: Formato de Encuesta ENCUESTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA, SOCIOS, TRABAJADORES, CLIENTES Y PROVEEDORES DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL “FUERZA ANCONCITO”

Año 2013

OBJETIVO GENERAL

Recabar información sobre los conocimientos básicos de Estrategias Organizacionales y Competitividad en el proceso de investigación en la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”

Información General

1. Condición del informante Sexo: Hombre Mujer

INSTRUCTIVO: Para contestar este instrumento sírvase marcar con una **X** el número que corresponda a la alternativa que crea conveniente tomando en cuenta los siguientes parámetros.

- 5 Siempre**
- 4 A menudo**
- 3 A veces**
- 2 Casi nunca**
- 1 Nunca**

Seleccione una sola alternativa. No olvide que de sus respuestas depende el éxito de nuestro estudio.

Directiva Socio Trabajador
Cliente Proveedor

II. Información Específica

ÁREAS E INDICADORES (DIRECTIVOS)	1	2	3	4	5
1. ¿Las gestiones a realizar las coordina anticipadamente con los socios de la Cooperativa?					

2. ¿Existe algún tipo de procedimiento de control en la cooperativa?					
3. ¿Considera necesaria la implementación de un modelo de plan estratégico para la Cooperativa?					
4. ¿La cooperativa aprovecha al máximo las oportunidades de crecimiento?					
ÁREAS E INDICADORES (SOCIOS)	1	2	3	4	5
5. ¿Se siente comprometido con el crecimiento de la cooperativa?					
6. ¿Cumple con todas las obligaciones como socio?					
7. ¿Considera importante la capacitación continua?					
8. ¿Se adapta con facilidad a los cambios que se presentan en la cooperativa?					
9. ¿Se considera su opinión en el proceso de toma de decisiones?					
10. ¿Asiste continuamente en las reuniones convocadas?					
ÁREAS E INDICADORES (TRABAJADORES)	1	2	3	4	5
11. La Cooperativa establece algún tipo de estrategia para el cumplimiento de objetivos institucionales.					
12. ¿En el caso de que le propongán capacitarse aceptaría?					
13. ¿Considera necesario la implementación de un plan estratégico para la cooperativa?					
Sírvese expresar, alguna sugerencia sobre el tema:					
No escriba su nombre (recuerde que éste instrumento es anónimo)					

Lugar y Fecha:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO B: Guía de entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer el objeto de estudio mediante la opinión de los directivos de la cooperativa de producción pesquera artesanal Fuerza Anconcito del cantón Salinas.

Nombre: _____

Profesión: _____

1. ¿Qué motivos le impulsaron a formar parte de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Fuerza Anconcito?

2. ¿Cumple usted a cabalidad con sus funciones en la Cooperativa?

3. ¿La cooperativa tiene establecidos Valores Corporativos?

4. ¿Cuenta la cooperativa con los recursos necesarios para ser una Cooperativa competente?

5. ¿Cuáles son las ventajas del negocio actual de la cooperativa?

6. ¿Qué aspiraciones tiene para la Cooperativa dentro de los próximos 5 años?

Gracias por su colaboración

ANEXO C: Carta Aval



COOPERATIVA PRODUCCION PESQUERA ARTESANAL "FUERZA ANCONCITO"

Fundado el 18 de Octubre del 2004
Acuerdo Ministerial No. 7947
RUC. 0992452137001
FILIAL FENACOPEC



Nº. 0430

Anconcito, martes 14 de mayo de 2013

Señor.
Ing. Jairo Cedeño
Director de la Carrera Administración de Empresa
Universidad Estatal de Santa Elena.
En su despacho.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente reciba un cordial saludo.

Yo, **Isauro Baque Tumbaco** con cedula de identidad 130572986-3 Gerente de la Cooperativa de Producción Pesca Artesanal "Fuerza Anconcito", de la parroquia Anconcito, cantón Salinas, provincia de Santa Elena; autorizo a la señorita **Melba Suárez Reyes** con C.I. 092331745-7, egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena en la carrea de Ingeniería en Administración de Empresas a que pueda ejecutar el levantamiento de información, en cuanto al desarrollo de su tema de tesis, el cual corresponda al **plan de Estratégico para la Cooperativa Producción Pesquera "Fuerza Anconcito"**.

Esperando que mi petición tenga la acogida esperada me suscribo.

Atentamente.

"Justicia y Reivindicación Social de los Pescadores Artesanales"

Isauro Baque Tumbaco
Sr. **Isauro Baque Tumbaco**
GERENTE

ANEXO D: Certificado Gramatóloga

Palmar, 12 de Noviembre del 2013

CERTIFICACIÓN

Después de revisar el contenido de la tesis de la Srta. **MELBA VERÓNICA SUAREZ REYES**, cuyo tema es un **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL FUERZA ANCONCITO DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013”**, quien consta como egresada de la **FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVA, CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** de la Universidad Estatal Península de Santa Elena previo a la obtención del **TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, me permito declarar que este trabajo no presenta errores en cuanto a la parte gramatical, por lo tanto puede ser expuesto ante el jurado respectivo para la defensa del tema en mención.

Es todo cuanto puedo manifestar en honor a la verdad.

Atentamente



Lcda. Mirian Gonzabay Mero

N° 1006 – 13 - 1234815

[Inicio](#) [Consultas de Matrícula y Titulación](#) [Consultas de Títulos](#)

Consulta de Títulos Registrados

Búsqueda por Apellidos

Búsqueda por
Identificación (cédula/passports) Buscar

ATENCIÓN

"La SENESCYT emitirá certificados impresos únicamente cuando sean requeridos para uso en el extranjero o para fines judiciales. El título emitido por cualquier Universidad o Instituto de Educación Superior existente en el Ecuador no requerirá validación alguna, ni del CBS ni del SENESCYT."

(Reglamento General de Aplicación a la Ley Orgánica de Educación Superior, Art. 18)

Nombre **GONZABAY MERO MIRIAN PAOLA**
Identificación **0917354136**
Nacionalidad **ECUATORIANA**
Genero **FEMENINO**

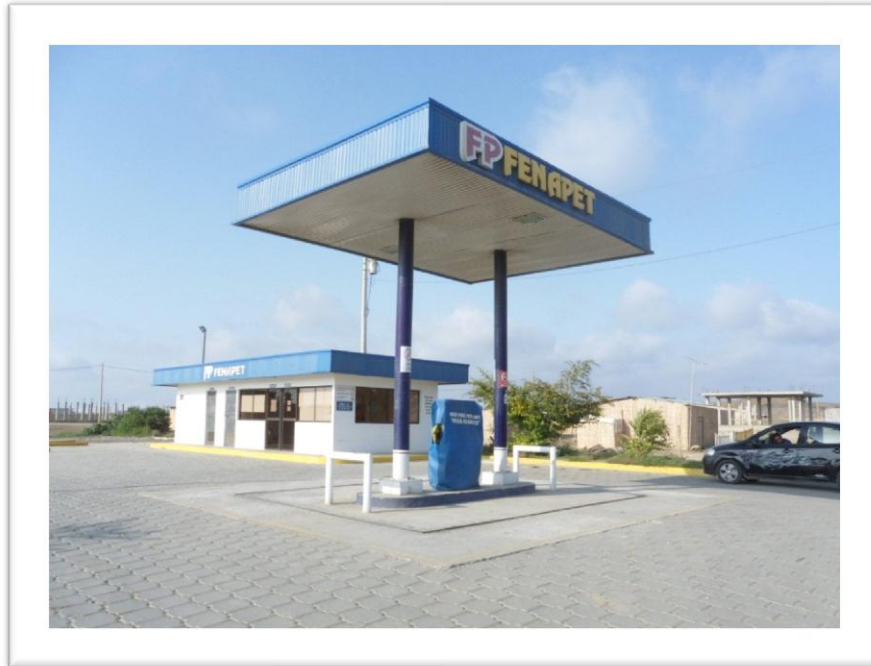
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION ESPECIALIZACION EDUCACION PRIMARIA	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	NACIONAL		1005-13-1234815	04-09-2013	

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
PROFESORA ESPECIALIZACION EDUCACION PRIMARIA	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	NACIONAL		1005-05-018101	20-05-2009	

Síguenos en   

ANEXO E: Fotografías

Negocio actual de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Fuerza Anconcito”



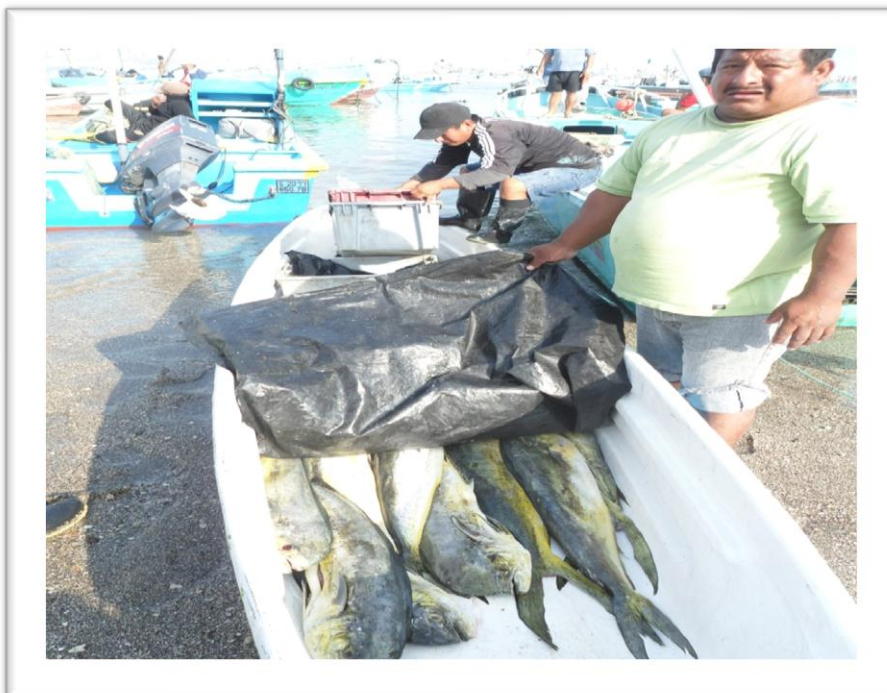
Pescadores artesanales llegando de faena de pesca



Comerciante informal comprando productos a Pescadores artesanales en Puerto pesquero Anconcito



Lugar momentáneo en el que almacena el producto el comerciante informal



Otra forma momentánea en la que almacena el producto el comerciante informal



Embarcaciones sin mantenimiento

