



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE
PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE
SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: NARCISA GEOCONDA REYES BALÓN

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO MBA.

LA LIBERTAD - ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE
PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE
SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: NARCISA GEOCONDA REYES BALÓN

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO MBA.

LA LIBERTAD - ECUADOR

2013

La Libertad, 31 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013, elaborado por la Sra. Narcisa Geoconda Reyes Balón, egresada de la Escuela de Administración, 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 luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

TUTORA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios que me dio la fuerza necesaria para seguir adelante, que en todo momento está a mi lado y guía mi camino.

A mis queridos padres, a mi esposo y en especial a mi hijo que de una u otra manera estuvieron alentándome hacia el desarrollo profesional de mi carrera.

Geoconda Reyes Balón

AGRADECIMIENTO

Agradezco este trabajo de investigación, a los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que han contribuido en mi formación académica durante el transcurso de este tiempo, brindándome los conocimientos necesarios para tener mejor futuro profesional y contribuir con la sociedad.

Geoconda Reyes Balón

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESOR-TUTOR

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado
SECRETARIO PROCURADOR - GENERAL

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE
PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**

Autor: Narcisa Geoconda Reyes Balón

Tutor: Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

RESUMEN

La Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, legalmente constituida, se rige bajo las normas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, está conformada por sus respectivos órganos administrativos que son: Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerente y Secretario, ellos son los únicos responsables de responder por el funcionamiento y buena marcha de la institución, deben hacer frente a los diversos problemas e inconvenientes que se presenten. Para llevar a cabo una buena administración se realizó un análisis minucioso de los problemas que existen en la institución, a través de encuestas y entrevistas realizadas al directorio y a los socios, donde se pudo identificar que la Cooperativa no cuenta con una estructura administrativa eficiente que enfoque sus verdaderas necesidades y guíe a los directivos a tomar decisiones adecuadas, debido a que carecen de conocimiento científico sobre administración lo que imposibilita optimizar sus recursos y lograr un buen prestigio. Una vez que se identificaron todas las falencias, se dio paso a la elaboración e implementación del Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesana Santa Rosa de Salinas, donde se encamino en el análisis organizacional, gestión administrativa, estructura y diseño organizacional y el resultado de la efectividad junto con cada uno de sus componentes, siendo el objetivo principal, evaluar la gestión administrativa de la institución y que sirva como guía o herramienta básica para el fortalecimiento de cada una de sus funciones y responsabilidades, mediante procesos y mecanismos administrativos que permitan dar solución a sus necesidades. De la misma manera tiene el propósito de servir como apoyo al funcionamiento institucional que involucre el desarrollo de procesos bajo lineamientos eficientes, con la participación de cada uno de los que integran la Cooperativa y se consolide en un solo ente productivo y contribuir al desarrollo de la Provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| PORTADA..... | I |
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | II |
| DEDICATORIA | III |
| AGRADECIMIENTO | IV |
| TRIBUNAL DE GRADO..... | V |
| RESUMEN..... | VI |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| MARCO CONTEXTUAL | 3 |
| 1 TEMA | 3 |
| 2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 3 |
| 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 3 |
| 2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 6 |
| 2.3 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA..... | 6 |
| 2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 8 |
| 3 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS | 8 |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL..... | 8 |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 8 |
| 4 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA | 9 |
| 5 HIPÓTESIS..... | 11 |
| 6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES..... | 11 |
| 6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE..... | 11 |
| 6.2 VARIABLE DEPENDIENTE | 11 |
| 6.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES..... | 11 |
| CAPÍTULO I..... | 14 |
| MARCO TEÓRICO..... | 14 |

| | | |
|---------|---|----|
| 1.1 | GESTIÓN ADMINISTRATIVA..... | 14 |
| 1.2 | CONCEPTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 14 |
| 1.2.1 | Funciones administrativas..... | 15 |
| 1.2.2 | Importancia de la Gestión Administrativa | 16 |
| 1.2.3 | Evolución de la Gestión Administrativa | 16 |
| 1.2.4 | Estructura y Procesos | 17 |
| 1.2.5 | Diagnóstico Organizacional..... | 17 |
| 1.2.5.1 | MEFI (análisis interno de la organización)..... | 17 |
| 1.2.5.2 | MEFE (Análisis de los factores externos de la organización) | 18 |
| 1.2.5.3 | Matriz FODA | 19 |
| 1.2.5.4 | Estrategias organizacionales | 19 |
| 1.2.6 | Diseño Organizacional..... | 21 |
| 1.2.6.1 | Concepto de diseño Organizacional..... | 21 |
| 1.2.6.2 | Importancia de diseño Organizacional..... | 22 |
| 1.2.6.3 | Visión Organizacional | 23 |
| 1.2.6.4 | Misión de la Organización | 23 |
| 1.2.6.5 | Objetivo Organizacional | 24 |
| 1.2.6.6 | Cultura Organizacional | 24 |
| 1.2.7 | La Estructura Organizacional | 25 |
| 1.2.7.1 | Elementos de la Estructura Organizacional | 26 |
| 1.2.7.2 | Objetivos de la Estructura Organizacional | 26 |
| 1.2.7.3 | Dimensiones de diseño Organizacional | 27 |
| 1.2.7.4 | Políticas Organizacionales | 27 |
| 1.2.8 | Modelos de diseños organizacionales..... | 28 |
| 1.3 | GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA..... | 31 |

| | | |
|---|---|----|
| 1.3.1 | Antecedentes de la Cooperativa..... | 33 |
| 1.3.2 | Actividad Económica..... | 34 |
| 1.4 | MARCO SITUACIONAL..... | 35 |
| 1.5 | MARCO LEGAL..... | 35 |
| CAPÍTULO II..... | | 38 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | | 38 |
| 2.1 | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 38 |
| 2.2 | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 38 |
| 2.3 | TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 39 |
| 2.4 | MÉTODOS..... | 40 |
| 2.5 | TÉCNICAS..... | 42 |
| 2.6 | INSTRUMENTOS..... | 43 |
| 2.7 | POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 46 |
| 2.7.1 | Población..... | 46 |
| 2.7.2 | Muestra..... | 46 |
| 2.8 | PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS..... | 48 |
| CAPÍTULO III..... | | 49 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | | 49 |
| 3.1 | ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN..... | 49 |
| 3.2 | TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA..... | 52 |
| 3.3 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 77 |
| CAPÍTULO IV..... | | 79 |
| DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE..... | | 79 |
| SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013..... | | 79 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.1 | DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 79 |
| 4.1.1 | Análisis Organizacional: FODA..... | 82 |
| 4.1.1.1 | Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) | 83 |
| 4.1.1.2 | Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).. | 84 |
| 4.1.1.3 | Matriz de la Estrategia FODA | 85 |
| 4.1.2 | Gestión Administrativa | 87 |
| 4.1.2.1 | Misión | 87 |
| 4.1.2.2 | Visión..... | 87 |
| 4.1.2.3 | Valores Corporativos | 87 |
| 4.1.2.4 | Objetivos | 88 |
| 4.1.2.5 | Valores Corporativos | 89 |
| 4.1.2.6 | Estrategias Generales | 90 |
| 4.1.3 | Diseño Organizacional..... | 91 |
| 4.1.3.1 | Estructura Organizacional..... | 91 |
| 4.1.3.2 | Descripción de Funciones | 92 |
| 4.1.3.3 | Políticas..... | 100 |
| 4.1.3.4 | Cursos a realizarse | 101 |
| 4.1.4 | Resultados de efectividad. | 104 |
| 4.1.4.1 | Recursos..... | 104 |
| 4.1.4.2 | Eficiencia | 106 |
| 4.1.4.3 | Eficacia | 106 |
| 4.2 | PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO | 107 |
| 4.3 | PLAN DE ACCIÓN | 110 |
| | CONCLUSIONES | 111 |
| | RECOMENDACIONES | 112 |

| | |
|--------------------|-----|
| BIBLIOGRAFÍA | 113 |
| PÁGINAS WEB | 116 |
| ANEXOS | 119 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| CUADRO N° 1. Operacionalización de la Variable Independiente | 12 |
| CUADRO N° 2. Operacionalización de la Variable Dependiente..... | 13 |
| CUADRO N° 3 Consejo de Administración..... | 32 |
| CUADRO N° 4 Consejo de Vigilancia..... | 32 |
| CUADRO N° 5 Tipo de Escala de Likert | 45 |
| CUADRO N° 6 Otro tipo de Escala..... | 45 |
| CUADRO N° 7 Población | 46 |
| CUADRO N° 8 Muestra | 47 |
| CUADRO N° 9 Funciones y responsabilidades | 52 |
| CUADRO N° 10 Comunicación de la Cooperativa..... | 53 |
| CUADRO N° 11 Capacitación del talento humano | 54 |
| CUADRO N° 12 Toma de decisiones..... | 55 |
| CUADRO N° 13 Liderazgo y autoridad | 56 |
| CUADRO N° 14 Responsabilidad | 57 |
| CUADRO N° 15 Cultura organizacional..... | 58 |
| CUADRO N° 16 Diseño organizacional | 59 |
| CUADRO N° 17 Implementación del diseño organizacional | 60 |
| CUADRO N° 18 Gestión administrativa | 61 |
| CUADRO N° 19 Origen de la Institución | 62 |
| CUADRO N° 20 Implementación de proyectos | 63 |
| CUADRO N° 21 Políticas de la institución | 64 |
| CUADRO N° 22 Sesiones de asambleas | 65 |
| CUADRO N° 23 Opinión de sesiones de asamblea | 66 |
| CUADRO N° 24 Disponibilidad de tiempo..... | 67 |
| CUADRO N° 25 Deberes y obligaciones | 68 |
| CUADRO N° 26 Calidad de atención..... | 69 |
| CUADRO N° 27 Medios de comunicación | 70 |
| CUADRO N° 28 Desempeño administrativo | 71 |
| CUADRO N° 29 Planes de trabajo | 72 |
| CUADRO N° 30 Toma de decisiones..... | 73 |

| | |
|--|-----|
| CUADRO N° 31 Gestión Administrativa..... | 74 |
| CUADRO N° 32 Estructura institucional | 75 |
| CUADRO N° 33 Implementación del diseño organizacional | 76 |
| CUADRO N° 34 Análisis FODA | 83 |
| CUADRO N° 35 Matriz de la Estrategia FODA | 86 |
| CUADRO N° 36 Cursos Motivacionales..... | 102 |
| CUADRO N° 37 Curso de aptitud y actitud | 103 |
| CUADRO N° 38 Cursos de Comportamiento Organizacional | 103 |
| CUADRO N° 39 Cursos de principios básicos de contabilidad | 104 |
| CUADRO N° 40 Presupuesto para del Trabajo de Investigación | 108 |
| CUADRO N° 41 Presupuesto para capacitaciones..... | 109 |
| CUADRO N° 42 Presupuesto General | 109 |
| CUADRO N° 43 Plan de acción | 110 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| GRÁFICO N° 1 Modelo de Ailed Labrada Sosa | 28 |
| GRÁFICO N° 2 Modelo de Richard L. Daft | 30 |
| GRÁFICO N° 4 Funciones y responsabilidades | 52 |
| GRÁFICO N° 5 Comunicación de la Cooperativa | 53 |
| GRÁFICO N° 6 Capacitación del talento humano | 54 |
| GRÁFICO N° 7 Toma de decisiones | 55 |
| GRÁFICO N° 8 Liderazgo y autoridad | 56 |
| GRÁFICO N° 9 Responsabilidad | 57 |
| GRÁFICO N° 10 Cultura organizacional | 58 |
| GRÁFICO N° 11 Diseño organizacional..... | 59 |
| GRÁFICO N° 12 Implementación del diseño organizacional..... | 60 |
| GRÁFICO N° 13 Gestión administrativa | 61 |
| GRÁFICO N° 14 Origen de la Institución..... | 62 |
| GRÁFICO N° 15 Implementación de proyectos | 63 |
| GRÁFICO N° 16 Políticas de la institución | 64 |
| GRÁFICO N° 17 Sesiones de asambleas | 65 |
| GRÁFICO N° 18 Opinión de sesiones de asamblea..... | 66 |
| GRÁFICO N° 19 Disponibilidad de tiempo | 67 |
| GRÁFICO N° 20 Deberes y obligaciones | 68 |
| GRÁFICO N° 21 Calidad de atención | 69 |
| GRÁFICO N° 22 Medios de comunicación | 70 |
| GRÁFICO N° 23 Desempeño administrativo..... | 71 |
| GRÁFICO N° 24 Planes de trabajo | 72 |
| GRÁFICO N° 25 Toma de decisiones | 73 |
| GRÁFICO N° 26 Gestión Administrativa | 74 |
| GRÁFICO N° 27 Estructura institucional | 75 |
| GRÁFICO N° 28 Implementación del diseño organizacional..... | 76 |
| GRÁFICO N° 29 Diseño Organizacional para la Cooperativa..... | 81 |
| GRÁFICO N° 30 Modelo de estructura Organizacional de la Cooperativa | 91 |

INTRODUCCIÓN

El tema del presente trabajo de investigación, es la realización de un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, de la Provincia de Santa Elena. Tiene como objetivo fundamental, poder determinar la influencia de la estructura organizacional en la Gestión Administrativa, mediante un análisis situacional e instruir a los miembros que la conforman sobre los distintos factores y elementos específicos del proceso administrativo, motivándolos a optimizar sus obligaciones, contribuyendo a que cada uno asuma su responsabilidad en el trabajo y no a la duplicidad de funciones.

La importancia de implementar un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesana Santa Rosa, generaría a que todas las actividades planteadas tengan la probabilidad de ser aceptados por todos los involucrados durante el cambio de la gestión administrativa. Por lo tanto se presenta como una propuesta para la institución, la misma que busca garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos administrativos, brindándoles a los gerentes la manera más fácil y óptima de ejecutar sus actividades dentro de la institución.

El propósito de esta investigación, es que la Cooperativa de Producción Pesquera Artesana Santa Rosa de Salinas, cuente con un diseño organizacional, donde se describa la estructura administrativa, que valla orientada hacia su objetivo principal que es la misión de la institución.

El diseño organizacional detalla en cada capítulo los pasos a seguir para tratar de solucionar el problema en la Cooperativa de Producción Pesquera Artesana Santa Rosa de Salinas, empezando con la presentación y formulación de la problemática existente, el porqué de la creación del Diseño Organizacional, los objetivos que se desea alcanzar mediante la implementación del diseño.

Este trabajo de investigación está compuesto por cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capitulo I. Marco Teórico, en este capítulo se hace una descripción referente a la gestión administrativa, sus estructuras y funciones, también se detallan algunos modelos de diseño organizacional, describiendo las definiciones, características, y demás conceptos con bases teóricas que se utilizaron para la realización de este trabajo de investigación.

Capitulo II. Metodología, dentro de este capítulo se detalla el tipo de investigación que se llevó a cabo, utilizando las técnicas e instrumentos de recolección de información como la observación, entrevistas y encuestas estas herramientas sirven para obtener información relevante y valdadera y poder dar una mejor apreciación de la situación en que se encuentra la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal.

Capitulo III. Análisis e interpretación de resultados, aquí se realizó el procedimiento de la información, tabulación, elaboración de cuadros, gráficos y el análisis respectivo para obtener una mejor apreciación de los resultados.

Capitulo IV. Desarrollo de la Propuesta, en este último capítulo se presenta el diseño de la propuesta, el mismo que se hizo en base a los aspectos más relevantes que se identificaron durante el estudio realizado, para mejorar el desempeño administrativo de la Cooperativa, dando paso a la creación de la misión, visión, objetivos estratégicos, políticas institucionales, valores etc, que son aspectos importantes para toda organización.

De la misma manera se detallan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos respectivos que sirven como evidencia suficiente del trabajo de investigación.

MARCO CONTEXTUAL

1 TEMA

Evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio situacional. Diseño organizacional de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, Provincia de Santa Elena año 2013.

2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de la Parroquia Santa Rosa encontramos al Puerto Pesquero, cuenta con un aproximado de 2.000 embarcaciones que supera el mayor número de embarcaciones artesanales de fibra de vidrio, de entre todas las caletas Pesqueras de la Provincia de Santa Elena. Existe 1 Cooperativa y 2 Asociaciones Pesqueras que agremian a un 70% de estas embarcaciones, las demás trabajan de manera independiente.

1. Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, agremia a un aproximado de 600 embarcaciones.
2. Asociación de Pescadores Artesanales Puerto de Santa Rosa, agremia a un aproximado de 50 embarcaciones.
3. Asociación de Pescadores Pargueros Nativos de Santa Rosa, agremia un aproximado 150.

La Cooperativa actualmente está situada en la Parroquia Santa Rosa del Cantón Salinas, en el barrio 15 de Julio av. San José entre las calles Santa Elena y La libertad.

Cuenta con una estación de combustible para pesca artesanal, que brinda servicios a más de 2.000 embarcaciones. Cuenta con una ubicación estratégica, goza de excelentes condiciones climáticas, físicas y topográficas. Situado a 600 metros cerca del Puerto Pesquero, cercana a los puntos de embarque y desembarque de los pescadores, que realizan sus faenas diarias. Estas condiciones son ideales para que el pescador obtenga alguna información referente a la pesca, además para la adquisición de la materia prima, como es el combustible. De la misma manera en unos pocos meses contara con una cámara de frio que brindara servicios no solo a sus socios sino a la comunidad en general.

Sin embargo esta institución no funciona de una manera adecuada, el proceso administrativo no es eficiente, y quienes la conforman desconocen la importancia del mismo para que lleven una adecuada administración de los recursos y una correcta planificación. Este inconveniente viene surgiendo desde las anteriores directivas quienes tenían desconocimiento sobre procesos administrativos, no contaban con una guía que les orientara y les permitiera realizar las labores administrativas de manera eficiente, e incidía mucho al momento de tomar decisiones sobre problemas que surgían en la institución.

Tomado en cuenta todos los aspectos antes mencionados, y al ver que en esta Institución no se han hecho las gestiones necesarias para cubrir este vacío e integrar a todos, para ser partícipes del trabajo en equipo y cubrir sus necesidades, lo que ha permitido el incumplimiento de los objetivos de la institución.

Además existe el desconocimiento de una adecuada estructura, para que todos en grupo trabajen unido, sobre todo los canales de comunicación, de igual manera los directivos y demás personas que la conforman debe tener bien definidas y claras las exigencias de su puesto, cuáles son sus limitaciones y sus relaciones, no solo con sus subordinados sino con todo el grupo de la Institución.

El Diseño Organizacional en general tiene como finalidad la división del trabajo para poder lograr con mayor facilidad los objetivos establecidos en el proceso de planeación. Es necesario analizar cómo se ha venido ejecutando la administración durante muchos años para tener una muestra clara del motivo que le impide el desarrollo de la Institución y que hace falta para cumplir con nuevos objetivos, de esta manera proporcionarles toda la ayuda y las ideas necesarias que le permitan llevar a cabo un buen proceso administrativo que enmarque el posterior desarrollo.

Este tema de investigación, está basado en la aplicación de un Diseño Organizacional, que se implementa con la finalidad de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión administrativa, reduciendo el tiempo empleado. Así como brindar una mayor calidad en el servicio prestado, que de una u otra manera pueda contribuir al desarrollo pesquero mediante la aplicación de nuevos sistemas de gestión a los procesos administrativos.

Mediante el cumplimiento de este proceso, la institución podrá contar con una estructura funcional sólida que promueva el desarrollo del mismo, formulando proyectos que beneficien a todas las personas que forman parte de la misma, porque existirá más comunicación y coordinación entre los socios y directivos, se tomarán decisiones conjuntas, se llevará a efecto una buena planificación y organización permitiendo optimizar los recursos y el respectivo control.

Es importante plantear objetivos medibles, que se puedan cumplir porque son los que indican el lugar donde desea llegar, qué medidas tomar si se presenta un obstáculo y tomar las decisiones correctas que enmarquen el camino hacia el desarrollo de la población. Debemos tener en cuenta que la estructura de la Organización no existe por sí misma, esto implica una serie de responsabilidades mediante el cual se pueda llevar a cabo el proceso de dirigir la empresa en forma efectiva y así lograr mantener una buena imagen corporativa en la organización.

En relación a lo expuesto se hace necesario elaborar un Diseño Organizacional para la Cooperativa Producción Pesquera Artesanal de Santa Rosa, como un aporte para un nuevo cambio, que permitirá a los directivos de esta Institución cumplir con sus objetivos, propósitos y funciones para liderar ese cambio, el cual deberá ser adaptado a sus necesidades.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013?

2.3 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Haciendo un análisis de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, de su situación actual administrativa y como toda institución, se suscitaron inconvenientes existentes, que no funcionan en su totalidad y para mayor apreciación a continuación mencionamos:

- Relaciones humanas
- Estructura Organizacional
- Gestión administrativa
- Equidad administrativa
- Insuficiencia preparación académica de directivos, que le permita desarrollarse en el ámbito comercial o de negocios.
- No tienen clara cuál es su Misión, ni Visión.

A continuación mencionaremos algunos aspectos relevantes, que permitirán evaluar el problema de investigación.

Delimitado.- Uno de los principales problemas que afrontan las instituciones, es la falta de conocimiento para llevar una buena Administración, donde muchas veces los directivos no cumplen con sus objetivos, encontrándose la Cooperativa dentro de esta problemática, la misma que no ha podido rescatar las relaciones entre el personal y autoridades, sobre todo la falta de planificación.

Claro. Para el buen funcionamiento de la cooperativa, es fundamental contar con directrices claras para guiar el desempeño eficaz, por tal razón contar con un Diseño Organizacional se hace fundamental.

Evidente.- Dada la importancia del proceso administrativo que permite que toda institución lleve a cabo una buena administrativa, se realizará la presente investigación para tener un criterio acerca de la gestión administrativa que ayude a que los directivos lleven a cabo una administración eficiente.

Concreto.- La organización une a los individuos en tareas relacionadas para lograr su plena efectividad, el gerente debe saber que actividades específicas va a administrar, quien va a ayudarlo, de quien depende y quien depende de él.

Factible.- En este proceso de investigación se contó con información que la Institución facilito, que nos fue de mucha importancia para la elaboración de la propuesta. Ya que se necesita de datos reales para la investigación.

Original.- Esta Institución necesita un Diseño Organizacional formal y eficiente que guie y defina las áreas de autoridad, responsabilidad y control que facilite los canales de comunicación, la coordinación y sobre todo el liderazgo del gerente.

Para dar solución, empezamos con la presentación y formulación de la problemática existente, el porqué de la elaboración de un Diseño Organizacional, los objetivos que se desea alcanzar mediante la creación e implementación del diseño.

2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Qué instrumentos de investigación serán factibles para el tema de investigación?
2. ¿Cuál serían los métodos más adecuados en la aplicación de la investigación?
3. ¿Cuán importante resulta un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas?
4. ¿De qué manera se lograra una estructura adecuada para el buen desempeño de sus funciones?
5. ¿Qué efecto generara en el transcurso de la realización del Diseño Organizacional en su administración?

3 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de la estructura organizacional en la Gestión Administrativa mediante un análisis situacional, para el diseño organizacional de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, Provincia de Santa Elena año 2013.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.- Fundamentar teóricamente, conceptos más relevantes, considerando varios autores que faciliten el conocimiento del Diseño Organizacional.
- 2.- Determinar la metodología en función de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que faciliten el desarrollo del diseño organizacional.

3.- Elaborar instrumentos de investigación en función de la Operacionalización de las variables que facilite la recolección de información.

4.- Elaborar la estructura Organizacional en función de los autores para la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

4 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Dada la importancia de proceso administrativo que permite que toda institución lleve a cabo una buena gestión administrativa, dentro de un ambiente donde existen retos por afrontar y necesidades que acoger para su respectiva solución, por lo tanto se realiza el presente estudio que sirve como un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las tareas a realizar dentro de un determinado periodo, al mismo tiempo permite cumplir con los objetivos propuestos y aportar para futuras investigaciones.

Para poder elaborar el diseño organizacional, fue de vital importancia contar información que la institución proporcione en su momento como son: su historia, sus valores, organigrama actual, directorio y todo lo relacionado con la misma. Al mismo tiempo que se reunió a los integrantes que conforman la Institución, para que tenga conocimiento de lo que se tiene propuesto para el bien de esta institución. La investigación consta de etapas que fueron indispensables para el estudio y análisis, como es la recolección de información, análisis y procesamiento de la información recabada.

Es fundamental el Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera, donde se determinaran las posiciones, se establecerán las relaciones, y se asignaran las funciones y atribuciones de cada uno de los miembros que conforman el directorio de la Institución buscando así maximizar el aprovechamiento del esfuerzo individual y colectivo para lograr mejores resultados.

Este presente trabajo pretende contribuir a los directivos de Cooperativa, a que reflexione sobre la importancia de la una planificación orientada hacia la consecución de las necesidades básica de la institución. Su aplicación es factible porque permite una correcta toma de decisiones y por ende el progreso de la institución.

El Diseño Organizacional está orientado de tal forma que aclare quién es el responsable de cada tarea, con determinada responsabilidad, determinando el mando de cada puesto, sobre todo manteniendo a todos altamente motivado y comprometido con sus responsabilidades.

En el momento del proceso de organización, el Diseño Organizacional refleja los objetivos y el ambiente, es decir la organización está diseñada de tal forma que permita las aportaciones de los miembros de un grupo. Y para la adecuada forma de organizar exponemos algunos reglamentos:

1. Dividir el trabajo para conseguir los beneficios de la especialización
2. Evitar la duplicidad de funciones.

En muchas organizaciones, la implementación de un Diseño Organizacional, se han convertido en un reto, con el único fin de optimizar sus recursos, lograr la eficiencia, la excelencia de resultados y un alto grado de efectividad. Y debido a la importancia que tiene esta problemática, se debe enfocar el estudio desde un punto de vista administrativo, dirigiendo la atención hacia la forma en que la Institución se encuentra organizada internamente, basándonos principalmente en la organización del personal administrativo.

Este tema de investigación nos ayudara a entender la realidad administrativa de hoy. Donde nos enfocaremos a la aplicación de un modelo organizacional, que servirá como guía y poder aplicarlos a Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal.

5 HIPÓTESIS

¿La influencia de una estructura organizacional mejorará la gestión administrativa, de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, Provincia de Santa Elena?

6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE: Estructura Organizacional

6.2 VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión Administrativa de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas.

6.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema.

A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio.

CUADRO N° 1. Operacionalización de la Variable Independiente

| VARIABLE INDEPENDIENTE | DEFINICIÓN | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMS | INSTRUMENTOS |
|----------------------------------|---|---|---|---|--------------|
| Estructura Organizacional | <p>Mejorar la estructura también conocida como diseño organizacional y gestión administrativa de toda empresa, optimizando eficazmente los recursos existentes y lograr los objetivos propuestos.</p> <p>Diseño Organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización.</p> | <p>Análisis organizacional</p> <p>Administración estratégica</p> <p>Proyección del Diseño organizacional</p> <p>Resultados de efectividad</p> | <p>Análisis interno</p> <p>Análisis externo</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Objetivos</p> <p>Estrategias</p> <p>Valores</p> <p>Forma estructural</p> <p>Funciones</p> <p>Políticas de recursos</p> <p>Cultura organizacional</p> <p>Recursos</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> | <p>¿Qué actividades realiza la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa?</p> <p>¿Dispone de un listado actualizado de socios de la Cooperativa?</p> <p>¿Están delimitadas las funciones y responsabilidades en la Cooperativa?</p> <p>¿Sabe usted cuales son las funciones específicas que realiza cada uno de ustedes?</p> <p>¿Cree usted que existe buena comunicación entre el personal administrativo y los socios de la institución?</p> <p>¿Cómo considera Ud. que se puede crear una cultura de cambio dentro de la Cooperativa Santa Rosa?</p> <p>¿Conoce Ud. si la institución cuenta con un diseño organizacional?</p> <p>¿Cree usted que la implementación de un Diseño Organizacional servirá como guía para mejorar la estructura administrativa de la Cooperativa Santa Rosa?</p> <p>¿Qué aspectos consideraría Ud. que se debe tomar en cuenta para crear la visión de la Cooperativa Santa Rosa?</p> <p>¿Qué aspectos consideraría Ud. que se debe tomarse en cuenta para crear la misión de la Cooperativa Santa Rosa?</p> <p>¿Cómo considera que es el liderazgo basado en el uso de la autoridad dentro de la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?</p> <p>¿Qué aspectos cree usted que deben incluir en la forma de cambiar la administración Cooperativa Santa Rosa?</p> | Cuestionario |

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CUADRO N° 2. Operacionalización de la Variable Dependiente

| VARIABLES DEPENDIENTE | DEFINICIÓN | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMES | INSTRUMENTOS |
|---|---|---|--|--|---|
| <p align="center">Gestión administrativa de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas.</p> | <p>Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, planeación, dirección, organización y control.</p> | <p>Aspectos Constitutivos</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Recursos</p> <p>Aspectos legales</p> | <p>Datos Históricos</p> <p>Planeación</p> <p>Dirección</p> <p>Organización</p> <p>Control</p> <p>Materiales Tecnológicos</p> <p>Financieros</p> <p>Estatutos</p> <p>Reglamento interno</p> | <p>¿Se cumplen los objetivos propuestos?</p> <p>¿Cree usted que la institución desarrolla una administración eficiente?</p> <p>¿Cómo considera usted la toma de decisiones en la institución?</p> <p>¿Con que tipo de organigrama cuenta la Cooperativa?</p> <p>¿Cómo es la atención del órgano administrativo hacia ustedes como socios de la Cooperativa?</p> <p>¿Orden específico de un archivo de documentos y libro de Actas de las sesiones de la Cooperativa?</p> <p>¿Conoce sobre sus deberes y obligaciones como socio de la Cooperativa?</p> <p>¿La cooperativa dispone de un sistema contable?</p> <p>¿Qué aspectos considera que influye en la actualidad en el desempeño de los directivos de la Cooperativa?</p> <p>Proyectos o ayudas sociales que se realizan o se están realizando en la Cooperativa.</p> <p>¿La infraestructura, está en condiciones adecuadas?</p> <p>¿Comparte la idea de que la toma de decisiones se la debe realizar en conjunto con todos los miembros de la Institución?</p> <p>¿Qué leyes y reglamentos regulan para el buen funcionamiento de la Cooperativa?</p> | <p align="center">Guía de preguntas</p> |

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El modelo de Gestión Administrativa es un documento donde se ilustra un conjunto de acciones que sirve para desarrollar actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo como son: organizar, planear, dirigir, controlar y organizar. Es muy importante destacar que la administración y la gestión son herramientas conjuntas, no tienen el mismo significado; la gestión administrativa es el proceso que se encarga de desarrollar todas las actividades productivas, con la finalidad de generar rendimientos de factores que suelen intervenir en su etapa de desarrollo.

El modelo de Gestión administrativa busca plasmar por parte de los responsables directos de la organización el conjunto de acciones, para que se desarrollen actividades en cumplimiento de sus objetivos planteados y acorde a sus necesidades primordiales, involucrando el proceso administrativo como es: organizar dirigir, controlar y planear.

1.2 CONCEPTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El concepto de gestión proviene del latín GESIO que hace referencia a la acción y al efecto de administrar o gestionar. Por lo tanto se trata de la aglomeración de diligencias al logro de un propósito en particular. Además implica acciones para gobernar, ordenar, disponer, organizar o dirigir. De esta manera la gestión presume que es un conjunto de trámites que llevan a efecto para solucionar un inconveniente, concretar un proyecto o administrar una organización.

1.2.1 Funciones administrativas

Fayol, define la administración, como el acto de planear, organizar, controlar y dirigir. Las funciones administrativas enmarcan los elementos de la administración. Estos elementos componen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier departamento de una organización, esto quiere decir que cada emplead desempeña sus funciones de planeación organización, coordinación, control y dirección como actividades esencialmente administrativas.

A continuación se describen cada uno de los elementos ates mencionados:

- ✓ **Organización:** Suministra todas las cosas útiles al funcionamiento de la organización, puede estar dividida en una administración material y social.
- ✓ **Planeación:** se refiere a la evaluación de lo que podría suceder en un futuro y por ende el aprovechamiento que este en función de él.
- ✓ **Dirección:** Conduce a que la organización funcione de una manera adecuada, su objetivo principal es alcanzar el rendimiento máximo de los empleados, y que fluya el interés en los aspectos globales.
- ✓ **Control:** Se refiere a la verificación para comprobar si todas las cosas ocurren de acuerdo con el plan que se ha realizado. Tiene como objetivo principal localizar los puntos más débiles y los errores para poder corregirlos y evitar una nueva repetición.
- ✓ **Coordinación:** Trata de armonizar las actividades de una organización, facilitando el trabajo y sus resultados. Ayuda a que las acciones tengan y se adapten a un fin común.

1.2.2 Importancia de la Gestión Administrativa

La importancia de construir una sociedad económicamente activa, en sus normas sociales y que tenga un gobierno más eficiente, es el reto de la moderna gestión administrativa. La constante supervisión de empresas se encuentra en función de una administración efectiva, en ocasiones la satisfacción y determinación de objetivos económicos, sociales como políticos descansan en su competencia como administrador. En ocasiones, se requiere de gran ayuda de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran crecimiento, la administración toma mucha importancia principalmente para la realización de sus objetivos.

Este acontecimiento ocurre en la administración pública, y el importante papel que cumple en el desarrollo económico y social de una sociedad, las maquinarias administrativas públicas se ha constituido en la empresa as importante de un país. El esfuerzo es la esfera donde la administración adquiere su significación más fundamental y precisa, sea social, política, económica o religiosa, toda empresa para que pueda llevar a cabo sus fines depende de una buena administración.

1.2.3 Evolución de la Gestión Administrativa

Muchos autores mencionan que el desarrollo de la gestión y administración se inició entre los comerciantes sumerios y entre los constructores de pirámides del antiguo Egipto.

Se debe descartar que las innovaciones como la extensión de los números que está entre los siglos V y XV así como la aparición de la contabilidad en el año 1940 proporcionaron a esta profesión las herramientas necesarias para lograr el planeamiento y control de una organización, en una que podría ser casi científica. En el siglo XX la gestión y la administración dieron un cambio de evolución a medida que organizaciones fueron creciendo y haciendo cada vez más complejas.

1.2.4 Estructura y Procesos

Se refiere a la forma y función de una organización, el uno requiere de la otra para poder existir, porque no tienen procesos si no existe una estructura sin procesos. Existen sin números de procesos que podemos citar como ejemplo:

En Estados Unidos después de la segunda guerra mundial desarrolla un sistema de carretera y de superautopistas (estructura) para crear un sistema de comunicación terrestre y eficiente con fines estratégicos. Gracias a ello se logró a gran medida el desarrollo económico de ese país, gracias a que permitió el crecimiento y desplazamiento de productos sin contratiempos (procesos).

1.2.5 Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional, tiene que ver con el análisis y el estudio formal de los procesos y la gestión de una organización con el fin de conocer las condiciones actuales de funcionamiento. Este procedimiento se realiza en todos los niveles de la organización, tanto gerencial, organizacional, financiero, administrativo, funcional, recursos humanos, entre otros.

1.2.5.1 MEFI (análisis interno de la organización)

Carrión Marotto. (2007) “El análisis interno se encarga de investigar las diferentes características de recursos, factores medios, como habilidades y capacidades que dispone la empresa para hacerle frente a su entorno” (Pág. # 64).

Ofrece información importante sobre los recursos y aptitudes de la organización, estos recursos y aptitudes son importantes y se consideran como capacidades centrales de la empresa u organización, que son destrezas, habilidades y recursos principales para crear y dar valor a la organización.

El microambiente se compone de cinco elementos.

- ✓ **Compañía.**- los niveles y departamentos administrativos afectan las decisiones que se tomen con respecto a la administración.
- ✓ **Proveedores.**- son empresas que actúan como canales para mercadotecnia y contribuyen a dar valor a los proveedores e intermediarios para la comercialización.
- ✓ **Clientes.**- Está conformado por mercados de consumidores, productores revendedores, gobierno e internacionales.
- ✓ **Competencia.**- Estos son los competidores de la organización.
- ✓ **Públicos.**- está conformado por los que tienen interés, influencias presentes o futuras en la capacidad de la empresa para el logro de objetivos.

1.2.5.2 MEFE (Análisis de los factores externos de la organización)

Stephen P. Robins. (2005) “El ambiente externo es considerado muy importante para que el gerente pueda tomar acciones. Una etapa crucial en el entorno es el proceso estratégico. Los gerentes de las empresas u organizaciones deben realizar un análisis externo” (Pág. # 184).

Los factores externos de una organización están compuesto por fuerzas que dan forma a las oportunidades o pueden presentar una amenaza para la empresa.

- ✓ **Político.**- Estudia las variables administrativas, políticas y legales.
- ✓ **Económico.**- Analiza variables económicas de un área en estudio.
- ✓ **Sociocultural.**- interpreta las creencias, actitudes, forma de vida, valores, condiciones culturales demográficas, religiosas, ecológicas y éticas de una sociedad donde se realiza el estudio.
- ✓ **Tecnología.**- da paso a incentivar la innovación, estudia el nivel tecnológico de la zona y su potencial de crecimiento.

1.2.5.3 Matriz FODA

Muñiz (2010) “El análisis FODA es una herramienta que permite identificar la situación actual de la organización, de esta manera permite obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones en función y acorde a los objetivos y políticas formuladas” (Pág. # 83).

Mediante el análisis FODA se puede enfocar únicamente hacia los factores claves para el éxito de una organización. Se debe resalta las fortalezas y debilidades internas al momento de compararlo de una manera objetiva y realista con la competencia; las oportunidades y amenazas son la clave para el éxito. Este elemento es importante porque permite analizar la situación actual hacia donde nos dirigimos y que queremos lograr en la organización. A través del análisis FODA, se podrá analizar el ambiente interno y externo de una organización y poder conocer la situación actual en la que se encuentra la organización.

1.2.5.4 Estrategias organizacionales

Es la creación, implementación y evaluación de la toma de decisiones dentro de una organización, donde se pretende alcanzar los objetivos a largo plazo. Dentro de las estrategias organizacionales se especifica la misión, visión y objetivos de la empresa, en ocasiones se desarrollan políticas y planes de acción relacionados con los proyectos y programas creados para lograr los objetivos. Es una forma conveniente para obtener éxito dentro en los negocios. Cada organización, debe implementar estrategias para que la institución este en la dirección correcta.

Existen 3 tipos de estrategias organizacionales que a continuación mencionamos:

- ✓ Empresariales
- ✓ Corporativas
- ✓ Funcionales

Estrategias Corporativas

Es la forma en que una organización crea valor mediante la configuración y coordinación de varias actividades. Deben permitir delimitar e identificar cual es el negocio al que se dedica la empresa, actualmente y en el futuro, con el propósito de maximizar sus utilidades de recursos y sus capacidades.

Se llevan a cabo a través de alianzas estratégicas, porque la cooperación permite conseguir objetivos con menores riesgos, que estar en forma individual, las estrategias tienen dimensiones de liderazgo quienes son las encargadas de analizar el entorno externo a nivel administrativo y corporativo, que están direccionadas a diseñar la estructura y gestión administrativa.

Estrategias empresariales

Esta direccionadas en las diferentes líneas de acción que debe asumir cada miembro de la organización que desempeña sus funciones, donde permite a la empresa generar una ventaja competitiva en el mercado, generando mayores utilidades y permitir aprovechar cada oportunidad y otorgando un valor agregado.

Detallamos a continuación los pasos que son de gran ayuda para poder implementar una estrategia competitiva.

- ✓ Definir la situación actual en la que se enfrenta la organización con relación a su competencia.
- ✓ Debe establecer sus objetivos, a corto y largo plazo.
- ✓ Durante el proceso se debe determinar el capital humano requerido.
- ✓ Establecer gastos, costos y tiempo para superar a la competencia.
- ✓ Constantemente se debe realizar evaluaciones sobre el desempeño del personal.

Estrategias funcionales

Se refiere al desarrollo de las áreas y procesos internos, que sirve como aporte a la cadena de valor de la institución, tiene relación con el abastecimiento, distribución, fuerza de ventas y publicidad. Sirva como base fundamental de la ventaja competitiva de la organización u empresa. Como ejemplo la innovación e inversión tecnológica en dichas áreas.

A medida que el mercado y la sociedad van creciendo, la empresa se encuentra en constante desarrollo y movimiento, y para esto es fundamental que la empresa desarrolle estrategias o planes para lograr sus objetivos propuestos. Las estrategias con las que cuenta una empresa son las que están en crecimiento, renovación y estabilidad, al continuar una meta de desarrollo, la organización aumenta sus ingresos, número de empleados, participación en el mercado entre otras. No se funde con otras empresas, solo cuando crece aumentando sus propias operaciones comerciales.

1.2.6 Diseño Organizacional

1.2.6.1 Concepto de diseño Organizacional

Daft Richard (2007) “El diseño organizacional demuestra la forma de cómo se van implementando las metas y estrategias. Esto implica la administración y la ejecución de un plan estratégico eficaz” (Pág. # 56).

El diseño organizacional se lo define como un conjunto de medios que utiliza la organización con el propósito de dividir el trabajo en diferentes responsabilidades y tareas para lograr la coordinación efectiva de las mismas. Esto se puede realizar mediante el esfuerzo coordinado que guía hacia la ejecución de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más estables de la organización.

Dentro de una estructura, sus partes están relacionadas, es decir que están de tal manera que un cambio en sus elementos, afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en una conducta de toda una organización. Mediante el diseño de la estructura organizacional se pretende el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia.

Un elemento importante dentro de la estructura formal es para brindar un ambiente interno adecuado en la organización, donde las actividades principales que desarrolla el personal, contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. De esta manera se logra una estructura eficaz y también facilita el logro de objetivos.

1.2.6.2 Importancia de diseño Organizacional

Marchant Ramírez Loreto (2005) “El proceso organizacional tiene que ver con el proceso planificado de una organización, que funciona como un todo, y este debe ser dirigido por directivos superiores” (Pág. # 62).

La importancia del diseño organizacional está en la capacidad de la organización, la parte administrativa debe percibir y ser hábil en el diseño organizacional, se menciona que una de las falencias más comunes en muchas organizaciones es el aumento de personal, que en ocasiones son permitidas por amistad o familiaridad. Por ello es primordial que cuando se realiza el diseño de una empresa debe ser estrictamente enfocado hacia sus necesidades, porque es lo que realmente importa y así poder generar un ambiente de respeto.

- Toda organización se relaciona con diversos factores, así como sus recursos, áreas, divisiones que en conjunto deben regirse en algún punto y llegar hacia sus metas y objetivos, como se llevaría sin un diseño o una planificación basada en sus necesidades, debido a ello es de suma importancia estas áreas funcionales de las organizaciones.

- El diseño organizacional se encarga de administrar a la organización con el objetivo de dividir tareas y responsabilidades en el trabajo, así se lograra una coordinación más efectiva; para resaltar los aspectos con más necesidad, y que requieren de un apoyo.
- Esta área constituye una de las más importantes y principales de la organización, porque es desde aquí donde se disponen las actividades que van a realizar en cada una de los departamentos, en muchas de las organizaciones de otros países se encuentran con fracasos, porque no cuentan con un diseño en las necesidades que se requieren, por ello que las empresas necesitan un mayor valor de responsabilidad.

1.2.6.3 Visión Organizacional

Dentro de la visión organizacional se definen y se describen situaciones futuras que desea tener la empresa, el objetivo principal de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización para alcanzar el estado deseable y objetivo de la organización.

La visión con la que cuenta una empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que la organización sea en los próximos años?

1.2.6.4 Misión de la Organización

Dentro de la misión organizacional se concreta la razón social a la que se dedica la organización, las necesidades que cubren, el mercado es la imagen pública de la empresa u organización.

La misión de la organización es la respuesta a la interrogante, ¿Por qué existe la empresa u organización?

1.2.6.5 Objetivo Organizacional

En todas las organizaciones se pretende alcanzar metas y sus objetivos propuestos. Un propósito organizacional es un ambiente adecuado que la empresa intenta enfocarse y lograr, es una imagen que la empresa u organización desea para el futuro. Poder alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real, y el objetivo deja de ser deseado y comenzamos a buscar otro para alcanzarlo.

Los objetivos organizacionales brindan a los gerentes y en especial a los miembros de la organización importantes medidas para la acción y responsabilidades en áreas que sirven como guía para tomar decisiones: una parte muy esencial es la responsabilidad que tienen los gerentes, es tomar sus propias decisiones que influyen en la acción diaria y en la existencia de la organización.

Cuando los gerentes tienen formulados sus objetivos organizacionales, saben hacia qué dirección deben enfocarse. Su principal responsabilidad se convierte, en tomar decisiones que conlleven a la empresa, hacia el logro de sus objetivos y metas.

1.2.6.6 Cultura Organizacional

Se define a la cultura organizacional en un conjunto de políticas y normas establecidas por la organización así como los hábitos y valores, que practican todos los que conforman una organización, y hacen de esta su manera de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones en la actualidad.

La cultura organizacional, se manifiesta a través de los gerentes que tienen un nivel superior dentro de la organización. Son creencias y formas de percibir situaciones y que al final se convierten en normas. Un elemento importante en la cultura, es el término valor, que se convierte en una creencia permanente, y que sirve de guía a los directivos, para tratar de conseguir sus objetivos y metas propuestas.

1.2.7 La Estructura Organizacional

Para comenzar con la definición de una estructura orgánica y tener una adecuada visión de las necesidades más importantes de la empresa. Esta estructura inicial debe permitir poder reunir todas las actividades que debe ejecutar la organización bajo los diferentes grupos de trabajo, secciones o departamentos.

La implementación de una estructura en una empresa va más allá que la definición que identifican las funciones y la nivelación de los mismos, donde acertadamente se viene trabajando de alguna manera en la organización, esto quiere decir con una estructura básica. Generalmente cuando se da inicio a una empresa los cargos son escasos y las funciones de los empleados son múltiples y se pretende alcanzar todos los esfuerzos posibles para rescatar la situación financiera de la empresa que recién está comenzando. La estructura organizacional puede ser definida de distintas maneras en que puede ser dividido las funciones dentro de una organización para luego alcanzar la coordinación del mismo, llevándolo hacia el logro de sus metas.

La estructura de la organización es muy importante porque en ella se puede conseguir la coordinación efectiva entre ellas. Se relaciona al de un modelo estable de la organización, que no puede identificarse en su totalidad con ella. A continuación se presentan algunos elementos estructurales:

- ✓ División de funciones
- ✓ Distribución de puestos
- ✓ Organización de distintos rangos o niveles de toma de decisión.

Esto por lo tanto quiere decir, todo lo referente a las funciones así como actividades, derechos y obligaciones que es preciso fijar a través de reglas. Para determinar una estructura adecuada y eficiente es primordial comprender que cada organización es diferente, y puede implementar una estructura organizacional que valla y se acomode a sus necesidades.

1.2.7.1 Elementos de la Estructura Organizacional

Para Hitt Michael (2006) “El diseño de la estructura organizacional pretende ser una actividad más complejas de la administración” (Pág. # 262).

La estructura organizacional, en lo que se refiere a su diseño debe tener en cuenta algunos aspectos importantes para optar por una estructura en elementos claves:

- Jerarquización de funciones; a través de la cadena de mando en las diferentes actividades de la estructura, se asignan responsabilidades y autoridad en el desarrollo de actividades, como ejemplo tenemos al gerente.
- División del Trabajo; se refiere a la agrupación de puestos, que se dividen por operaciones necesarios en una organización: ejemplo departamento de comercialización.
- Definición de puestos; se hace una descripción eficiente de los puestos, tomando en cuenta algunas actividades específicas en cada una de las áreas o departamentos de la organización, como ejemplo sección de ventas.
- Asignación de tareas; se realiza la separación de responsabilidades y funciones dentro de la organización, en relación con el proceso administrativo; como ejemplo, registro, custodia de facturación.

1.2.7.2 Objetivos de la Estructura Organizacional

Toda empresa u organización generalmente aspira alcanzar sus objetivos. Un objetivo organizacional viene hacer una situación que la empresa desea e intenta conseguir, es lo que la organización pretende conseguir para el futuro.

1.2.7.3 Dimensiones de diseño Organizacional

Estas dimensiones generalmente describen a las organizaciones en la forma en que la personalidad y sus características físicas pueden describir a una persona. Estas dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos: Estructurales y contextuales.

Dimensiones estructurales Analizan las características internas e importantes de una organización. Estas dimensiones describen las bases para poder medir y poder comparar con organizaciones. Las dimensiones contextuales se caracterizan con otras organizaciones a través del tamaño, la tecnología, el ambiente externo y los objetivos. Por medio de ellas se pueden describir el conjunto organizacional que influencia y generalmente da forma a estas dimensiones estructurales.

Las dimensiones contextuales establecen un conjunto de elementos donde nacen las estructuras y también los procesos de actividades. Para comprender y poder analizar a las organizaciones, primero se debe examinar todas las dimensiones así como las estructurales. Estas dimensiones se interactúan entre sí y pueden ser ajustadas para alcanzar los objetivos de la institución.

1.2.7.4 Políticas Organizacionales

Es la orientación que debe ser difundida a la vez entendida y adaptada por todos los miembros de la empresa u organización, en ella se contemplan nuevas normas y responsabilidades que desempeñan en cada área de la organización. Las políticas sirven como guía para orientar a las acciones; se basan en lineamientos generales para observar la toma de decisiones, y poder identificar sobre algún problema que se presente una y otra vez dentro de la empresa u organización.

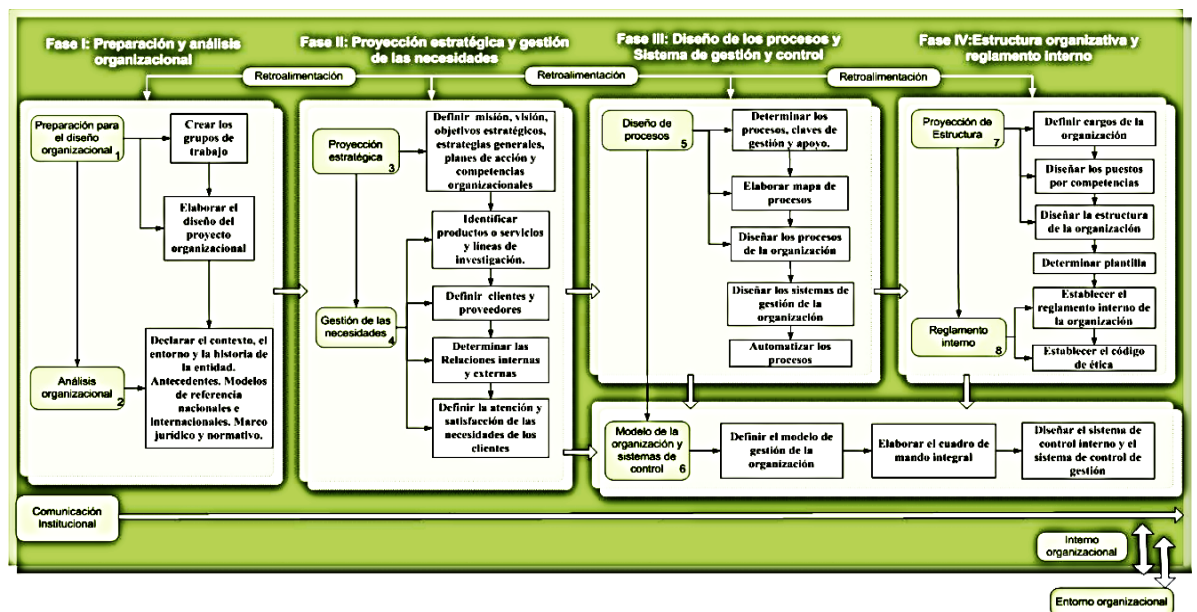
En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

1.2.8 Modelos de diseños organizacionales

MODELO DE AILED LABRADA SOSA.- El diseño organizacional con el pasar del tiempo ha ido evolucionando, encaminando el enfoque funcional al enfoque integrado. Responde a la necesidad de poder contar con una herramienta que permita el desarrollo de la introducción de formas organizativas con el enfoque estratégico, de procesos y competencias tomando en cuenta las bases metodológicas de la organización e integración de sistemas y tecnologías. Este diseño es un poco más extenso, y muestra las cuatro fases, que son de gran ayuda para su aplicación:

- 1.- Preparación y análisis organizacional.
- 2.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- 3.- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- 4.- Estructura organizativa y el reglamento interno

GRÁFICO N° 1 Modelo de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Modelo Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa

MODELO DE RICHARD DAFT define que la teoría Organizacional aprende de las organizaciones y pone de manifiesto algunas lecciones a disposición de gerentes. Se debe conocer que es importante saber y debido a que demuestra que incluso las grandes organizaciones exitosas son vulnerables, donde las lecciones que no se aprenden de manera automática e incluso algunas organizaciones son tan fuertes como quienes toman una decisión.

Cuando generalmente se habla del diseño organizacional, se toma en cuenta algunos componentes que de una u otra manera dan forma a una estructura, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos, incentivos y cultura organizacional. Dentro de los resultados de efectividad, se mencionan los logros que alcanzan los objetivos, los recursos, la eficiencia y sus valores competitivos.

El elemento clave de una organización no es un edificio o políticas, y procedimientos; generalmente las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización o empresa existe cuando las personas interactúan entre sí y realizan funciones que ayudan a lograr sus metas. Las tendencias administrativas actuales toman en cuenta la importancia de contar con recursos humanos, y en muchas ocasiones la mayoría tienden a realizar nuevos enfoques diseñados para el empowerment a los empleados proporcionándoles mayor oportunidad para aprender y contribuir por medio del trabajo conjunto.

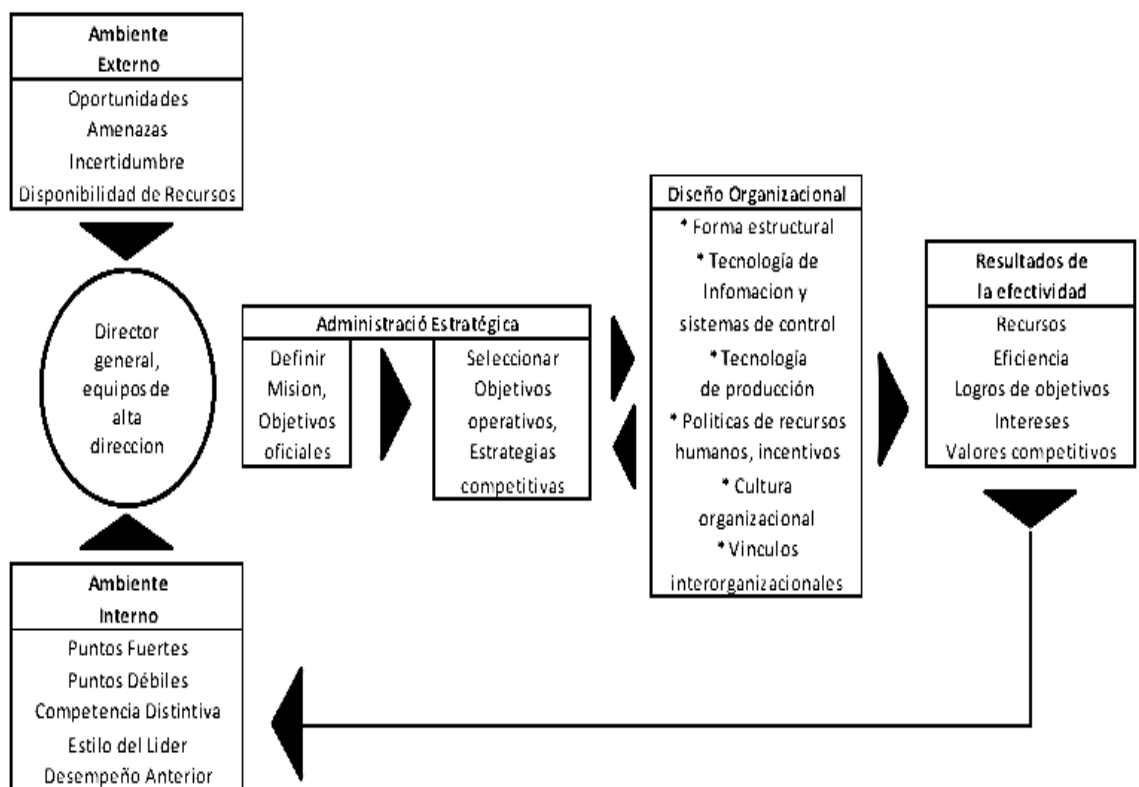
Richard L. Daft (2007) menciona que se sabe que las organizaciones están ahí porque están en contacto con nosotros todos los días. Son tan comunes que no le dan importancia. El elemento clave de una organización no es un edificio o un conjunto de políticas, y procedimientos; las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. (pág. 10).

- Las tendencias administrativas recientes reconocen la importancia de los recursos humanos y la mayoría de los nuevos enfoques están diseñados para el empowerment a los empleados.

- Proporcionarles a los empleados que conforman la organización, mayores oportunidades para aprender y contribuir por medio del trabajo conjunto hacia metas comunes.

Las organizaciones generalmente trabajan en base a los procesos administrativos, y se puede destacar que en las organizaciones existen personas que son capaces de realizar varias actividades administrativas, pero sería mejor plantear un modelo organizacional que sirva como ejemplo en la interacción laboral, así mismo podemos difundir las diferentes habilidades y destrezas que muchas veces no pueden desarrollar por el temor de existir sanciones u otros inconvenientes.

GRÁFICO N° 2 Modelo de Richard L. Daft



Fuente: Modelo Diseño Organizacional - Richard Daft

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA.

La Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa, se rige bajo las normas y leyes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como lo mencionan sus Estatutos en los siguientes artículos:

Artículo 3. OBJETO SOCIAL.- La Cooperativa Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas tendrá como objeto social, la realización de actividades de producción, tecnificación de la extracción, procesamiento y comercialización de bienes, servicios y productos relacionados con la extracción y explotación de productos del mar.

En general, de todas las especies hidrobiológicas marinas, desarrollando proyectos productivos con el trabajo colectivo de sus socios o con el aporte individual de cada uno de ellos, en busca de mejorar sus ingresos, su calidad de vida y la de su familia.

Artículo 13. ESTRUCTURA INTERNA.- El gobierno, dirección, administración y control interno de la Cooperativa se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

1. Asamblea General de Socios o Representantes;
2. Consejo de Administración;
3. Consejo de Vigilancia;
4. Gerencia;

ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS.- Es la máxima autoridad, la cual toma decisiones ante cualquier proyecto que se presente, o decisión que se tome, entre ellos tenemos aumento o eliminación de socios, se lo realiza con votación en la cual gana la mayoría, cabe recalcar que sus reuniones se realizan al finalizar cada mes.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.- Está conformado por 5 personas principales y 5 suplentes, en la cual se elige el presidente del Consejo de la Cooperativa, además está autorizado para realizar la colecta de fondos que serán destinados para las gestiones administrativas. El Consejo de Administración actualmente está conformado por las siguientes personas.

CUADRO N° 3 Consejo de Administración

| <u>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</u> | |
|---|------------------------|
| Presidente: | Ramón González Suarez |
| Vice-presidente. | Macías Mendoza Miguel |
| Tercer vocal: | Mero Valencia Wilter |
| Cuarto vocal: | Mero Benítez Juan Eddy |
| Quinto vocal: | Limón Soriano Luis |

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CONSEJO DE VIGILANCIA.- Es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por 3 Vocales principales y 3 vocales suplentes.

CUADRO N° 4 Consejo de Vigilancia

| <u>CONSEJO DE VIGILANCIA</u> | |
|-------------------------------------|------------------------|
| Presidente: | Álvarez Lucas Luis |
| Segundo vocal: | Mantuano Choez Rosa |
| Tercer vocal: | Del Pezo Suárez Carlos |

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GERENTE.- El gerente puede o no puede ser socio de las Cooperativas. El Gerente es el encargado de llevar la contabilidad y administrar el movimiento económico ya que posee los recursos necesarios para realizar los balances semestrales.

SECRETARIA.- Esta encargada de organizar el cronograma y las citas o entrevistas del gerente además de participar en todas las juntas de asambleas convocadas por el presidente del Consejo de Administración.

1.3.1 Antecedentes de la Cooperativa

Hace 24 años el Sr. Carlos Espinales por discrepancia con un comerciante, se propuso en formar una cooperativa y es así que reunió a un grupo de soñadores como: Fermín Del Pezo, Isaac Lucín, José Espinales, Primitivo Bailón, Ricardo Calderón, Juvencio Limón, Pánfilo Bailón, entre otros; juntos se encaminaron en formar la Pre-Cooperativa y con la ayuda del inspector de pesca de ese entonces Félix León Elizalde, solicita 2 técnicos en cooperativas Eco. Eurípides Nogales y Técnico Pesquero Otoniel Palacios, se reunieron en casa del Sr. Manuel Rodríguez, ubicada en el barrio 12 de Octubre, y se formó la Pre-cooperativa.

Los dirigentes de ese entonces se propusieron dar un crecimiento radical y fortalecerla institución, y en ese entonces otros dirigentes de diferentes caletas pesqueras como Carlos Espinales, Melchor Franco, Freddy Villón, Glenda Quijije entre otros, tuvieron la ilusión de formar la Fenacopec donde se trasladaron a Machalilla, donde se creó La Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras Artesanales del Ecuador.

Para seguir resaltando que la Cooperativa ha sido una de las pioneras gremiales y de impulso para el fortalecimiento de otras cooperativas pesqueras y que actualmente son reconocidos a nivel Nacional, por el empeño el esfuerzo de todos y de todas.

Durante estos últimos años la Cooperativa de Pesca Artesanal Santa Rosa ha contado con el apoyo y respaldo incondicional de la Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras del Ecuador (Fenacopec) encabezada por la Lcda. Gabriela Cruz Salazar, que a través del Gobierno apoya a los pescadores a nivel nacional.

1.3.2 Actividad Económica

El Puerto Pesquero de Santa Rosa es conocido nivel mundial como zona exportadora de pesca artesanal, que día a día es visitada por turistas y pobladores en general para adquirir los productos recién llegados del mar. El puerto pesquero de la Parroquia Santa Rosa, de gran movimiento económico, históricamente sus habitantes han vivido en su gran mayoría de la actividad pesquera-comercial, la cual se caracteriza por su emprendimiento, dinamismo y por la cantidad sorprendente en captura de especies marinos del mar.

La Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal de Santa Rosa pretende ser líder en la pesca artesanal. Uno de sus principales ingresos es que cuenta con una Estación de Servicios para Pesca Artesanal, de cual recibe un centavo por cada galón de combustible, otra fuente de ingreso es la aportación de sus socios, que realizan una aportación mensual de \$10,00 y anualmente \$30,00 para certificados de aportación que sirve como capital de la Cooperativa.

Y otro de sus principales ingresos a futuro es la implementación de su propia cámara de frío, que no solo dará servicios a la comunidad pesquera sino que servirá para brindar fuentes de trabajo a las personas que viven en la Parroquia Santa Rosa tantos a hombres y mujeres.

Este proyecto se está llevando a cabo gracias al respaldo de Fenacopec, donde se pudo conseguir un préstamo a través del Banco de Desarrollo Económico y Social de Venezuela (BANDES).

1.4 MARCO SITUACIONAL

En esta investigación se realizó un diagnóstico sobre la situación actual que se encuentra la Cooperativa, las causas que originan el estudio de investigación y muchos otros aspectos importantes que a continuación se mencionan.

- Existe poca motivación del personal, para la realización de sus labores.
- La organización y planificación en las actividades, es escasa, esto origina un desequilibrio y así no se podrá concretar ninguna actividad.
- Existen pocas reuniones con todo el conjunto de trabajo, esto hace que no fluya la interacción en su lugar de trabajo.
- Falta de programas que ayuden a dirigir las actividades organizativas.
- Insatisfacción por parte de los socios, dirigentes.

Para la obtención de buenos resultados es indispensable, la ejecución de un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa, que indica la ejecución de las políticas, procedimientos, herramientas o procesos que apoyen la gestión gerencial y administrativa, orientados a la generación de un desarrollo organizacional y humano, que conlleve a una buena Administración.

1.5 MARCO LEGAL

Fundamento Legal

La Cooperativa de Producción Artesanal de Santa Rosa. Fundada el 30 de Enero de 1987 filial de FENACOPEC acuerdo ministerial n° 925, inscrita en la Dirección Nacional de Cooperativas, con el N° de Orden 4340: RUC0992132728001. Esta Cooperativa de Pesca, se rige bajo las normas y leyes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como lo menciona a continuación.

Artículo 2.-DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN: El domicilio principal de la Cooperativa es el Cantón Salinas, Parroquia Santa Rosa, Provincia de Santa Elena y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional. La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad.

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.- Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. La SEPS inició su gestión el 5 de junio de 2012, día en que Hugo Jácome, Superintendente de Economía Popular y Solidaria asumió sus funciones ante la Asamblea Nacional.

LA LEY DE COOPERATIVAS DEL ECUADOR, SEÑALA QUE.- “Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto **planificar, coordinar, organizar y direccionar**. Las actividades o trabajos de beneficio social y colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

En el reglamento interno de la Cooperativa Artesanal de Santa Rosa. Art. 1.- La Cooperativa es una organización con personería jurídica, de derechos privados, integrada por personas naturales, que no persiguen finalidades de lucro. Teniendo como objeto **planificar** y realizar actividades o trabajos de beneficios sociales, de manejo común y formado con la aportación intelectual y económica de sus socios, el reglamento Interno complementará los vacíos que puedan existir en los Estatutos Aprobados de la Organización.

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL DE SANTA ROSA DE SALINAS

Actualmente está regida bajo las leyes y normas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Adicionalmente, se encuentra afiliada a la FENACOPEC con el fin de obtener mayor poder y ser incluidos en la toma de decisiones políticas que afectan el desempeño de la actividad pesquera diaria.

El sector pesquero artesanal está regulado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) a través de la Subsecretaría de Recursos Pesqueros. La Subsecretaría es la entidad gubernamental encargada de emitir disposiciones, regulaciones, reglamentos y hacer estudios para el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del Ecuador.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009 – 2013

El Plan fue elaborado por la SENPLADES en su condición de Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa conforme el Decreto Ejecutivo 1577 de 26 de febrero de 2009 y presentado por el Presidente Rafael Correa para conocimiento y aprobación en el Consejo Nacional de Planificación. El Plan Nacional de Desarrollo, denominado para este período de Gobierno “Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013” fue aprobado en sesión de 05 de noviembre de 2009, mediante Resolución No. CNP-001-2009.

Según la disposición constitucional contenida en el Art. 280. - El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinará las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología regula el uso adecuado y eficientes de las técnica y procedimiento a fin de asegurar q se corresponde entre sí, los objetivos de la investigación, las preguntas y las hipótesis de investigación, las variables e indicadores, con aquellas técnicas y estrategias de levantamiento de la información más adecuada mediante las entrevistas y encuestas como instrumento de investigación, con sus respectivas tablas, gráficos y el análisis estadísticos que se aplicara nos ayudara a conseguir información.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es analizar la influencia de una estructura organizacional para cooperativa de producción pesquera artesanal de santa rosa, en el desarrollo de la investigación se utiliza la técnica cualitativa, su procedimiento consta en medir a la población como objeto de estudio con el fin de obtener toda información posible y necesaria sobre el tema. La aplicación de este estudio cualitativo nos permite obtener datos descriptivos de las variables observadas, dando como resultado una comprensión amplia sobre los factores que inciden negativamente con la cooperativa identificados las características principales del diseño.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de este proyecto de investigación está en los resultados de ser factible, y en esta investigación se pudo contar con la participación y apoyo en todo momento de la directiva y socios de la cooperativa, con esta información lograra que la propuesta tenga éxito.

Andrea Giráldez (2010). “Esta investigación cualitativa recoge información de carácter subjetivo, exploratoria, inductiva y descriptiva. Los datos adquieren la forma de palabras y gráficos, más de que números sus resultados se traducen en aperturas conceptuales para comprender e interpretar la realidad investigada” (Pág. # 136).

Esta modalidad de la investigación se utilizara diferentes tipos de investigación básica para que el proyecto sea factible, ya que de esta forma se lograra que la propuesta que se planteo tenga éxito.

Según Sciarra Susana (2009) “El proyecto factible comprende varias etapas, entre ellas: el diagnóstico, planteamiento y la fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico de actividades y recursos para la ejecución, análisis, conclusiones y realización.” (Pág. # 19).

En este estudio se plantea una propuesta viable para la cooperativa, considerando la documentación que nos proporcionó la directiva, además de acuerdo a la metodología utilizada, se pudo realizar el instrumento de recolección de datos, se hicieron los respectivos análisis, de las encuestas como la observación, con eso se podrá determinar la validez y la confiabilidad, para la elaboración del diseño propuesto.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación Documental – Bibliográfica

Paredes W, (2009) “Es la investigación que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos libros y publicaciones” (Pág. # 52).

El desarrollo de la investigación consiste en el manejo de fuentes primarias en este caso se contó con documentos que proporcionó la Cooperativa, también se utilizaron fuentes secundarias como libros, revistas, periódicos y otras publicaciones que sirvieron para ampliar, profundizar y analizar el tema de investigación. Las fuentes documentales que la Cooperativa proporciono son:

- a) Acta Constitutiva de la Cooperativa.
- b) Reglamento Interno.
- c) Tratados y convenios: Cámara de Frio BANDES, Banco de Fomento.
- d) Oficios Circulares
- e) Inventario actualizado de socios

Investigación de Campo

Catullo M. (2006) “La metodología de esta investigación presenta aspectos específicos debido al hecho de que se investiga un proceso” (Pág. # 53).

En la modalidad de investigación de campo, se utilizaron generalmente las entrevistas y las 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.

2.4 MÉTODOS

Métodos de investigación

Se constituye como el conjunto de procesos que se debe emprender en la investigación. Por ello, su aplicación es elemental para llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad de los hechos. Los Métodos que se emplearon en el presente trabajo son los siguientes:

El Método Inductivo.- a través del método inductivo se realizó un análisis coordinado y ordenado de la situación actual de la Cooperativa mediante la observación, se procedió a inducir sobre las diferentes actividades y procesos que realiza la Cooperativa y de todos quienes la conforman.

Bernal C. (2006) “Como el método que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.” (Pág. # 56).

El Método Analítico.- Este método permite conocer más sobre el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar y comprender mejor la situación de la Cooperativa para establecer nuevas teorías. Luego hacer un razonamiento y obtener las conclusiones y análisis respectivo; de este modo se puede establecer las relaciones causa – efecto entre los elementos que componen la propuesta de diseño Organizacional para de la Cooperativa.

Bernal C. (2006) “Como un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.” (Pág. # 56).

El Método de síntesis.- El método consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. Se resumen las ventajas para establecer una explicación tentativa y que podría ser objeto de estudio o someterla a prueba.

Méndez Carlos. (2006) “La síntesis implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de estos puede relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.” (Pág. # 242).

2.5 TÉCNICAS

Técnicas de investigación

Urbano Claudio, Yuni José (2006) “La dimensión de las técnicas de recolección de la información confronta al investigador a un proceso de toma de decisiones para optar por aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación y registrarlas para su posterior análisis.” (Pág. # 27).

La técnica de investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información, en la presente investigación se utilizaron las entrevistas y encuestas que sirvió para recabar la información más relevante y registrarla para su análisis.

Entrevistas

En este instrumento nos sirve de mucho porque en el podemos verificar las falencias que tienen conforman la cooperativa, será de mucha utilidad para alcanzar los objetivos propuesto como la misión, visión, ayudara a prevenir los conflictos que se les presenten.

Para el desarrollo de la entrevista se tomó en cuenta algunos detalles, tales como:

- 1) Actuar con normalidad
- 2) Sujetarse a las preguntas programadas.
- 3) Poner la suficiente atención a todas y cada una de las contestaciones.
- 4) No se formuló comentarios positivos o negativos o efectuar ofrecimiento.
- 5) Para la entrevista se utilizó un tiempo de 15 a 20 minutos.
- 6) Se agradeció por la atención y se les comprometió para futuras aclaraciones.

Encuestas

Es la técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de todos quienes integran la cooperativa y que serán encuestadas. La información que se obtiene puede ser de mucha utilidad para relacionar las variables.

La recolección de la información, se dará mediante un formulario administrado y estructurado de preguntas obtenidas durante el proceso de investigación, la misma que nos ayudara a tener una comunicación más directa y fluida con las personas involucrada en este caso a los socios, personal administrativo y directivos de la Cooperativa, y obtener un diagnóstico sobre la realidad del problema de cada uno de los encuestados.

2.6 INSTRUMENTOS

Urbano Claudio, Yuni José (2006). “El instrumento es el mecanismo o dispositivos que utiliza el investigador para generar la información, estos instrumentos pueden ser aparatos de carácter mecánico, los formularios de un cuestionarios, una guía de observación estructura, una cámara de video, etc. (Pág. #30-31)

Se procedió a la fase de instrumentación la cual inicia a través de la observación directa y el análisis documental. Para captar la información necesaria, se realizó el cuestionario de preguntas y se tomaron fotografías de los recursos que cuenta la Cooperativa.

Es importante definir las técnicas a emplearse en la recolección de información, al igual que las fuentes en las que se puede adquirir tal información en este caso utilizaremos las guías de entrevistas y el cuestionario, las cuales cada uno cuenta con su instrumento de investigación aplicada a la Cooperativa.

Guías de entrevista

Miles & Huberman citados por Soria (2002). “En los casos de estudio las guías de entrevistas suelen ser generadas particularmente para cada caso dependiendo de las características situacionales de cada uno. Las preguntas planteadas en este instrumento deben estar relacionadas directa o indirectamente con los objetivos y propuestas de la investigación.” (Pág. # 77).

Las guías de entrevista contienen temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en la entrevista, mediante una lista de lo que se va a preguntar al entrevistado. Dentro de los temas que se encuentran están las experiencia profesional, estudios, formación, historia familiar entre otros estas ya sean directas o indirectamente.

Cuestionarios

(Rodríguez J, 2007) “Recurso idóneo para captar datos en todos los ámbitos y niveles de la organización, toda vez que permiten no solo recopilarlo, sino percibir el medio ambiente, la cultura organizacional predominante y el nivel de calidad del trabajo en función del personal.” (Pág. # 215).

Para esta investigación se formula una serie de preguntas escritas para un fácil entendimiento donde el entrevistado no pueda confundirse y pueda responderlas sin ninguna dificultad, a su vez darnos una sugerencia u observación a fin de obtener la información necesaria para la realización del presente trabajo de investigación.

Hay diversos tipos de preguntas

Preguntas Cerradas.- Las preguntas cerradas se organizan de tal forma que se contestaron bien, se incluyeron alternativas o posibilidades de respuestas para garantizar la veracidad de los hechos.

Preguntas Abiertas.- Están organizadas para que la persona conteste sin considerar alternativas de respuesta. Esto hace que las respuestas a una misma pregunta puedan ser diferentes; pues, depende del criterio del individuo que las emite.

Escalas de medición.- En esta escala se mide actitudes a través de una variable cualitativa y una cuantitativa; que implica adjudicar un valor a un conjunto de expresiones, pueden ser positivos, negativos, o neutrales.

Existen una serie de escalas. Las escalas aplicadas a la Cooperativa son:

A) Escalas de Likert.- Consiste en la presentación de una serie de juicios que se les presenta a los encuestados de la cooperativa Santa Rosa. Los niveles se solicitan en términos de acuerdo o desacuerdo con la pregunta. Por ejemplo en la cuesta se preguntó sobre la comunicación entre el personal administrativo y dirigentes de la Cooperativa el cual tuvieron la siguiente escala.

CUADRO N° 5 Tipo de Escala de Likert

| | | | | |
|-----------|-----------|-------|---------|------------|
| Excelente | Muy Buena | Buena | Regular | Deficiente |
|-----------|-----------|-------|---------|------------|

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

B) Otras escalas y matrices.- Representan otras opciones que permiten manejar la información eficazmente. En este caso se las utilizo para los gráficos representativos y realizar el análisis correspondiente.

CUADRO N° 6 Otro tipo de Escala

| | | |
|-------------|----------|------------|
| ALTERNATIVA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-------------|----------|------------|

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Gemma García (2005). “La población es el colectivo objeto de estudio. Puede dominarse igualmente universo. Nuestra población puede ser constituida por empresas por un determinado sector, consumidores, familias, jóvenes” (Pág. # 115).

El universo del presente estudio está conformado por todos quienes integran y forman parte de la Cooperativa, que involucra a Directivos, Socios y Empleadores. Los cuales aportan a nuestra investigación con opiniones, observaciones, sugerencias y críticas constructivas, para descubrir las falencias y necesidades; y en el especial a elaborar el Diseño Organizacional, que se detalla de la siguiente manera:

CUADRO N° 7 Población

| ELEMENTO | Ni |
|---|------------|
| Parte administrativa de la Cooperativa | 18 |
| Socios de la Cooperativa | 107 |
| TOTAL | 125 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

2.7.2 Muestra

Carmen Fuentelsaz, M Teresa Icart, (2006) “La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiaran, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población” (Pág. # 55).

El muestreo es una herramienta de apoyo estadístico, aquí se debe elegir, de acuerdo con el estudio, el tamaño de la muestra y el procedimiento que hay que seguir para iniciar la recolección de la información. Existen dos tipos de muestra:

La muestra probabilística.- Es el donde se consideran aquellos elementos de la población que tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

La muestra no probabilística.- Se caracteriza no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación. El muestro no probabilístico se clasifica en: muestro por conveniencia, muestreo por criterio, muestreo por cuotas.

Méndez C. (2003) “El muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población.” (Pág. # 184).

Para el cálculo de la muestra, en el presente trabajo de investigación se realizó, considerando el muestreo por criterio por las características propias de la investigación. Los instrumentos de investigación serán aplicados a todos quienes forman parte de la Cooperativa que a continuación se detalla:

CUADRO N° 8 Muestra

| ELEMENTO | ni |
|---|------------|
| Parte administrativa de la Cooperativa | 18 |
| Socios de la Cooperativa | 107 |
| TOTAL | 125 |

Fuente: Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

El proceso de la presente investigación está compuesto por una serie de etapas, las cuales se derivan una de otras, se utiliza para establecer o confirmar los resultados, resolver problemas nuevos o existentes. Por eso se lleva a cabo un estudio de investigación, en el que no podemos omitir estas etapas para probar la validez de los instrumentos y procedimientos de la investigación.

Una vez realizada la recogida de datos a través de los cuestionarios descritos, comienza una fase esencial para la investigación, que se refiere a la clasificación o agrupación de los datos del estudio que se está realizando al diseño organizacional a la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, por lo tanto dentro de la investigación se tomara en cuenta los siguientes procedimientos:

- A. Recolección de los datos.
- B. La organización y tabulación de la información.
- C. Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- D. El análisis e interpretación de la información.
- E. Establecimiento de conclusiones.
- F. Establecimiento de recomendaciones.
- G. Diseñar la propuesta.
- H. Revisar la propuesta.

Los resultados obtenidos a partir de este proceso de análisis, se presentaran en las siguientes técnicas de tabulación, mediante tablas de análisis y cuadros estadísticos, al tiempo que las conclusiones e interpretaciones, quedan a la luz de los datos, a nuestro estudio de una manera entendible rápida y segura.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

Dentro del trabajo de investigación se observó que la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa de Salinas se encuentra con diferentes inconvenientes, uno de los principales es el desenvolvimiento de su administración, no cuentan con una estructura administrativa adecuada, la mayoría de los directivos tienen poco conocimiento sobre técnicas de administración, tienen conocimientos empíricos que lo han adquirido de la experiencia que han tenido a lo largo de los años.

Sus reuniones se realizan al finalizar cada fin de mes, y cuando el caso lo amerite cada 15 días, cuando se presentan inconvenientes o problemas de cualquier índole toman como único responsable al Presidente de la Cooperativa, lo que provoca distorsión de la información y conflictos de quien tiene la razón, esto generalmente sucede cada vez que se reúnen. El personal no cuenta con funciones específicas, no se siente motivado, y como resultado no realizan bien el trabajo que se les asigna, no existe buena comunicación entre el personal, directivos y socios. También se pudo observar que cuentan con un archivo pero no están conservados ni ordenados de una manera adecuada.

En la actualidad la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa, es reconocida como una de las mejores instituciones pesqueras a nivel nacional, están próximos a contar con su propia cámara de frío. De la misma manera se pudo observar que tienen una infraestructura en condiciones muy buenas, cuentan con 3 oficinas, una sala de computación, 2 salas de capacitación donde realizan seminarios, entre otros eventos que son necesitados por instituciones del Gobierno.

Entrevista a los directivos de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas.

1) ¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas?

Actualmente estamos bajo el régimen de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que es una entidad técnica de supervisión y control de todas las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

2) ¿Qué problemas de organización administrativa tiene el Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas?

A diferencia de administraciones anteriores, se podría decir que pocas, porque anteriormente no contaban con los recursos necesarios, sin embargo tratan de trabajar en equipo y como toda institución a veces no logran los resultados esperados, debido a la inconformidad de directivas anteriores y la falta de comunicación. Sin embargo tratan de cada día dar lo mejor de ellos, por el bienestar no solo de sus agremiados, sino por el bienestar de la Institución.

3) ¿Se realizan estados financieros en la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa de Salinas?

Anteriormente se realizaban de forma empírica, ya que no contaban con una persona indicada para elaborarlos, ahora se están mejorando y si se los realiza pero de manera general, detallando de manera ordenada los ingresos y gastos que han tenido durante cada periodo.

4) ¿Qué proyectos o ayudas sociales, se realizan o se están realizando en la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal?

Actualmente, estamos implementado nuestra propia cámara de frío, que servirá no solo para los socios, sino para los pescadores independientes. Y otro de nuestro próximo proyecto es la implementación de una ferretería marina. Cabe mencionar que actualmente damos varios tipos de ayudas sociales, una de las más importantes es que tenemos un convenio con los CIBV, de esta manera creemos estar apoyando e incentivando al desarrollo integral de los niños conjuntamente con sus familias y bajo la guía de un promotor

5) ¿Existe en la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa de Salinas alguna presión externa o interna que dificulten el cumplimiento de sus funciones?

Si existe presión por parte de la anterior directiva. Sin embargo tratamos que el trabajo que se realiza sea lo más transparente y dar a conocer a la brevedad posible, por el bienestar de la Institución.

6) ¿Está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional con la finalidad de mejorar la estructura de procesos y poder aplicarlos a la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa?

Todos los directivos por unanimidad y habiendo consultado con la máxima autoridad como es la Asamblea General, están de acuerdo con la implementación de dicho modelo; puesto que ayudara al desarrollo de la Institución. La finalidad que se persiguió a través del análisis de la información de la entrevista es que se puedan establecer las bases necesarias para desarrollar los mecanismos que permitan la solución de los problemas y con ello garantizar el mejoramiento administrativo.

3.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Encuesta realizada a la parte administrativa de la Cooperativa

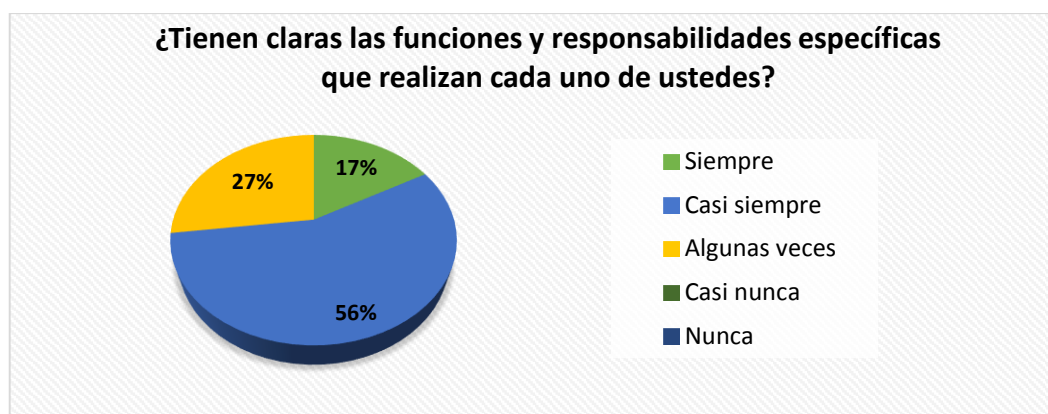
1.- ¿Tienen claras las funciones y responsabilidades específicas que realizan cada uno de ustedes?

CUADRO N° 9 Funciones y responsabilidades

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|---------------|----|-----------|
| 1 | Siempre | 3 | 17 |
| | Casi siempre | 10 | 56 |
| | Algunas veces | 5 | 27 |
| | Casi nunca | 0 | 0 |
| | Nunca | 0 | 0 |
| | TOTAL | | 18 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 4 Funciones y responsabilidades



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Del total de 18 encuestados el 56% manifestó conocer sobre sus Funciones y Responsabilidades que tienen dentro de la institución, mientras que un 27% indica que algunas veces y en casos específicos, por lo tanto solo el 17% ratifica conocer sus funciones y responsabilidades. Como conclusión podemos mencionar que los directivos no tienen bien definidas cuáles son sus funciones y responsabilidades.

2.- ¿Cómo es la comunicación entre el personal administrativo y los socios de la Cooperativa Santa Rosa?

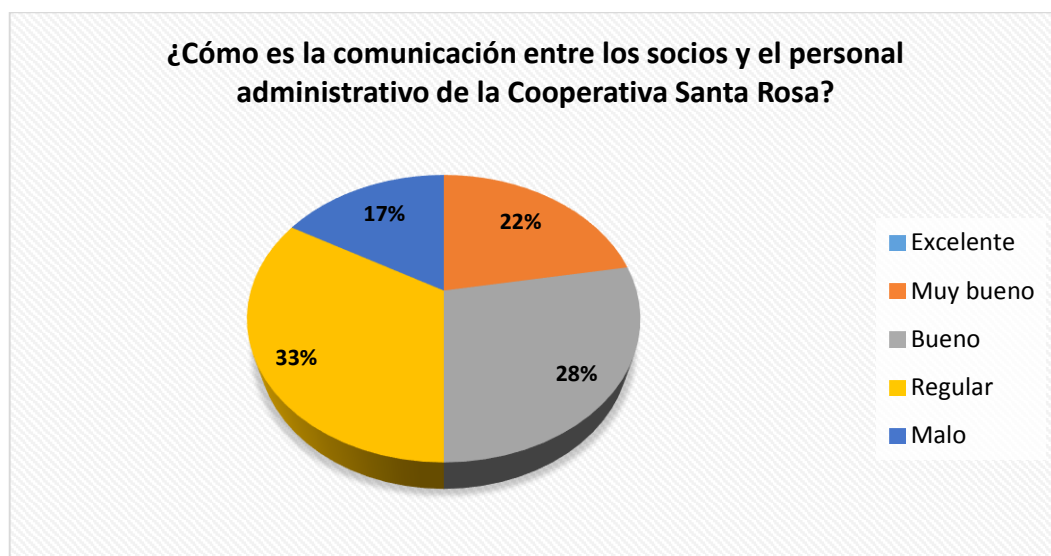
CUADRO N° 10 Comunicación de la Cooperativa

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|--------------|-----------|------------|
| 2 | Excelente | 0 | 0 |
| | Muy bueno | 4 | 22 |
| | Bueno | 5 | 28 |
| | Regular | 6 | 33 |
| | Malo | 3 | 17 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 5 Comunicación de la Cooperativa



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

La Comunicación que mantiene el personal Administrativo y los socios es Regular con un 33%, mientras que el 28% manifestó que la Comunicación es buena, el 22% indica que comunicación es muy buena y otro 17% mala, por lo tanto podemos resumir que en la Cooperativa la comunicación no es muy buena lo que ocasiona distorsión de la información.

3.- ¿Considera importante la capacitación del talento humano en la Institución?

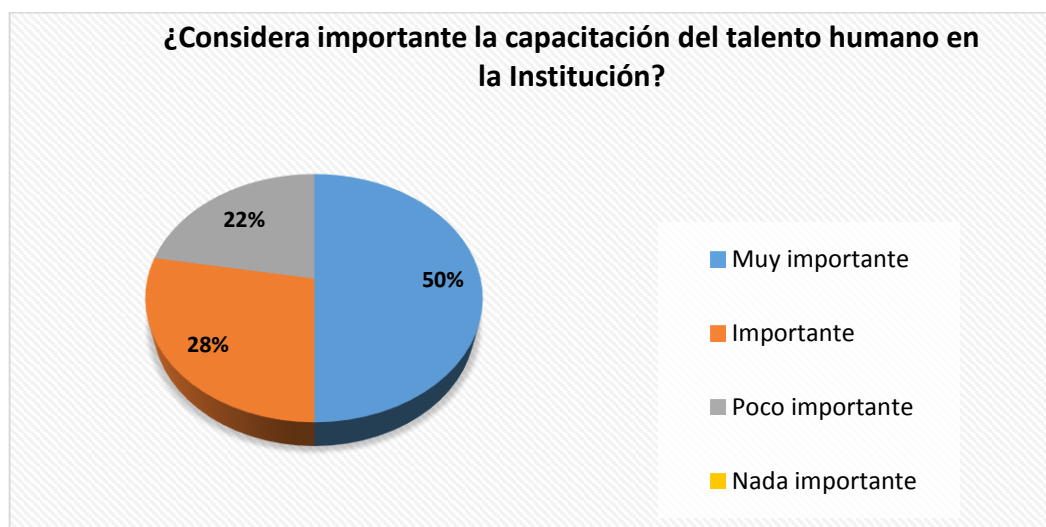
CUADRO N° 11 Capacitación del talento humano

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|-----------------|-----------|------------|
| 3 | Muy importante | 9 | 50 |
| | Importante | 5 | 28 |
| | Poco importante | 4 | 22 |
| | Nada importante | 0 | 0 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 6 Capacitación del talento humano



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 50% de los encuestados considera que es muy importante, un 28% indica que es importante, y un 22% restante manifiesta que es poco importante. Entonces tenemos como conclusión que la mayor parte de los encuestados considera que es muy importante la constante la actualización y capacitación del talento humano en la institución.

4.- ¿Considera usted que la institución toma decisiones adecuadas para implementar nuevas herramientas de trabajo?

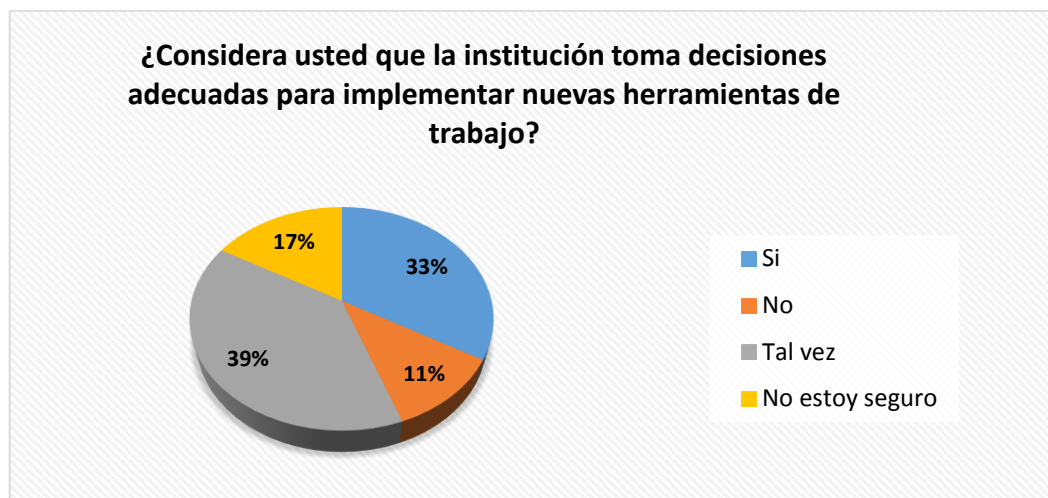
CUADRO N° 12 Toma de decisiones

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|-----------------|-----------|------------|
| 4 | Si | 6 | 33 |
| | No | 2 | 11 |
| | Tal vez | 7 | 39 |
| | No estoy seguro | 3 | 17 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 7 Toma de decisiones



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 39% del total de los encuestados manifestó que Tal vez son adecuadas, el 33% consideró que si son las adecuadas, el 17% no están seguros y el 11% manifiestan que no son las adecuadas. Como conclusión podemos mencionar que las decisiones por parte de los Directivos de la Cooperativa para la implementación de nuevas herramientas de trabajo no son las adecuadas.

5.- ¿Cómo considera que es el liderazgo basado en el uso de la autoridad dentro de la Cooperativa Santa Rosa?

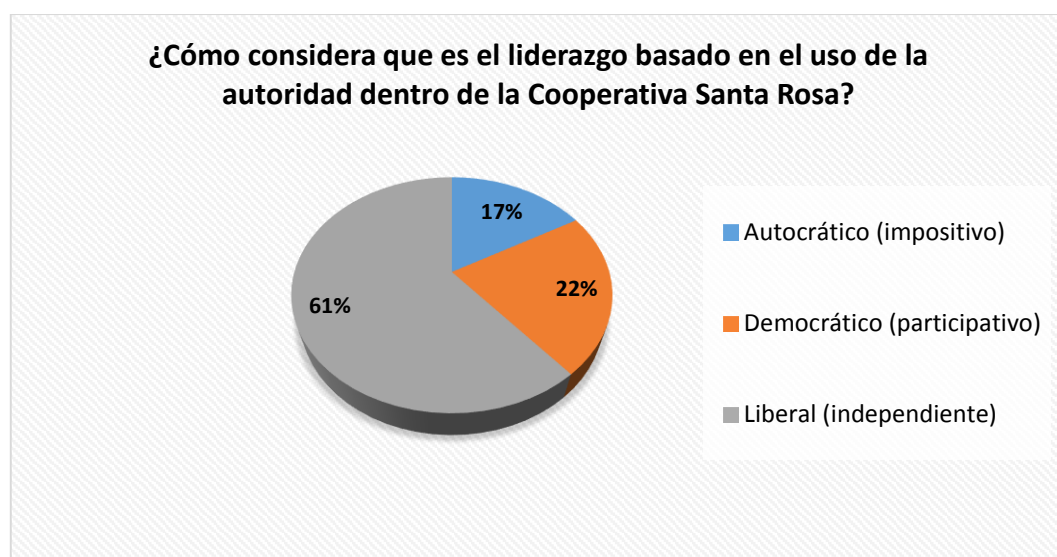
CUADRO N° 13 Liderazgo y autoridad

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|-----------------------------|-----------|------------|
| 5 | Autocrático (impositivo) | 3 | 17 |
| | Democrático (participativo) | 4 | 22 |
| | Liberal (independiente) | 11 | 61 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 8 Liderazgo y autoridad



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El Gráfico muestra que el 61% manifiesto que el estilo de liderazgo dentro de la cooperativa de Pesca Santa Rosa es Liberal (independiente); puesto que, toman decisiones muchas veces sin consultar a los socios como máxima autoridad y unas pocas veces toma las decisiones en sesiones extraordinarias.

6.- ¿Cómo usted se autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de su trabajo?

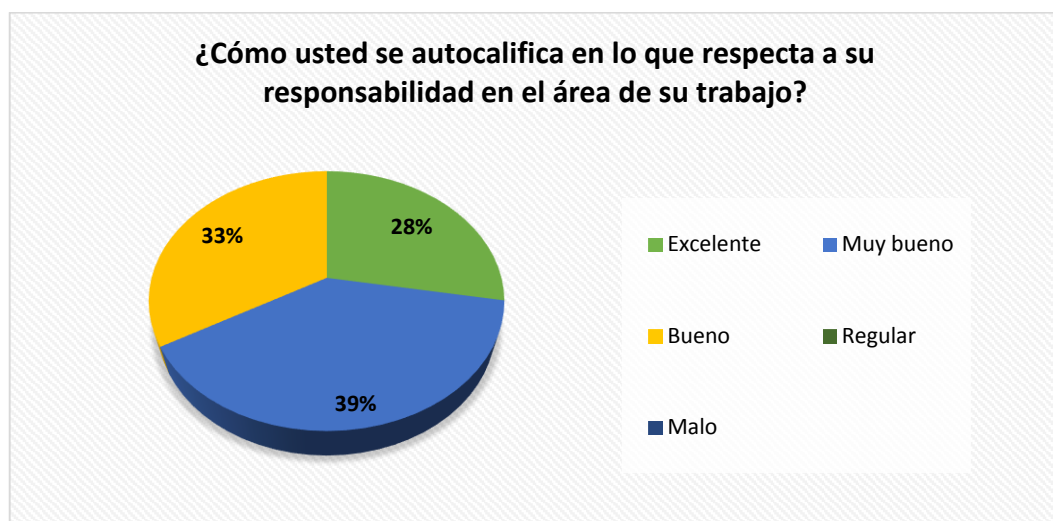
CUADRO N° 14 Responsabilidad

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|--------------|-----------|------------|
| 6 | Excelente | 5 | 28 |
| | Muy bueno | 7 | 39 |
| | Bueno | 6 | 33 |
| | Regular | 0 | 0 |
| | Malo | 0 | 0 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 9 Responsabilidad



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 39% califica de muy buena su responsabilidad en el área de trabajo, el 33% de los encuestados califico de bueno, el 28% de excelente tomando en consideración que la mayor parte son los directivos. Como análisis final refleja que los directivos tienen una responsabilidad un poco baja.

7.- ¿Cómo considera usted que se puede crear una cultura de cambio dentro de la Cooperativa Santa Rosa?

CUADRO N° 15 Cultura organizacional

| ÍTEMES | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|--|-----------|------------|
| 7 | Alentar la formación de capital humano | 7 | 39 |
| | Con mayor apertura a nuevos proyectos | 5 | 27 |
| | Con más tolerancia | 3 | 17 |
| | Aceptando el error como mecanismo de aprendizaje | 3 | 17 |
| | Eliminar la arrogancia | 0 | 0 |
| | Otros | 0 | 0 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 10 Cultura organizacional



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Como se observa el 39% del total de los encuestados considera que se puede crear una cultura de cambio en base a alentar la formación del Capital Humano, el 27% con mayor apertura a nuevos proyectos; el 17% aceptando el error como mecanismo de aprendizaje, estos son los aspectos que más sobresalen para mejorar la estructura y diseño institucional basada en el cambio.

8.- ¿Conoce usted si la institución cuenta con un diseño organizacional?

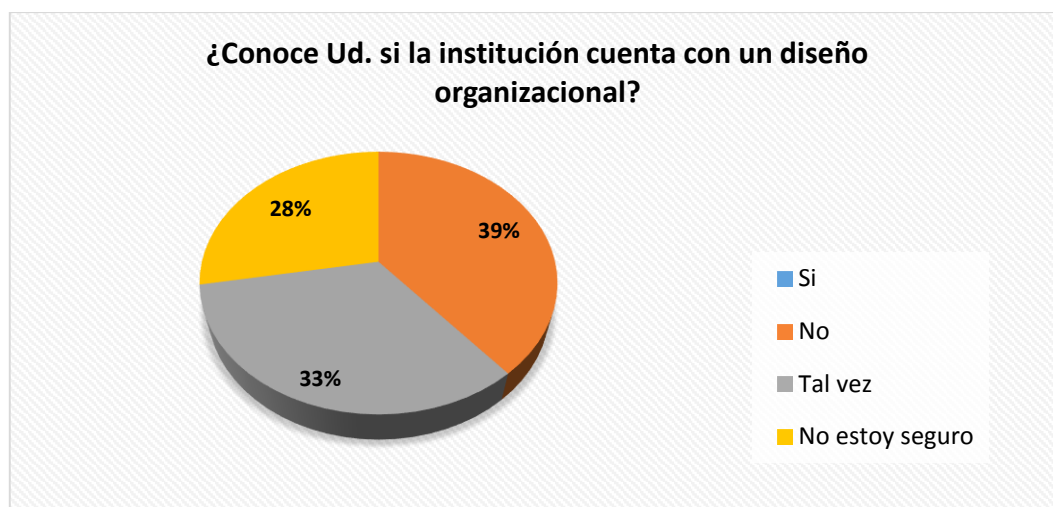
CUADRO N° 16 Diseño organizacional

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|-----------------|-----------|------------|
| 8 | Si | 0 | 0 |
| | No | 7 | 39 |
| | Tal vez | 6 | 33 |
| | No estoy seguro | 5 | 28 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 11 Diseño organizacional



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El Gráfico muestra que el 39% no conoce si la institución cuenta con un diseño organizacional, en un 33% de los encuestados manifestaron que la cooperativa tal vez cuenta con un diseño organizacional, mientras que un 28 % indica no estar seguro.

9.- ¿Cree usted que la implementación de un Diseño Organizacional servirá como guía para mejorar la estructura administrativa de la Cooperativa Santa Rosa?

CUADRO N° 17 Implementación del diseño organizacional

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|----------|--------------|-----------|------------|
| 9 | SI | 18 | 100 |
| | NO | 0 | 0 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 12 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Esta pregunta determinó que el 100% del total de los directivos encuestados está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional, que servirá como guía para mejorar la estructura administrativa de la cooperativa de Pesca Santa Rosa.

10.- ¿Qué aspectos cree usted que deben incluir en la forma de cambiar la administración de la Cooperativa Santa Rosa?

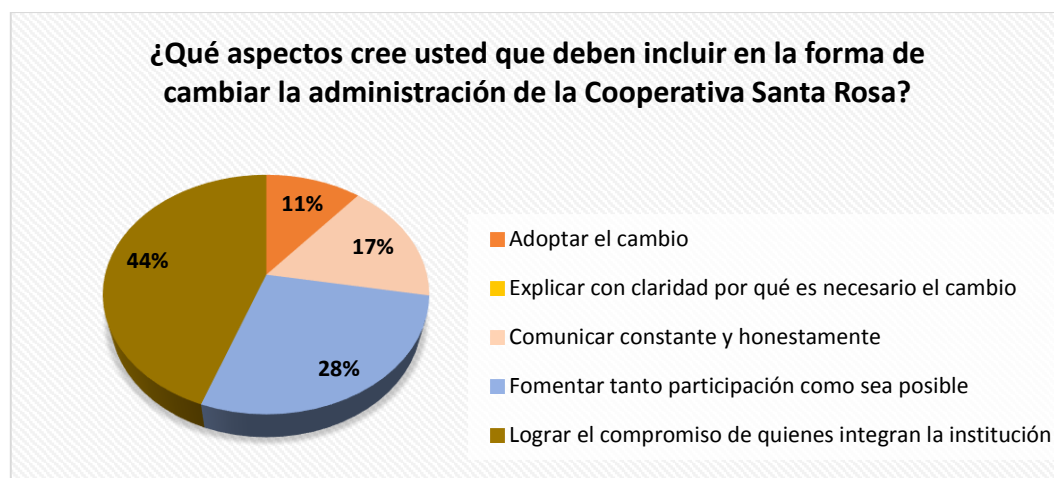
CUADRO N° 18 Gestión administrativa

| ÍTEMES | VALORIZACIÓN | F | % |
|-----------|---|-----------|------------|
| 10 | Adoptar el cambio | 2 | 11 |
| | Explicar con claridad por qué es necesario el cambio | 0 | 0 |
| | Comunicar constante y honestamente | 3 | 17 |
| | Fomentar tanto participación como sea posible | 5 | 28 |
| | Lograr el compromiso de quienes integran la institución | 8 | 44 |
| | TOTAL | 18 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 13 Gestión administrativa



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Uno de los aspectos que deben incluir en la forma de cambio en la administración es que debe existir el compromiso de todos quienes integran la Cooperativa, donde tuvo como resultado que el 44% es lograr el compromiso de quienes integran la institución, con el 28% fomentar explicar con claridad por qué es el cambio, el 23% comunicar constante y honestamente mientras que otro 21% es alentar a los socios y habitantes ser flexibles con el cambio.

- Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa.

1.- ¿Qué tanto conoce usted del origen o cómo se inició la Cooperativa Santa Rosa?

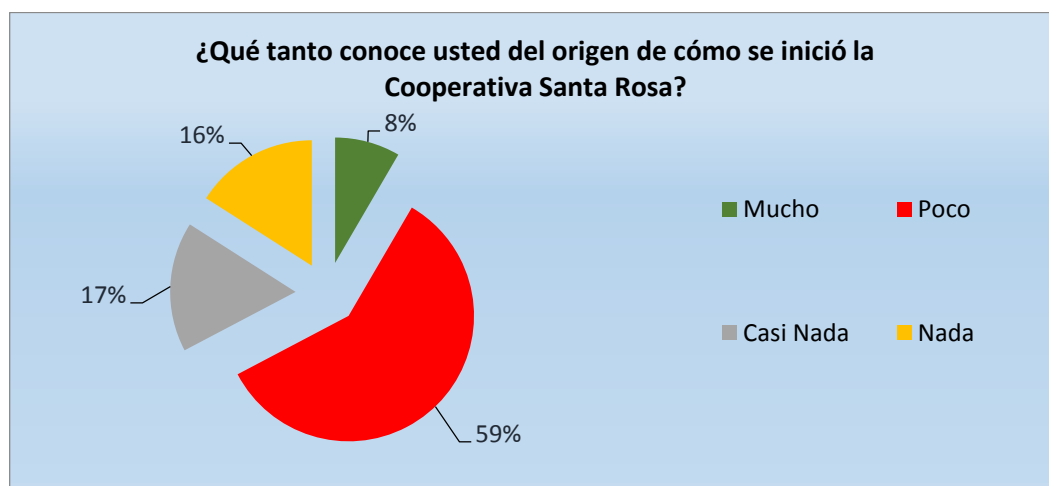
CUADRO N° 19 Origen de la Institución

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 1 | Mucho | 9 | 8 |
| | Poco | 63 | 59 |
| | Casi Nada | 19 | 17 |
| | Nada | 16 | 16 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 14 Origen de la Institución



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Ante esta pregunta los socios encuestados en un 59% Poco conoce sobre el origen de la Cooperativa, casi nada un 19%, nada un 16%, mientras que un 9% contestó conocer Mucho sobre el origen de la Cooperativa. Esto quiere decir que los socios no tienen mucho conocimiento de cómo se inició la institución.

2.- ¿Está usted de acuerdo con la implementación de nuevos proyectos que se encuentran en ejecución en la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?

CUADRO N° 20 Implementación de proyectos

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 2 | Si | 98 | 92 |
| | No | 9 | 8 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 15 Implementación de proyectos



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 92% de los socios se encuentran de acuerdo con la implementación de los nuevos proyectos que se están ejecutando en la actualidad la Cooperativa de pesca, también podemos apreciar que apenas un 8% manifestó que no está de acuerdo con los proyectos que se están ejecutando.

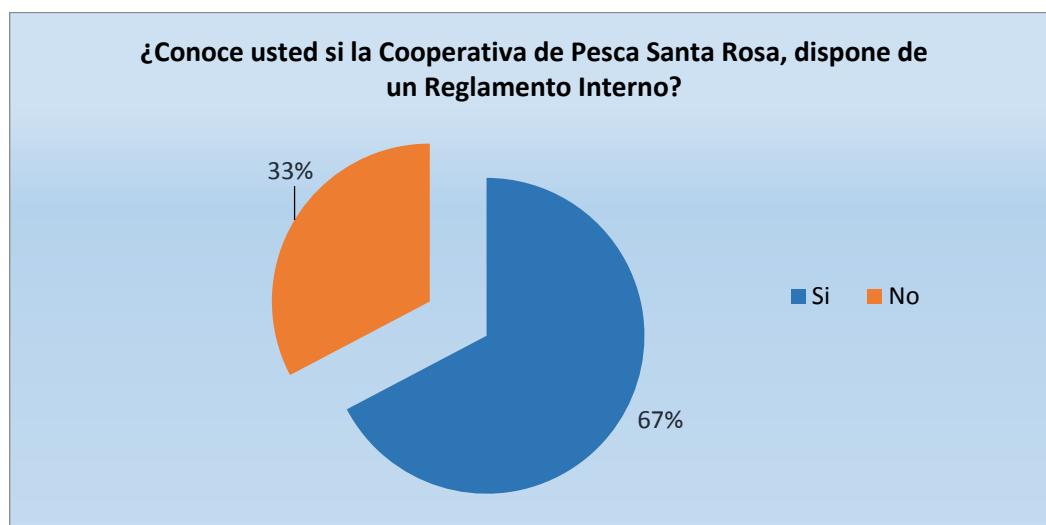
3.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de Pesca Santa Rosa, dispone de un Reglamento Interno?

CUADRO N° 21 Políticas de la institución

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 3 | Si | 72 | 67 |
| | No | 35 | 33 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 16 Políticas de la institución



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 67% de los encuestados afirmaron conocer la existencia de un Reglamento Interno, mientras que el 33% manifestó que no conocen si la cooperativa dispone de un reglamento interno, además se pudo notar debido al poco interés que muestran acerca del tema.

4.- ¿Cada qué tiempo realizan las sesiones extraordinarias de socios y directivos de la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?

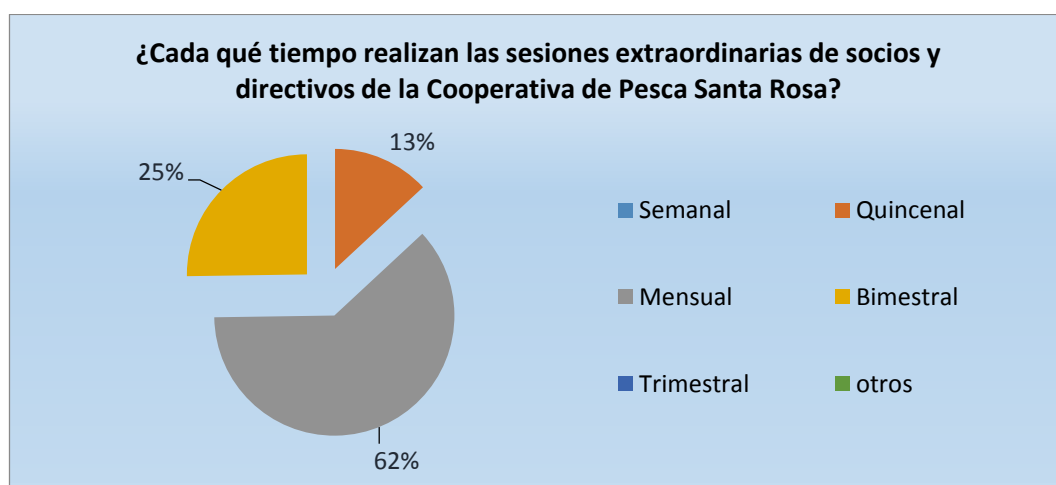
CUADRO N° 22 Sesiones de asambleas

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 4 | Semanal | 0 | 0 |
| | Quincenal | 14 | 13 |
| | Mensual | 66 | 62 |
| | Bimestral | 27 | 25 |
| | Trimestral | 0 | 0 |
| | otros | 0 | 0 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 17 Sesiones de asambleas



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Debido a la actividad propia de los socios por lo general pasan ocupados y en base a los reglamentos internos, las reuniones se las hacen mensualmente, como resumen tenemos que un 62% de los socios encuestados, conocen que las sesiones extraordinarias se las realizan mensualmente, mientras que un 25% Bimestral, y un 13% Quincenal.

5.- ¿Qué opina sobre las sesiones extraordinarias que realiza la Cooperativa Santa Rosa?

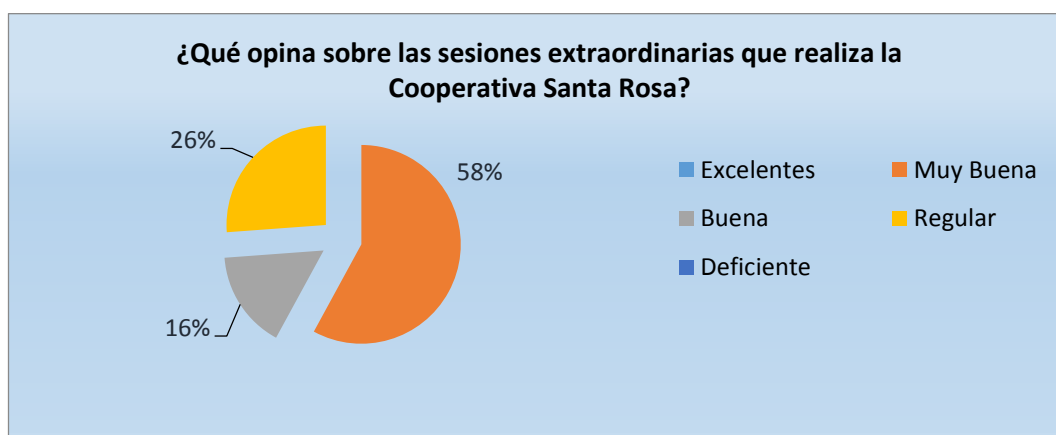
CUADRO N° 23 Opinión de sesiones de asamblea

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|----|------------|
| 5 | Excelentes | 0 | 0 |
| | Muy Buena | 62 | 58 |
| | Buena | 17 | 16 |
| | Regular | 28 | 26 |
| | Deficiente | 0 | 0 |
| | TOTAL | | 107 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 18 Opinión de sesiones de asamblea



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Del total de 107 socios encuestados el 58% manifestó que las sesiones extraordinarias son muy buenas, un 26% que son regulares, mientras que el 16% restante opina que son buenas, por lo tanto se puede concluir que las reuniones por lo general no son excelentes debido a que en su mayoría las sesiones son monótonas y algunas veces sin dinamismo las que se presta para crear controversia y conflictos entre socios.

6.- ¿En qué horario se deberían efectuar las sesiones extraordinarias que realiza la Cooperativa Santa Rosa?

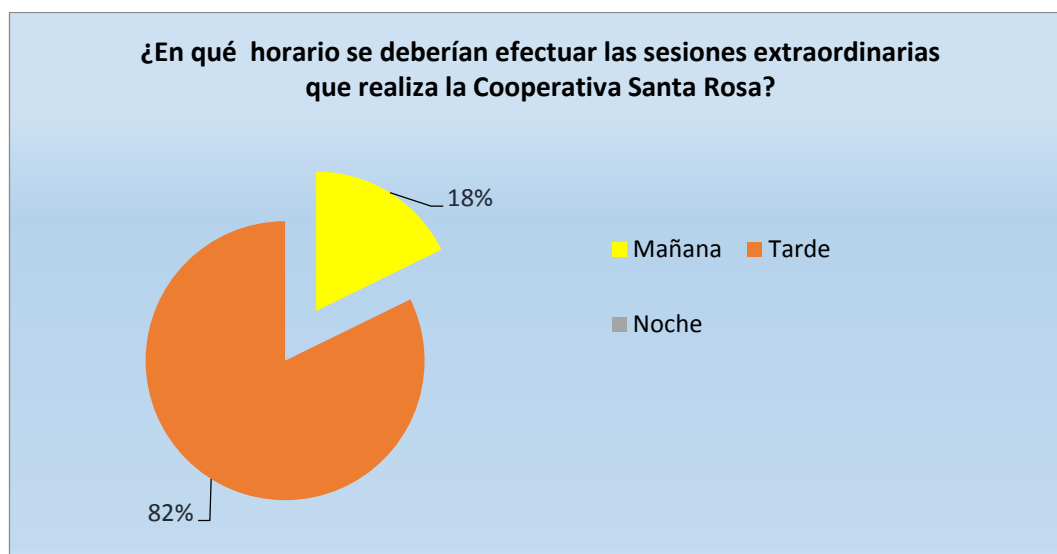
CUADRO N° 24 Disponibilidad de tiempo

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 6 | Mañana | 19 | 18 |
| | Tarde | 88 | 82 |
| | Noche | 0 | 0 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 19 Disponibilidad de tiempo



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Como resultado tenemos que el 82% de los socios piensan que las reuniones se las deberían realizar por la tarde, mientras que el 18% manifestó que se las deberían realizar por la mañana. Cabe mencionar que por las múltiples ocupaciones de los socios las reuniones se las realizan por las tardes.

7.- ¿Qué tanto conoce sobre sus deberes y obligaciones como socio de la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?

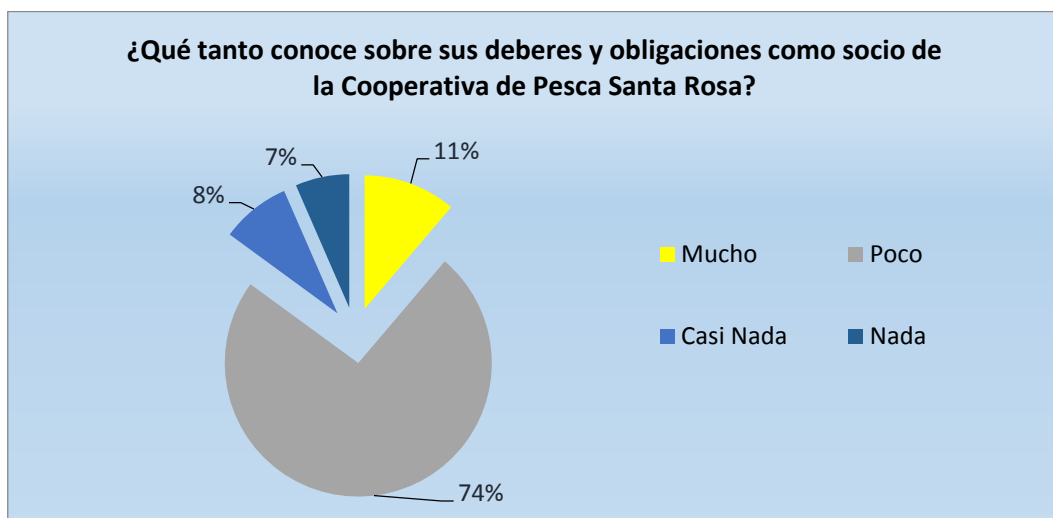
CUADRO N° 25 Deberes y obligaciones

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 7 | Mucho | 12 | 11 |
| | Poco | 79 | 74 |
| | Casi Nada | 9 | 8 |
| | Nada | 7 | 7 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 20 Deberes y obligaciones



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Del total de 107 socios encuestados el 74% manifestó conocer poco sobre sus deberes y obligaciones que tienen como socios de la Cooperativa de Pesca, un 8% indicó que casi nada conoce sobre sus obligaciones, el 7% manifestó no conocer, mientras que solo un restante del 11% señaló conocer mucho sus derechos y obligaciones.

8.- ¿Cómo es la atención del órgano administrativo hacia ustedes como socios de la Cooperativa Santa Rosa?

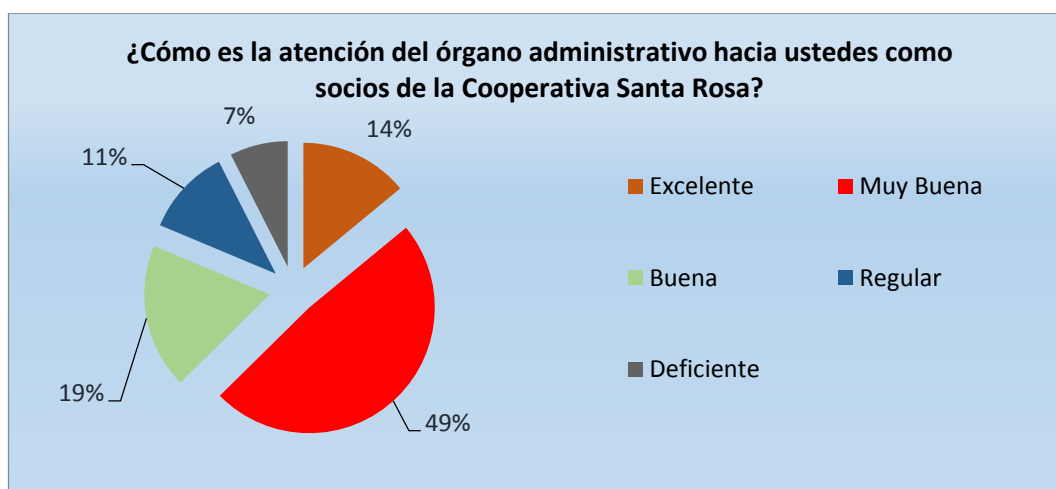
CUADRO N° 26 Calidad de atención

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 8 | Excelente | 15 | 14 |
| | Muy Buena | 52 | 49 |
| | Buena | 20 | 19 |
| | Regular | 12 | 11 |
| | Deficiente | 8 | 7 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 21 Calidad de atención



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El estudio demostró que el 14% de los 107 socios encuestados declaró que la atención es excelente, un 49% manifestó que la atención administrativa es muy buena, el 19% opina que la atención es buena, el 11% indica que es regular, mientras que el 7% considera que la atención es deficiente. Esto nos quiere decir que entre directivos y socios no existe mucha comunicación.

9.- ¿Qué clase de medios utiliza la Cooperativa para difusión de información?

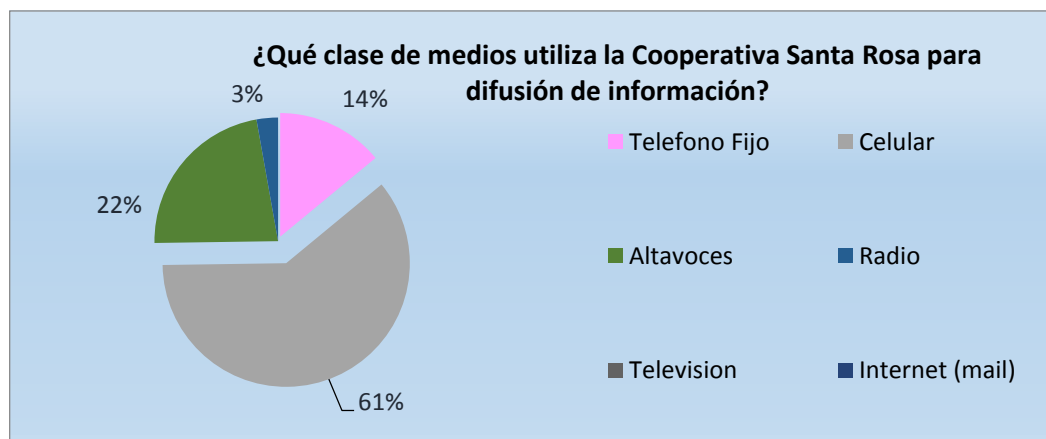
CUADRO N° 27 Medios de comunicación

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|-----------------|------------|------------|
| 9 | Teléfono Fijo | 15 | 14 |
| | Celular | 65 | 61 |
| | Altavoces | 24 | 22 |
| | Radio | 3 | 3 |
| | Televisión | 0 | 0 |
| | Internet (mail) | 0 | 0 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 22 Medios de comunicación



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

La siguiente pregunta da como resultado que el 22% establece que la utilización de los altavoces es usado para difundir todo tipo de informes y llamar a los socios para las sesiones extraordinarias según sea el caso. En casos urgentes el uso de celular es indispensable con el 61% para comunicarse de manera directa con los socios, un 14% se utiliza teléfono fijo, y en un 3% y para casos especiales se contrata los servicios radiales.

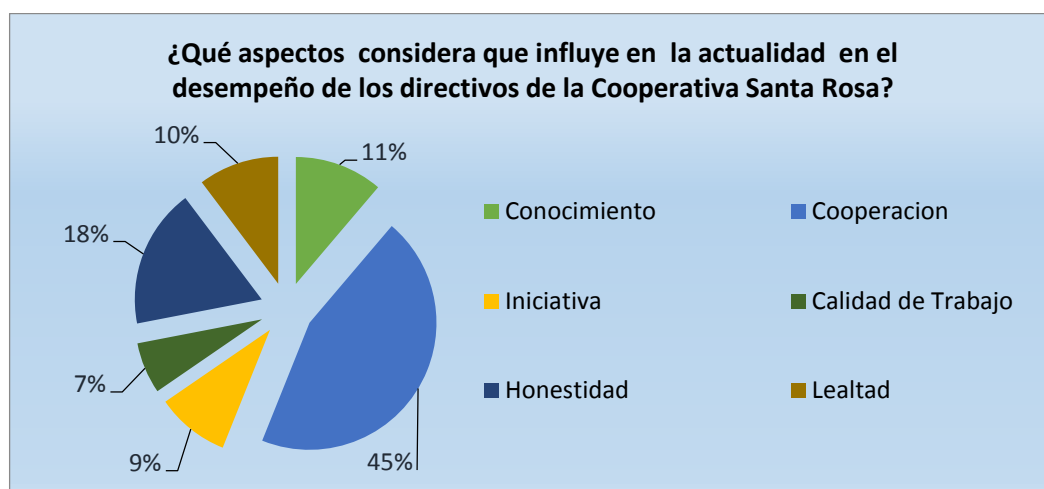
10.- ¿Qué aspectos considera que influye en la actualidad en el desempeño de los directivos de la Cooperativa Santa Rosa?

CUADRO N° 28 Desempeño administrativo

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------------|------------|------------|
| 10 | Conocimiento | 12 | 11 |
| | Cooperación | 48 | 45 |
| | Iniciativa | 10 | 9 |
| | Calidad de Trabajo | 7 | 7 |
| | Honestidad | 19 | 18 |
| | Lealtad | 11 | 10 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 23 Desempeño administrativo



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 45% de los encuestados considera que la cooperación es el aspecto que influye en el desempeño de los miembros de la cooperativa, el 18% manifiesta que es la Honestidad, el 11% ubica al conocimiento, un 10% a la Lealtad, el 9% considera la iniciativa y un 7% la Calidad de Trabajo. En la actualidad se están llevando a cabo proyectos factibles en mejoras de la Cooperativa de Pesca, sin embargo no se tiene la cooperación de los socios como de la parte administrativa.

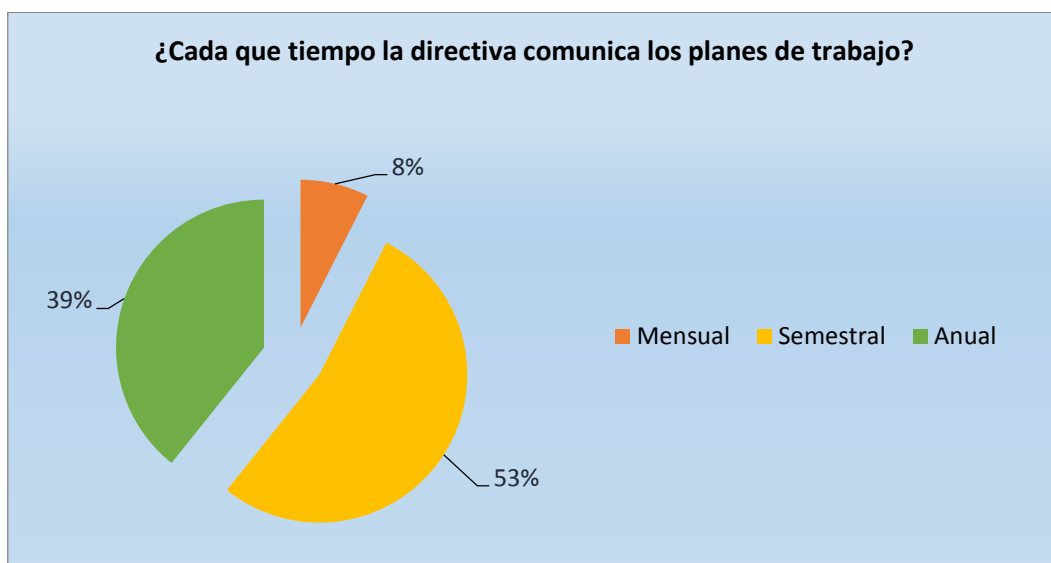
11.- ¿Cada que tiempo la directiva comunica los planes de trabajo?

CUADRO N° 29 Planes de trabajo

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 11 | Mensual | 8 | 8 |
| | Semestral | 57 | 53 |
| | Anual | 42 | 39 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 24 Planes de trabajo



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El Gráfico muestra que el 53% manifestó que la directiva comunica sus planes Semestralmente, el 39% indicó que de manera anual, y el 8% restante señaló que la directiva comunica sus planes de manera Mensual. Como conclusión podemos mencionar que los socios cada semestre se enteran de los planes de trabajo, sin embargo las reuniones se las deberían realizar cada 15 días.

12.- ¿Comparte la idea de que la toma de decisiones se la debe realizar en conjunto con todos los miembros de la Institución?

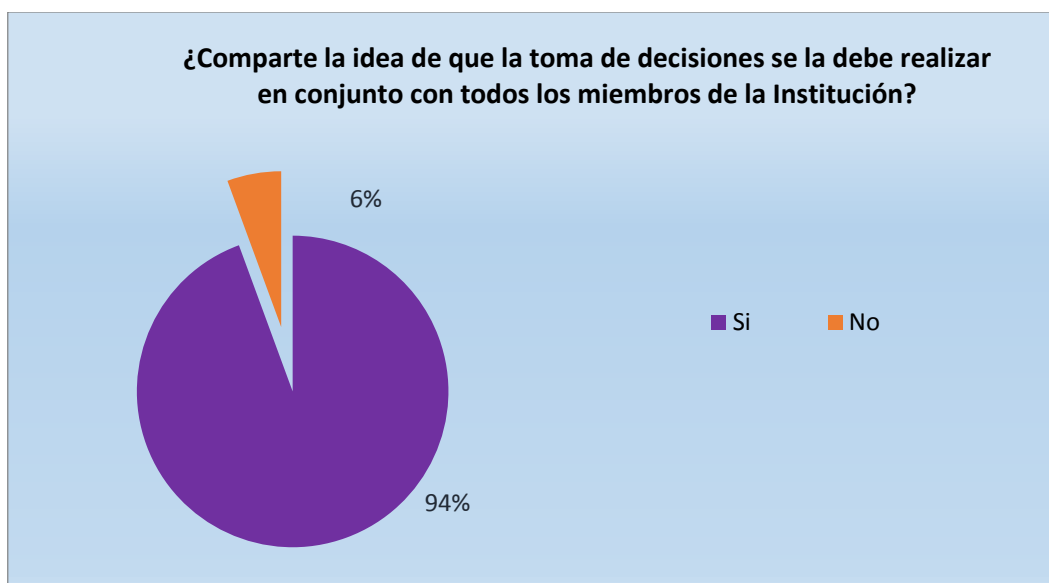
CUADRO N° 30 Toma de decisiones

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 12 | Si | 101 | 94 |
| | No | 6 | 6 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 25 Toma de decisiones



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

El 94% de los Socios encuestados manifestó que la toma de decisiones se la debe tomar siempre en conjunto los socios, mientras que un 6% indica en base a conflictos anteriores, que la toma de decisiones no siempre se la realiza en conjunto con los socios.

13.- ¿Cree usted que la institución desarrolla una administración eficiente?

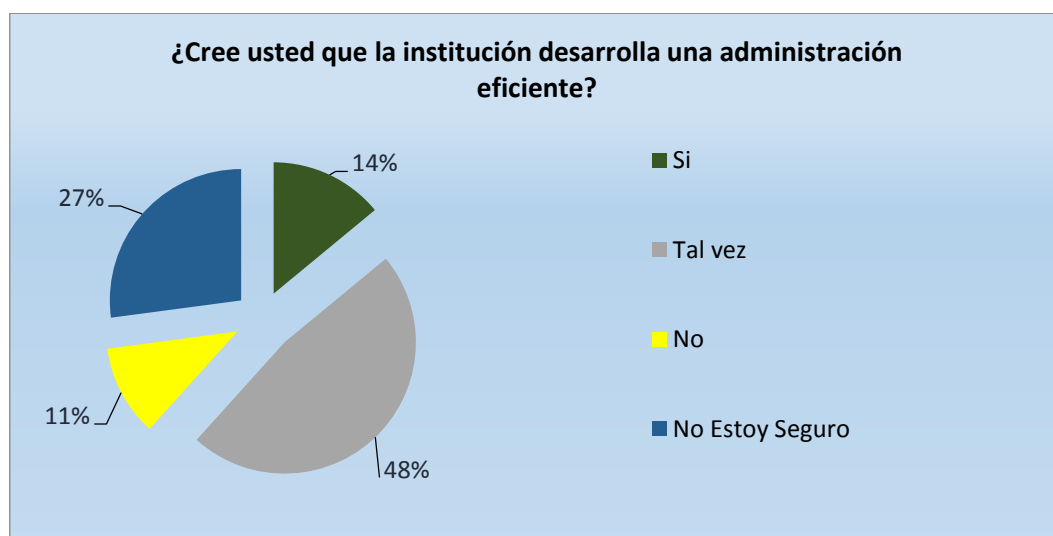
CUADRO N° 31 Gestión Administrativa

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|-----------------|------------|------------|
| 13 | Si | 15 | 14 |
| | Tal vez | 51 | 48 |
| | No | 12 | 11 |
| | No Estoy Seguro | 29 | 27 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 26 Gestión Administrativa



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Con el 48% los socios creen que Tal vez la cooperativa si desarrolla una administración eficiente, con un 27% no está seguro, mientras que el 14% cree que si se desarrolla una administración eficiente, de la misma manera el 11% de los socios indica que la institución no desarrolla una administración eficiente.

14.- ¿Considera usted que el Diseño Organizacional orientará a la estructura institucional de la Cooperativa Santa Rosa?

CUADRO N° 32 Estructura institucional

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------|------------|------------|
| 14 | Si | 99 | 93 |
| | No | 8 | 7 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 27 Estructura institucional



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Como se observa el 93% del total de los encuestados considera que el diseño Organizacional va orientar a la estructura de la cooperativa de Pesca Santa Rosa, sin embargo el 7% de los encuestados considera que el diseño organizacional no será suficiente para lograr los orientar la estructura institucional de la cooperativa de pesca santa rosa.

15.- ¿Está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional aplicado a la Cooperativa Santa Rosa?

CUADRO N° 33 Implementación del diseño organizacional

| ÍTEMS | VALORIZACIÓN | F | % |
|-------|--------------------|------------|------------|
| 15 | Esta de acuerdo | 107 | 100 |
| | No está de Acuerdo | 0 | 0 |
| | TOTAL | 107 | 100 |

Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

GRÁFICO N° 28 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Cooperativa de Pesca Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Esta pregunta determinó que el 100% del total de los socios encuestados está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Pesca de Santa Rosa, que servirá para brindar un apoyo administrativo a nivel general de toda la administración mediante la gestión de procesos orientando la estructura institucional de la Cooperativa.

3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **Conclusiones**

- ✓ Se ha podido conocer que los directivos como los socios consideran y están de acuerdo con la elaboración del diseño organizacional, que esto les ayudará a tener delimitados sus funciones a definir sus políticas y estar mejor organizados.
- ✓ No están claramente identificadas las responsabilidades y funciones, por parte de la directiva, y existe poca comunicación entre los directivos y socios.
- ✓ La falta de una estructura administrativa y eficiente ha conllevado a no tener un trabajo ordenado en secuencia lógica, lo que significa que cada una de las labores no tienen pasos definidos, todos cumplen con lo que se les encarga hacer de manera verbal, y otros realizan sus labores en base a la experiencia de haber ocupado un cargo igual o similar al que ocupan.
- ✓ Podemos mencionar la Cooperativa no cuenta con una misión ni visión clara, que los guíe hacia la consecución de sus objetivos institucionales y fortalecimiento del clima organizacional, que busca el bienestar de la Cooperativa y sus socios.
- ✓ En cuanto a la estructura institucional los directivos de la Cooperativa de Pesca Santa Rosa de Salinas, se consideró una estructura no definida e inexistente.

- **Recomendaciones**

- ✓ Contribuir a la elaboración de un Diseño Organizacional, aplicado a la Cooperativa Santa Rosa, basándose en los Reglamentos Internos, y demás Leyes competentes.
- ✓ Delegar funciones con la respectiva descripción de puestos, tomando en cuenta que su elaboración fue aprobada por los directivos y los socios, el cual será necesario y primordial para conocer sus responsabilidades y competencias.
- ✓ Elaborar un organigrama adecuado a las necesidades de la Cooperativa de Producción Pesquera Santa Rosa de Salinas, que de una u otra manera servirá para el mejoramiento de la institución y de sus socios
- ✓ Definir lineamientos específicos en mejoras de la institución como el diseño una misión y visión institucional enmarcadas a las verdaderas necesidades de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal.
- ✓ Se recomienda realizar algunas correcciones con respecto a la administración dentro de la institución, esto significa enfocarse a la realización de un organigrama y establecer sus políticas así como sus funciones.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013

4.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL.

La elaboración de un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa, pretende determinar la influencia de la estructura organizacional en la Gestión Administrativa mediante un análisis situacional, donde se indica la ejecución de las políticas, procedimientos, herramientas y procesos administrativos, orientados a la generación de un desarrollo organizacional y humano, que conlleve a una buena Administración a un trabajo eficiente y efectivo.

Para la realización del Diseño Organizacional, se tomó como base fundamental el modelo de Richard L. Daft que determina el ambiente externo e interno de la organización, así como la misión, visión, objetivos, estrategias generales, plan de acción y competencias organizacionales, y resultados de efectividad para medir la eficiencia, y logro de objetivos. Para poder realizar un Diseño en base a las necesidades y problemas existentes en la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas. Y habiendo realizado un análisis, tomando en consideración las bases fundamentales de los autores antes mencionados. Se logró considerar lo siguiente.

- Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas. Es así que en mi propuesta se especificara las funciones de los altos mando, las funciones de la Asamblea General, y funciones de los respectivos Consejos.

- Las tendencias administrativas recientes reconocen la importancia del recurso humano y la mayoría de los nuevos enfoques están diseñados para el empowerment a la parte administrativa. En la implementación de este Diseño Organizacional, se aplicaran cursos de capacitación, a los directivos y socios, para impulsar la motivación, la responsabilidad en el trabajo, haciendo que actúen como si fueran los dueños de su empresa, aprovechando los recursos con los que cuenta la Institución.
- Proporcionarles a los empleados mayores oportunidades para aprender y contribuir por medio del trabajo conjunto hacia metas comunes. Trabajarán de manera conjunta, socios y directivos, ya que el cambio se lo debe realizar en conjunto.

La Cooperativa trabajara en base a procesos administrativos, podemos destacar que dentro de esta institución existen personas muy capaces de realizar actividades administrativas y organizacionales, pero en este caso sería mejor plantear un modelo que sirva como ejemplo en la interacción y participación laboral, así mismo podemos difundir las habilidades, aptitudes y destrezas que no pueden desarrollar por temor a sanciones u otros problemas.

De la misma manera se tomó en cuenta que se estudiaron los factores negativos de la Cooperativa mediante un análisis profundo de la situación actual, donde se buscara mejorar cada una de sus falencias.

Dentro de este proceso se adaptaron elementos que serán utilizados para ampliar la comunicación y el entorno laboral entre los empleadores, tomando como referencia la concepción de la proyección estratégica, en vista de que la institución no cuenta con una misión ni visión específica que los oriente hacia su desarrollo, se dejaron especificadas sus objetivos generales y estrategias.

GRÁFICO N° 29 Diseño Organizacional para la Cooperativa.



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

En base a realidad que se vive día a día, podemos concluir que, mediante los diversos procesos que se desarrollen, irán surgiendo los resultados efectivos. Este proyecto se realiza siguiendo los diversos modelos administrativos y sobre todo organizativo tanto para los directivos como socios. Solo así podemos medir las opciones efectivas que conducen a la efectividad y por ende a obtener los resultados que se espera.

4.1.1 Análisis Organizacional: FODA

El análisis FODA es un técnica de planificación que se utilizó para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos).

Es una técnica sencilla, que se empleó como instrumento del libre intercambio de ideas para ayudar a presentar un panorama de la situación actual de la Cooperativa de Producción Pesquera.

El proceso de realización de un análisis FODA ayudó a conseguir una comprensión común de la “realidad” entre las personas que integran la Cooperativa de Producción Pesquera. De esa manera, resulta más fácil comprender e identificar los objetivos y necesidades fundamentales de capacidad, así como las posibles soluciones.

A continuación se presenta un análisis esquematizado en relación con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa, mediante el cual se podrán detectar las necesidades en relación con el proyecto de realizar un Diseño Organizacional, que afianzan la confianza de la organización.

CUADRO N° 34 Análisis FODA

| ANÁLISIS FODA | | |
|---------------|--|--|
| | FACTORES POSITIVOS | FACTORES NEGATIVOS |
| INTERNO | FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Goza de buena imagen. 2. Proyectos de autogestión que benefician a los socios e independientes. 3. Cuentan con un Reglamento Interno Reformado. 4. Directivos comprometidos con la institución. 5. La ubicación geográfica es favorable. 6. Cuenta con un espacio físico para capacitaciones y sesiones ordinarias y extraordinarias. 7. Reconocimiento de sus errores y deseos de ser mejor. | DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de un Diseño Organizacional. 2. Poco personal para el desarrollo de proyectos 3. La mayoría de sus directivos no son profesionales 4. Existe un nivel bajo en cuanto a la comunicación 5. Falta planificación a largo plazo. 6. Falta de cultura administrativa 7. Resistencia al cambio. |
| EXTERNA | OPORTUNIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo y respaldo por parte del Gobierno. 2. Realiza actividades necesarias para la Comunidad. 3. Convenios con Instituciones del Estado. 4. Existen asociaciones que pueden proporcionar vínculos beneficiosos. 5. Sus vías de acceso se encuentra en buenas condiciones. 6. Posee una página electrónica. 7. Gestionar convenios para garantizar la seguridad de los socios. | AMENAZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Poco interés de los socios para participar en toma de decisiones en Asambleas. 2. Inseguridad en el puerto y en alta mar. 3. Bajo nivel de servicio. 4. Empresas industriales con nuevas tecnologías 5. Reformas de leyes que perjudiquen al sector Pesquero. |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

4.1.1.1 Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Una vez realizado el análisis de la Cooperativa de Producción Pesquera, se analizó primero el Ambiente Interno, el cual estuvo contemplado en base a las capacidades de la institución y se establecieron las actividades o atributos que pueden considerarse como fortalezas o limitaciones de la misma. En el análisis interno de la Cooperativa generalmente efectúan un examen de las fortalezas y debilidades de la organización por áreas funcionales. (Área financiera, humana, planeación, etc.), o en forma general de la organización. Aquí se resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades que logramos identificar, al igual que la matriz MEFE se evaluó el ambiente interno, por consenso de los directivos.

FORTALEZAS

1. Goza de buena imagen.
2. Proyectos de autogestión que benefician a los socios e independientes.
3. Cuentan con un Reglamento Interno Reformado.
4. Directivos comprometidos con la institución.
5. La ubicación geográfica es favorable.
6. Cuenta con un espacio físico para capacitaciones y sesiones.
7. Reconocimiento de sus errores y deseos de ser mejor.

DEBILIDADES

1. Inexistencia de un Diseño Organizacional.
2. Poco personal para el desarrollo de proyectos
3. La mayoría de sus directivos no son profesionales
4. Existe un nivel bajo en cuanto a la comunicación
5. Falta planificación a largo plazo.
6. Falta de cultura administrativa.
7. Resistencia al cambio

4.1.1.2 Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Luego se analizó el Ambiente Externo, tanto el macro ambiente como el microambiente (ambiente cercano y relevante) de la Cooperativa de Producción Pesquera y se formuló los hechos y eventos (situaciones que ocurren en el ambiente externo) que representan oportunidades o amenazas a la organización. Para la realización de la Matriz se procedió a determinar las diferentes oportunidades y amenazas en base al análisis del ambiente externo y aun consenso con los directivos de la Cooperativa.

OPORTUNIDADES

1. Apoyo y respaldo por parte del Gobierno.
2. Realiza actividades necesarias para la Comunidad.
3. Convenios con Instituciones del Estado.
4. Existen asociaciones que pueden proporcionar vínculos beneficiosos.
5. Sus vías de acceso se encuentra en buenas condiciones.
6. Posee una página electrónica.
7. Gestionar convenios para garantizar la seguridad de los socios

AMENAZAS

1. Poco interés de socios para participar en toma de decisiones en Asambleas.
2. Inseguridad en el puerto y en alta mar.
3. Bajo nivel de servicio.
4. Empresas industriales con nuevas tecnologías.
5. Reformas de leyes que perjudiquen al sector Pesquero.

4.1.1.3 Matriz de la Estrategia FODA

La matriz **FODA** conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias que son: **Estrategias FO** (Fortalezas-Oportunidades), **Estrategias DO** (Debilidades – Amenazas), **Estrategia FA** (Fortalezas – Amenazas), **Estrategias DA** (Debilidades – Amenazas). Representan un esfuerzo para examinar las diferentes estrategias para la obtención de mejores resultados en la Cooperativa.

CUADRO N° 35 Matriz de la Estrategia FODA

| MATRIZ DE ESTRATEGIA FODA | | |
|--|--|--|
| <p>AMBIENTE EXTERNO</p> <p>AMBIENTE INTERNO</p> | <p>Oportunidades</p> <p>O1. Apoyo y respaldo por parte del Gobierno. O2. Realiza actividades necesarias para la Comunidad. O3. Convenios con Instituciones del Estado. O4. Existen asociaciones que pueden proporcionar vínculos beneficiosos. O5. Sus vías de acceso se encuentra en buenas condiciones. O6. Posee una página electrónica. O7. Gestionar convenios que garanticen la seguridad de los socios.</p> | <p>Amenazas</p> <p>A1. Poco interés de los socios para participar en toma de decisiones en Asambleas. A2. Inseguridad en el puerto y en alta mar. A3. Bajo nivel de servicio. A4. Empresas industriales con nuevas tecnologías A5. Reformas de leyes que perjudiquen al sector Pesquero.</p> |
| <p>Fortalezas</p> <p>F1. Goza de buena imagen. F2. Proyectos que benefician a los socios e independientes. F3. Cuentan con un Reglamento Interno Reformado. F4. Directivos comprometidos con la institución. F5. La ubicación geográfica es favorable. F6. Cuenta con espacio físico para capacitaciones y reuniones. F7. Reconocimiento de sus errores y deseos de ser mejor.</p> | <p>ESTRATEGIAS F/O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer una cultura organizacional. - Fortalecimiento y capacitaciones contantes. - Capacitación constante al personal en cada una de las áreas. | <p>ESTRATEGIAS F/A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asignar responsabilidades - Posicionar a la Cooperativa como una de las mejores. - Elaboración de perfiles para la ejecución de nuevos proyectos. |
| <p>Debilidades</p> <p>D1. Inexistencia de un Diseño Organizacional. D2. Poco personal para el desarrollo de proyectos D3. La mayoría de sus directivos no son profesionales D4. Existe un nivel bajo en cuanto a la comunicación D5. Falta planificación a largo plazo. D6. Falta de cultura administrativa D7. Resistencia al cambio.</p> | <p>ESTRATEGIAS D/O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un diseño organizacional. - Definir puestos de trabajo en áreas específicas - Capacitación para la formación de nuevos líderes. | <p>ESTRATEGIAS D/A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alianzas estratégicas con organismos cooperantes. - Socializar normas y políticas. - Tomar decisiones en conjunto. |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

4.1.2 Gestión Administrativa

4.1.2.1 Misión

La Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas planifica, desarrolla y construye una institución moderna que busca procurar una vida digna a sus socios con acciones eficientes, participativas y transparentes.

4.1.2.2 Visión

La Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, se constituirá en un ejemplo de crecimiento local y contará con una organización altamente eficiente, que genere productos y servicios acordes con la demanda de la sociedad, capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, identidad cultural y de géneros.

4.1.2.3 Valores Corporativos

Honestidad.- dentro de la organización se debe aplicar la honestidad, en este caso, hay personas que por distracción dejan olvidados objetos que deberían ser devueltos, para que los clientes se lleven la confianza, seguridad y el buen prestigio.

Comunicación.- debe existir constante comunicación dentro la Cooperativa, para que puedan expresar sus ideas con libertad y de una manera recíproca.

Responsabilidad.- El ser responsable consigo mismo y con el trabajo ayuda a la mejora de la Cooperativa, es indispensable tomar en cuenta este valor corporativo porque traería resultados efectivos, ya que motiva al gerente a dar bonificaciones, u otros beneficios, por el cumplimiento eficaz de las actividades.

Aptitud.- Es imprescindible que el ser humano tenga un comportamiento adecuado para enfrentar cualquier tipo de problemas futuros como: pérdidas de información, robos, enfrentamiento, problemas ambientales, entre otros.

Cordialidad.- No solo ser cordial con dentro de la institución, sobre todo con las personas que visitan la Cooperativa. Así lograremos una buena imagen.

Respeto.- Se debe tratar al personal de la mejor forma para que éste, a su vez, cumpla a cabalidad con las tareas encomendadas: así mismo, la atención hacia el cliente debe ser cordial y amable que se encuentren satisfechos con el servicio.

Trabajo en equipo.- Que todos trabajen en equipo, esto genera confianza mutua, y así lograremos un mejor desarrollo para la Institución.

4.1.2.4 Objetivos

Objetivo General

Desarrollar el espíritu de integración de todos quienes conforman la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas, mediante la aplicación de un Diseño Organizacional que contribuya a mejorar la gestión administrativa.

Objetivos Específicos

- Analizar los procesos organizacionales mediante estrategias de motivación y reconocimientos para que pueda existir una buena comunicación entre la parte administrativa y socios.
- Lograr una organización eficiente y acorde a las necesidades de los socios como del sector.

- Brindar un servicio de calidad y calidez, mediante capacitaciones y charlas motivacionales para promover el buen desempeño laboral.
- Definir puestos de trabajo para cada uno se sienta a gusto y pueda desempeñar sus funciones de manera eficaz.
- Fortalecer a la Cooperativa, mediante alianzas estratégicas.

4.1.2.5 Valores Corporativos

Honestidad.- Cada uno del personal que labora dentro de la organización debe aplicar la honestidad en todo momento, en este caso, hay personas que por distracción dejan olvidados objetos que deberían ser devueltos, para que los clientes se lleven la confianza, seguridad y el buen prestigio.

Comunicación.- debe existir constante y efectiva comunicación entre los directivos y socios que forman la Cooperativa, para que puedan expresar sus ideas con libertad y de una manera recíproca.

Responsabilidad.- El ser responsable consigo mismo y con el trabajo ayuda a la mejora de la Cooperativa, es indispensable tomar en cuenta este valor corporativo por que traería resultados efectivos, ya que motiva al gerente a dar bonificaciones, u otros beneficios, por el cumplimiento eficaz de las actividades.

Cordialidad.- No solo ser cordial con dentro de la institución, sobre todo con las personas que visitan la Cooperativa. Así lograremos una buena imagen.

Respeto.- Se debe tratar al personal de la mejor forma para que éste, a su vez, cumpla a cabalidad con las tareas encomendadas: así mismo, la atención hacia el cliente debe ser cordial y amable que se encuentren satisfechos con el servicio.

Aptitud.- Es imprescindible que el ser humano tenga un comportamiento adecuado para enfrentar cualquier tipo de problemas futuros como: pérdidas de información, robos, enfrentamiento, problemas ambientales, entre otros. La aptitud del emprendedor tiene que ser exacta e ir acorde con su personalidad.

Trabajo en equipo.- Que todos trabajen en equipo, esto genera confianza mutua, y así lograremos un mejor desarrollo para la Institución.

4.1.2.6 Estrategias Generales

- Establecimiento de una cultura organizacional, basada en el cambio de su gestión administrativa, fundamentado en el accionar del personal mediante la elaboración del diseño organizacional.
- Las decisiones que se tomen dentro de la cooperativa sean en conjunto, tanto los socios como directivos.
- Posicionar a la Cooperativa de Producción Pesquera, como una de las mejores instituciones de la Provincia, mediante alianzas con los organismos cooperantes, y mantener acuerdos en la realización de cursos de capacitación o proyectos a ejecutarse durante el período administrativo
- Impulsar a todos quienes conforman la parte administrativa a incrementar su capacidad de auto control y a asumir sus responsabilidades, para guiar sus propios esfuerzos hacia la consecución de los objetivos.
- Socializar con los socios acerca de la implementación del diseño organizacional.

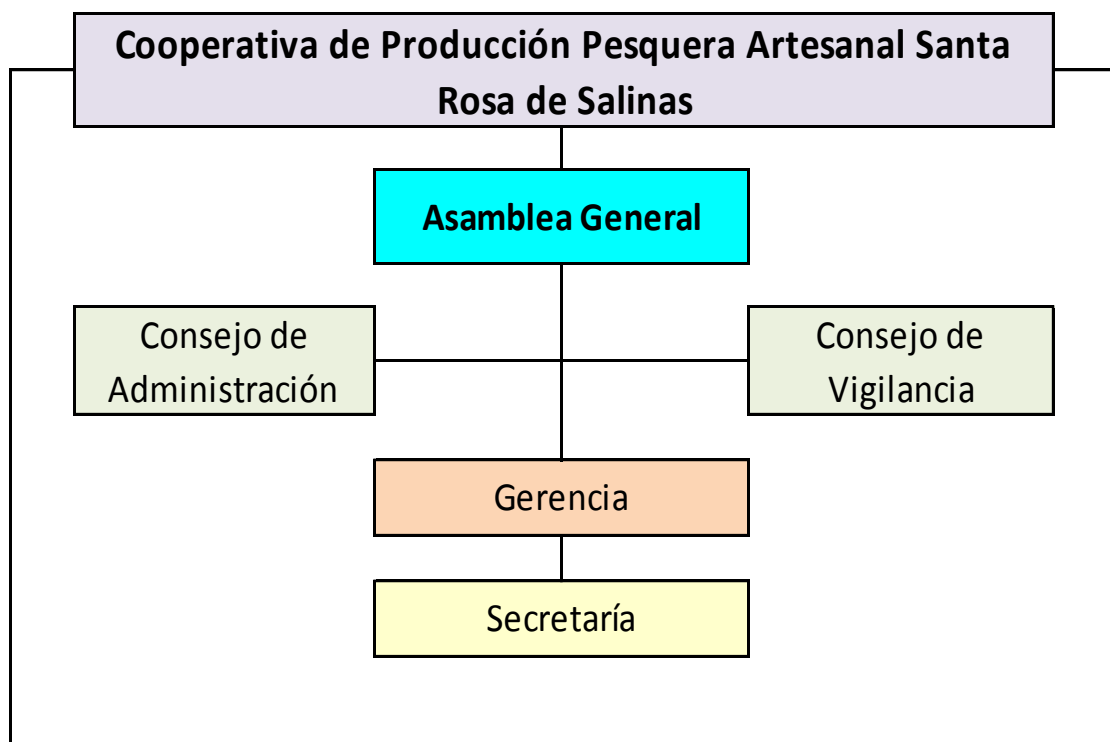
4.1.3 Diseño Organizacional

4.1.3.1 Estructura Organizacional.

Estructura Organizacional de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa de Salinas.

Una vez analizado las funciones administrativas de los integran la institución, y habiendo detectado las falencias existentes, a continuación se presenta la Estructura Organizacional de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Santa Rosa, el mismo quedará al cumplimiento de las funciones y competencias de cada colaborador y a la consecución del cumplimiento de los objetivos institucionales.

GRÁFICO N° 30 Modelo de estructura Organizacional de la Cooperativa



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

4.1.3.2 Descripción de Funciones

ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa. Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

Funciones y deberes de la Asamblea General

Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes funciones:

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
5. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;

6. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
7. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
8. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
9. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
10. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
11. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
12. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia.
En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
13. Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
14. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención;

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 4 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

Funciones de Consejo de Administración

Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
9. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;

12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;
16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia;
18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;
19. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
20. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;
21. Fijar las políticas de comercialización de los productos del mar y del combustible para pesca artesanal;
22. Fomentar y motivar la realización de actos deportivos y sociales, para celebrar el Día del Pescador ecuatoriano, el 29 de junio de cada año;

CONSEJO DE VIGILANCIA

El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por Vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el artículo 26 del presente estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el nivel en que se encuentre ubicada la cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 4 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

Funciones del Consejo de Vigilancia

Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son funciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
3. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
5. Efectuar las funciones de auditoría interna, hasta cuando la cooperativa exceda de 200 socios o \$500.000 dólares de activos;
6. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
7. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
8. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor interno y externo;
9. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de la gerencia;
10. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;

11. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones;
12. Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables;
13. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o Gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General;
14. Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno;
15. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso;

SECRETARIA

Funciones de la Secretaria

La Secretaria, será o no socio, y formara parte de la nómina de sus empleados. Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes funciones:

1. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
3. Tener la correspondencia al día;

4. Llevar un registro de resoluciones de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Notificar las resoluciones;
7. Recibir y direccionar para su trámite, toda la documentación enviada a la Cooperativa;
8. Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
9. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
10. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno;

GERENTE

Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno. El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento. El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al Seguro Social, sin que ello implique relación laboral.

Funciones del Gerente

Además de las previstas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, son funciones y responsabilidades del Gerente:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto Social;
2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
5. Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminado contrato de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;
7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
8. Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;
9. Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno. Cuando el Reglamento Interno disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
10. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
11. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento Interno o la Asamblea General le autorice;
12. Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;
13. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;
14. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;

15. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido;

16. Ejecutar las políticas sobre precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración;

4.1.3.3 Políticas.

Las leyes y regulaciones son importantes para la eficiente marcha de una institución y la clave de una operación con suceso, éstas han sido establecidas como guía para todos en la Cooperativa.

Las Políticas Administrativas están direccionadas a ser divulgada, entendidas y acatadas por todos los miembros de la Cooperativa, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la Cooperativa. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite dentro de la Cooperativa. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

- ✓ Tener un carnet que lo identifique como socio de la Cooperativa.
- ✓ Contar con los implementos de seguridad para los clientes como también las personas que laboran internamente.
- ✓ Estar apto para brindar cualquier clase de información relacionada con la Cooperativa.
- ✓ Cumplir con las tareas encomendadas por sus superiores.

- ✓ Organizar charlas o capacitaciones para el personal de la compañía.
- ✓ Tener los implementos de seguridad contra incendios.
- ✓ Ser puntual con las tareas que se les encomendares.
- ✓ Puntualidad en el cumplimiento de las tareas.
- ✓ Considerar alianzas estratégicas con otras cooperativas artesanales.

4.1.3.4 Cursos a realizarse

Nos permiten llevar a cabo una efectiva comunicación interna y externa a fin de dar a conocer la información de manera transparente, oportuna y veraz, garantizando que el trabajo de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal de Santa Rosa, se ejecute adecuada y convenientemente, así como el conocimiento por parte de los diferentes colaboradores y socios de la organización, de interés de los resultados de la gestión.

Las capacitaciones estarán dirigidos al personal administrativo y socios, serán de conferencias, prácticas y audiovisuales. Estas capacitación se realizara en un horario de 17h00 hasta las 19h00, debido a las diferentes ocupaciones que tienen los socios así como el personal, Se estará dando en el primer y segundo semestre. Se estará contando con el respaldo del SECAP y MAGAP.

Los cursos de acción a ejecutarse son:

1. Cursos Motivacionales
2. Cursos de Aptitud y Actitud
3. Cursos de Comportamiento organizacional
4. Cursos de Principios básicos de Contabilidad

CURSOS MOTIVACIONALES:

Objetivo.- Pretende orientar al personal como a los socios en torno a la importancia de motivar a su equipo de trabajo así como de mantener y procurar una autoestima en cada miembro del personal suficientemente alta como para que procuren y cooperen con los objetivos organizacionales.

CUADRO N° 36 Cursos Motivacionales

| | |
|---|--|
| Involucrados: Personal Administrativo y socios | |
| Ente capacitador: MAGAP | |
| Lunes: 17h00 – 19h00 | Tomar conciencia de la imagen que tenemos de nosotros mismos. |
| Miércoles: 17h00 – 19h00 | Identificar nuestras características más positivas. |
| Viernes: 17h00 – 19h00 | Valorar nuestras acciones y las de los demás de la forma más adecuada. |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CURSO DE APTITUD Y ACTITUD

Objetivo.- Descubrir el gran potencial que tienen y de lo que son capaces de lograr, no solo por el dinero que reciben, sino por su sentido de realización personal y disfruten produciendo resultados de alta calidad. Contar con colaboradores altamente comprometidos con su trabajo para que contribuyan a incrementar la productividad.

CUADRO N° 37 Curso de aptitud y actitud

| | |
|--|--|
| Involucrados: Personal Administrativo y socios. | |
| Ente capacitador: MAGAP | |
| Lunes: 17h00 – 19h00 | Relaciones Humanas. |
| Miércoles: 17h00 – 19h00 | Características básicas de un triunfador. |
| Viernes: 17h00 – 19h00 | Valorar la importancia que tiene generar cambios personales y laborales. |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CURSOS DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Objetivo.- Reconocer la importancia que tiene en la organización administrativa, el comportamiento de sus miembros, analizar el nivel organizacional que interviene en el manejo de interacción entre la estructura de la organización y de los grupos en su ambiente laboral.

CUADRO N° 38 Cursos de Comportamiento Organizacional

| | |
|---|---------------------|
| Involucrados: Personal Administrativo y socios | |
| Ente capacitador: SECAP | |
| Lunes: 17h00 – 19h00 | Organización. |
| Miércoles: 17h00 – 19h00 | Individuos, grupos. |
| Viernes: 17h00 – 19h00 | Estructuras. |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CURSOS DE PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTABILIDAD

Objetivo.- Adquirir conocimientos fundamentales de la Contabilidad, conceptos como patrimonio, procesos contables, Plan General Contable y aprender a utilizar las cuentas y a implementar todos los datos disponibles en el balance.

CUADRO N° 39 Cursos de principios básicos de contabilidad

| | |
|---|------------------------------------|
| Involucrados: Personal Administrativo y socios | |
| Ente capacitador: SECAP | |
| Lunes: 17h00 – 19h00 | Principios básicos de contabilidad |
| Miércoles: 17h00 – 19h00 | Plan general de la contabilidad. |
| Viernes: 17h00 – 19h00 | Casos prácticos |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

4.1.4 Resultados de efectividad.

4.1.4.1 Recursos

- **Recursos Humanos.**

La Cooperativa, no contratara a más personal, contara con el mismo personal, puesto que cada uno sabe el manejo actual, a cada uno de ellos se los capacitara acorde a sus puestos de trabajo y necesidades, de esta manera poseerá colaboradores capacitados y altamente profesionales que desarrollan habilidades y destrezas, los que considerará como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial.

- **Recursos Materiales.**

En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos: como son materiales de oficina, escritorios, sillas, etc. Contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones. Y para esto la Cooperativa de Pesca Santa Rosa si cuenta con los materiales necesarios, por tal razón se optimizara este recurso. Se lograra una efectividad por parte del equipo de trabajo de la Cooperativa de Producción Pesquera.

- **Recursos Financieros.**

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos con los que cuenta la Cooperativa, podemos mencionar, que poseen equipos de computación tanto en las oficinas de administración, gerencia, administrativa - financiera, además cuenta con una sala de computación con los equipos respectivos e internet, 3 impresoras multifunción, cuentan con su propia página web, y utilizan sistemas de información como son el QUIPUX, que es un sistema de gestión documental. Es decir que la Cooperativa de Pesca no invertirá en equipos de computación ni de otra índole.

Para la Cooperativa de Producción Pesquera, su recurso financiero es del capital propio entre los accionista (socios), este elemento ayudar al mejor rendimientos de las actividades planteadas dentro del estudio.

La Cooperativa de Producción Pesquera, aplica este proyecto con el fin de brindarle beneficios a los socios y a la parte administrativa que día a día se esmeran para terminar con el mal funcionamiento de la empresa y darles beneficios efectivos y oportunos para el engrandeciendo dela Cooperativa.

4.1.4.2 Eficiencia

Mediante la participación y el trabajo en equipo de los socios, se establecerá el nivel de eficiencia, y el sentido de pertenencia hacia la institución, así cada uno aportara con ideas y nuevas estrategias, se delegaran nuevas funciones y responsabilidades acorde a sus capacidades, la eficiencia aumentara a medida que cada uno mantenga su trabajo organizado y coordinado para el bienestar de la Cooperativa.

- Establecer una cultura organizacional, así como las habilidades para poder desarrollarse internamente en la Cooperativa.
- El desempeño y aprendizaje del trabajo debe estar acorde a las necesidades de la cooperativa.
- Es muy importante que todos estén de acuerdo ya sea en el horario, salario, comisiones, viáticos etc.
- Otro elemento importante y estratégico para un eficiente desarrollo de las tareas asignadas, es sin duda alguna la capacitación que se brinde.
- La supervisión constante para que así, se garantice el trabajo realizado.
- Buscar fuente de motivación y mejora continua para el personal administrativo.
- Es vital continuamente medir los resultados del esfuerzo de todo el personal
- Corregir todas las desviaciones existentes.

4.1.4.3 Eficacia

La cooperativa de producción Pesquera Artesanal, para la correcta aplicación del diseño organizacional ha establecido técnicas que les ayudaran a medir los niveles de eficacia para conocer cuál es el desempeño de la Cooperativa y de todos quienes la conforman, y conocer si se están cumpliendo o no los objetivos y metas, luego hacer las recomendaciones necesarias para el proceso de retroalimentación, y corregir las fallas o errores detectados.

- Medir los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto.
- Que los objetivos mencionados anteriormente estén alineados con la visión que se ha definido.
- Mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas para llegar a los objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada.
- Satisfacción de las demandas y expectativas de los directivos y socios.
- Guiar a los líderes a tomar decisiones correctas, seleccionando diversos cursos de acción entre varias posibilidades.
- Descubrir áreas donde existe el problema y comparar la actuación de años anteriores.
- Distinguir a quienes fallan o se desvían de las normas, a través de medidas de conducta o rendimiento individual.

4.2 PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO

Presupuesto del tema de investigación

Para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación, se utilizaron factores monetarios, aquellos que nos permitirá cumplir con la meta prevista durante esta etapa de investigación, a continuación mencionamos una lista detallada de los materiales e implementos que se utilizaron durante la recolección de la información:

CUADRO N° 40 Presupuesto para del Trabajo de Investigación

| CANTIDAD | DETALLE | V.U | V. TOTAL |
|----------------|---|-----------|--------------------|
| 1 | Cuadernos | \$ 1,50 | \$ 1,50 |
| 1 | Laptop marca ACER | \$ 400,00 | \$ 400,00 |
| 80 | Consulta en internet | \$ 0,50 | \$ 40,00 |
| 5 | Esferos | \$ 0,25 | \$ 1,25 |
| 800 | Fotocopia del libros | \$ 0,02 | \$ 16,00 |
| 150 | Fotocopias de documentos | \$ 0,02 | \$ 3,00 |
| 5 | Anillados de libros | \$ 1,00 | \$ 5,00 |
| 1 | Impresora | \$ 180,00 | \$ 180,00 |
| 1 | Compra de libro | \$ 29,00 | \$ 29,00 |
| 2 | Resma hojas A-4 | \$ 4,50 | \$ 9,00 |
| 2 | Pendrive | \$ 14,00 | \$ 28,00 |
| 3 | Tinta para la impresora (negro y colores) | \$ 25,00 | \$ 75,00 |
| 600 | Copia de tesis final | \$ 0,02 | \$ 12,00 |
| 3 | Anillado de tesis final y ejemplares | \$ 1,00 | \$ 3,00 |
| 2 | CD | \$ 2,50 | \$ 5,00 |
| 1 | Transporte | \$ 150,00 | \$ 150,00 |
| 1 | Cámara Fotográfica | \$ 350,00 | \$ 350,00 |
| TOTALES | | | \$ 1.307,75 |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Presupuesto para capacitaciones

Una vez presentado mi propuesta de Diseño Organizacional, que involucra realizar capacitaciones al directorio como a los socios, este requiere de gastos para materiales, y viáticos, no se estiman otros gastos, porque como son por parte del Gobierno, no consideraran gastos por servicios de capacitación, los mismos que a continuación se hace una descripción.

CUADRO N° 41 Presupuesto para capacitaciones

| CANTIDAD | DETALLE | V.U | V.T |
|----------------------------------|--------------------------|---------------|----------------|
| 2 | Resma Hoja A4 | 8,00 | 16,00 |
| 124 | Bolígrafos | 0,30 | 37,20 |
| 2 | Borradores de pizarra | 0,20 | 0,40 |
| 124 | Cuadernos | 0,75 | 93,00 |
| 2 | Pizarra acrílica | 40,00 | 80,00 |
| 2 | Perforadora | 4,00 | 8,00 |
| 2 | Grapadora | 3,00 | 6,00 |
| 6 | Resaltadores | 0,35 | 2,10 |
| 1 | Viáticos (capacitadores) | 800,00 | 800,00 |
| 124 | Copias de cedula a color | 0,15 | 18,60 |
| 124 | Hojas de inscripción | 0,10 | 12,40 |
| 124 | Cds. | 1,00 | 124,00 |
| TOTAL GASTOS CAPACITACIÓN | | 857,85 | 1197,70 |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Presupuesto General

A continuación se presenta un resumen general del total de gastos para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación.

CUADRO N° 42 Presupuesto General

| N° | DETALLE | VALOR TOTAL |
|----|--|-----------------|
| 1 | Presupuesto para Capacitaciones | 1.197,70 |
| 1 | Presupuesto del trabajo de investigación | 1.307,75 |
| | TOTAL DE GASTOS | 2.505,45 |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

4.3 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N° 43 Plan de acción

| Problema Principal: La Cooperativa de Pesca Santa Rosa no cuenta con una Gestión Administración debidamente estructurada. | | | |
|--|-----------------------------|---|--|
| Fin del Proyecto: Aplicación de un Diseño Organizacional que contribuya con la participación social y gestión administrativa de la Cooperativa. | | | |
| Propósito del proyecto: Orientar la estructura organizacional y desarrollar el espíritu de integración de todos quienes conforman la Cooperativa. | | | |
| Objetivos Específicos | Indicadores | Estrategia Generales: | Actividades |
| Analizar los procesos Organizacionales | Valores corporativos | Realizar un diagnóstico y determinar el diseño organizacional | Analizar la situación interna. |
| | | | Elaborar el Diseño Organizacional. |
| Organización eficiente | Desempeño Laboral | Que se tomen decisiones en conjunto | Preparación de instrumentos |
| | | | Definir, misión, visión, objetivos, estrategias y cursos plan de acción. |
| Brindar un servicio de calidad y calidez | Servicio de calidad | Posicionar a la Cooperativa como una de las mejores. | Identificar las políticas empresariales. |
| | | | Determinar los valores corporativos. |
| Definir puestos de trabajo | Motivación | Impulsar a los directivos a incrementar sus capacidades | Crear la estructura de la empresa. |
| | | | Descripción del puesto. |
| Fortalecer a la Cooperativa | Efectividad de la propuesta | Socializar la propuesta de un diseño organizacional con los socios. | Identificar los recursos |
| | | | Definir el presupuesto. |

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

CONCLUSIONES

- ✓ Se elaboró un esquema de un diseño organizacional, acorde a las necesidades de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal, el mismo que contiene la dirección estratégica, el diseño, las dimensiones contextuales y estructurales y los resultados de efectividad.
- ✓ Se realizó un diagnóstico que permitió la elaboración de la misión, visión, objetivos institucionales, valores y políticas las cuales son desconocidas por la directiva de la empresa, aun estando implícitas en sus labores cotidianas que ofrecen las pautas necesarias para conocer la empresa.
- ✓ Se creó la Estructura Organizacional habiendo detectado disfuncionalidad en la forma en que se encuentra organizada actualmente la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal, por lo que su nueva estructura incluye factores importantes para mantener la organización acorde a sus requerimientos.
- ✓ Se determinó que las evaluaciones de personal y a las actividades inherentes a los servicios que presta la organización, se están realizando mediante instrumentos básicos y que requieren de un soporte técnico para su elaboración, y aplicación para que promueva el control de los procesos.
- ✓ Al aplicar un diseño Organizacional dentro de la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal Sana Rosa de Salinas, ayudará a mejorar los niveles jerárquicos y se controlará las tareas que realizan cada uno de los socios y la parte administrativa.

RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar y difundir en la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal el Diseño Organizacional propuesto y todos los procesos que la componen, realizando actualizaciones continuas de manera que se tenga una idea clara de cómo se encuentra organizada.
- ✓ Difundir a todo el personal que integra la empresa la misión, visión, valores, objetivos institucionales y políticas, con la finalidad de que permita orientar de manera más efectiva a la empresa, así como también vigilar por su cumplimiento.
- ✓ Establecer el Liderazgo participativo como parte de una correcta definición de dirección estratégica por parte de los directivos y socios, mejorando con ello las formas de comunicación interna, de tal manera que la información llegue oportunamente a los órganos correspondientes, promoviendo así un mejor clima organizacional.
- ✓ Transmitir la nueva Estructura Organizacional de la Cooperativa e informar sobre su estructura y descripción de puestos elaborados, con la finalidad de que todos se encuentren orientados en sus funciones y responsabilidad y, se promueva la participación y colaboración de la parte administrativa hacia la consecución de los objetivos y metas planteados.
- ✓ Mantener un seguimiento continuo, ya sea trimestral o semestralmente del cumplimiento de las metas trazadas en el Plan de acción y en el desarrollo de la institución, para detectar desviaciones que perjudiquen el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

1. ÁLVARO Zapata Domínguez (2008) Análisis y diseño organizacional. De la estructura funcional a la organización vacía.
2. ALLES Martha Alicia, año 2008, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, primera edición.
3. AMARU Maximiano Antonio Cesar, año 2009, Fundamentos de Administración – Teoría General y proceso Administrativo, primera edición.
4. ANÓNIMO, año 2008, Falta de administración efectiva afectaría futuro de empresas.
5. ARIAS Galicia Fernando (2007) Introducción a la Metodología de la Investigación en Ciencias de Administración.
6. BARAY Héctor Luis, año 2006, Introducción a la Metodología de la Investigación.
7. BLANCO Carlos, Publicado en Mayo del 2008, Epistemología del Proyecto Factible".
8. BRAVO Carrasco Juan, 2009, Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social).
9. CAVALCANTI Johana, Sobejano Juan, año de publicación 2011, La Relaciones como moneda de rentabilidad, primera edición.

10. BRAVO Carrasco Juan, 2009, Planificación Sistemática.
11. Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV), 2008, Definir Funciones y Estructuras Organizativas.
12. Centro Europeo de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV), 2008, Proceso de Elaboración de un Plan Estratégico.
13. CHAMPY Jim, año de publicación 2009, Inspira (Administración: cómo lograr la fidelidad del cliente).
14. DAFT, Richard I. (2007). Teoría y Diseño Organizacional. México: Cengage Learning Editores.
15. EL TIEMPO - Casa Editorial El Tiempo, Título de publicación Portafolio, Año de publicación, 2011, El diseño logra optimizar las funciones.
16. GUARAMATO Parra Narciso, año 2009, Camino al éxito empresarial
17. HERNANDO Ramírez Fabián; Zwerg-Villegas, Anne Marie, Año de publicación 2012, Metodología de la investigación: más que una receta.
18. HELLRIEGEL, Susan E. Jackson y John W. Slocum Jr. 2008, Administración. Un Enfoque basado en Competencias, 11va publicación.
19. IDÁRRAGA, Diego Armando Marín, PhD(c), 2012, Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá.

20. LEE J. Krajewski, Larry P. Ritzman y Manoj K. Malhotra, 2008, Administración de Operaciones. Procesos y cadenas de valor, 8va edición,
21. MENDÍVIL Escalante Víctor Manuel, año 2010, Practica Elemental de Auditoria, quinta edición.
22. DESARROLLO de las personas en las organizaciones, primera edición.
23. RIVERA Martínez Francisco, año de publicación 2010, Administración de Proyectos, primera edición.
24. ORTEGA Salvarría Rosa, Pacherras Racuay Ana, Díaz Romero Ronald, año 2010, Dinámica Contable. primera edición.
25. SORIANO Soriano Claudio, año de publicación 2009, Ventas y Gestión de clientes, edición número 7.
26. UNDURRAGA Matta Jaime, 2009, La Ingeniería Blanda o el Lado Incierto de los Negocios, primera edición.
27. VITERI Díaz Galo, año 2009, Las condiciones de vida de los Ecuatorianos, Ecuador.

PÁGINAS WEB

<http://definicion.de/metodologia/>

<http://anayeli-organizacion.blogspot.com/2009/05/concepto-de-organizacion.html>

<http://www.degerencia.com/articulo/competitividad>

https://www.sectorial.co/index.php?option=com_content&view=article&id=127:planeacion-estrategica-organizacional-tipos-de-estrategias&catid=40:informes-especiales&Itemid=208

www.fenacopecsantarosa.com

www.seps.gob.ec

<http://www.monografias.com/trabajos37/cooperativa-servicios/cooperativaservici>

GLOSARIO

Administración.- Es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, control, integración, dirección, motivación, comunicación y toma de decisiones que realiza una empresa para coordinar los diversos recursos a fin de crear eficazmente algún producto o servicio.

Estrategia: Arte de dirigir las operaciones militares. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Factibilidad: Es cuando el proyecto no presenta obstáculos de tipo técnico, administrativo, legal, financiero ni económico para llevarlo a la práctica.

Innovación: Acción y efecto de innovar. Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Liderazgo: Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

Motivación: Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia.

Optimización: Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

Productividad: Calidad de productivo. Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial.

Sostenibilidad: Situación del proyecto que crea en sus usuarios la capacidad de cumplir eficiente y eficazmente con los objetivos, durante el tiempo para el cual fue diseñado.

Viabilidad: Es cuando el proyecto, cuenta con la denominada voluntad política de invertir recursos en él. Un proyecto es viable si es sostenible.



ANEXOS

ANEXOS

Anexo N° 1

Encuesta realizada a la parte administrativa de la Cooperativa.



Fuente: Cooperativa Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa



Fuente: Cooperativa Santa Rosa
Elaborado por: Geoconda Reyes Balón

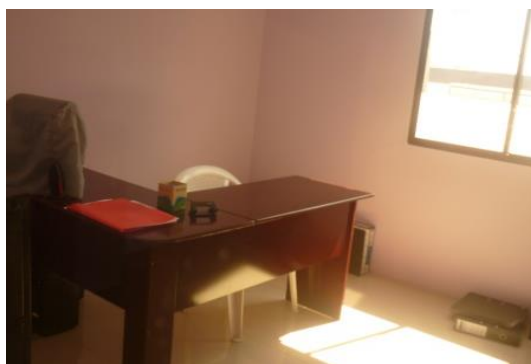
Anexo N° 3

La cooperativa de Producción Pesquera artesanal Santa Rosa de Salinas, cuenta con una sede social que brinda apoyo en las diferentes actividades de los socios, comunidad y la Provincia, contando con salas de capacitación, una sala para eventos como también una sala de computo, donde se ha brindado capacitaciones con el apoyo de instituciones del Estado.

SALAS DE CAPACITACIÓN



OFICINAS COOPERATIVA



AYUDA POR PARTE DEL MAGAP EN LA ENTREGA DE FLOTADORES A PESCADORES ARTESANALES

Los Pescadores Artesanal no solo de la Parroquia Santa Rosa, sino en toda la provincia de Santa Elena, fueron beneficiados con el proyecto de dotación de flotadores para la captura del dorado, que pretende disminuir la contaminación hacia el medio ambiente marino, causada por la acumulación de recipientes plásticos y de los residuos que contienen éstos en su interior.



IMPLEMENTACIÓN DE UNA CÁMARA DE FRIO

Tanto fue el esfuerzo, de los dirigentes, para mejorar la comercialización de la venta de pescado a un precio real, que se enfocaron en implementar una Cámara de frío, gracias al apoyo de BANDES, se logró firmar el contrato de préstamo y actualmente están en proceso de construcción de la cámara de frío.



TSUNAMI 2011

Debido al Tsunami sucedido en Japón el 11 de marzo del 2011, que afecto a varias embarcaciones, motores y artes de pesca ubicados en el Puerto Pesquero de Santa Rosa, a través del Magap, BNF, Fenacopec, y la Cooperativa se entregaron motores fuera de borda, materiales de pesca, embarcaciones para beneficio de los afectados.



CONVENIO MIES Y COOPERATIVA SANTA ROSA EN FUNCIONAMIENTO DE LOS CIBV

Con el único fin de apoyar a la niñez de la comunidad, se firmó convenio con los CIBV Jambeli y Virgen del Cisne, con atención de 90 niños. De la misma manera se da atención en la prestación de las aulas con los CNH que atiende a más de 50 niños de la comunidad más vulnerable de Santa Rosa, de esta manera contribuir al desarrollo integral de los niños.



ESTACIÓN DE COMBUSTIBLE PARA PESCA ARTESANAL

La cooperativa de Producción Pesquera Artesanal, cuenta con una Estación de servicios, donde se da abasto y suministro de combustible a más de 500 embarcaciones de Pesca Artesanal, siendo una organización sólida y altamente competitiva, regida por políticas como son la atención y servicio al cliente y acorde a las exigencias actuales de seguridad, ecología, imagen y servicio, lo cual se convierte entre una de las Estaciones de Servicio más fuerte a nivel nacional.



ENTREGA DE MOTORES ROBADOS Y SEGUROS

Gracias a las gestiones y apoyo de Fenacopec y MAGAP, se logró indemnizar a más 130 pescadores que fueron perjudicados por los piratas, así mismo se realizaron convenios para la implementación de un Seguro Pesquero, donde el Gobierno cubre el 60% y el 40% lo paga el beneficiario.



**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LOS DIRECTIVOS DE LA
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA
ROSA DE SALINAS AÑO 2013**

Objetivo.- Contribuir al desempeño administrativo de la institución, mediante la elaboración de un Diseño Organizacional.

Presentación: Buenos días. Mi nombre es Narcisa Geoconda Reyes Balón, soy Egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera Administración de Empresas, estoy interesada en recopilar información de los colaboradores de esta institución. Agradecería su colaboración respondiéndome unas preguntas, las mismas que servirán para cumplir con mi objetivo.

Indicaciones: Marque con un (x) la respuesta.

1. ¿Tienen claras las funciones y responsabilidades específicas que realizan cada uno de ustedes?

| | | | | | | | | | |
|---------|--|--------------|--|---------------|--|------------|--|-------|--|
| Siempre | | Casi siempre | | Algunas veces | | Casi nunca | | Nunca | |
|---------|--|--------------|--|---------------|--|------------|--|-------|--|

2. ¿Cómo es la comunicación entre el personal administrativo y los socios de la Cooperativa Santa Rosa?

| | |
|-----------|--|
| Excelente | |
| Muy bueno | |
| Bueno | |
| Regular | |
| Malo | |

3. ¿Considera importante la capacitación del talento humano en la Institución?

| | |
|-----------------|--|
| Muy importante | |
| Importante | |
| Poco importante | |
| Nada importante | |

4. ¿Considera usted que la institución toma decisiones adecuadas para implementar nuevas herramientas de trabajo?

| | | | |
|----|--|-----------------|--|
| Si | | Tal ves | |
| No | | No estoy seguro | |

5. ¿Cómo considera que es el liderazgo basado en el uso de la autoridad dentro de la Cooperativa Santa Rosa?

| | |
|-----------------------------|--|
| Autocrático (impositivo) | |
| Democrático (participativo) | |
| Liberal (independiente) | |

6. ¿Cómo usted se autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de su trabajo?

| | | | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|--|-------|--|---------|--|------|--|
| Excelente | | Muy bueno | | Bueno | | Regular | | Malo | |
|-----------|--|-----------|--|-------|--|---------|--|------|--|

7. ¿Cómo considera usted que se puede crear una cultura de cambio dentro de la Cooperativa Santa Rosa?

| | |
|--|--|
| Alentar la formación de capital humano | |
| Con mayor apertura a nuevos proyectos | |
| Con más tolerancia | |
| Aceptando el error como mecanismo de aprendizaje | |
| Eliminar la arrogancia | |
| Otros | |

8. ¿Conoce usted si la institución cuenta con un diseño organizacional?

| | | | |
|----|--|-----------------|--|
| Si | | Tal ves | |
| No | | No estoy seguro | |

9. ¿Cree usted que la implementación de un Diseño Organizacional servirá como guía para mejorar la estructura administrativa de la Cooperativa Santa Rosa?

| | | | |
|----|--|----|--|
| SI | | NO | |
|----|--|----|--|

10. ¿Qué aspectos cree usted que deben incluir en la forma de cambiar la administración de la Cooperativa Santa Rosa?

| | |
|---|--|
| Adoptar el cambio | |
| Explicar con claridad por qué es necesario el cambio | |
| Comunicar constante y honestamente | |
| Fomentar la participación | |
| Lograr el compromiso de quienes integran la institución | |

Gracias por su colaboración...

**ENCUESTA PARA LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE
PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE SALINAS**

1. ¿Qué tanto conoce usted del origen o cómo se inició la Cooperativa?

| | | | | | | | |
|-------|--|------|--|-----------|--|------|--|
| Mucho | | Poco | | Casi nada | | Nada | |
|-------|--|------|--|-----------|--|------|--|

2. ¿Está usted de acuerdo con la implementación de nuevos proyectos que se encuentran en ejecución en la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?

| | | | |
|----|--|----|--|
| SI | | NO | |
|----|--|----|--|

3. ¿Conoce usted si la Cooperativa de Pesca Santa Rosa, dispone de un Reglamento Interno?

| | | | |
|----|--|----|--|
| SI | | NO | |
|----|--|----|--|

4. ¿Cada qué tiempo realizan las sesiones extraordinarias de socios y directivos de la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?

| | | | | | |
|-----------|--|------------|--|---------|--|
| Semanal | | Quincenal | | Mensual | |
| Bimensual | | Trimestral | | Otros | |

5. ¿Qué opina sobre las sesiones extraordinarias que realiza la Cooperativa?

| | | | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|--|-------|--|---------|--|------------|--|
| Excelente | | Muy buena | | buena | | Regular | | Deficiente | |
|-----------|--|-----------|--|-------|--|---------|--|------------|--|

6. ¿En qué horario se deberían efectuar las sesiones extraordinarias que realiza la Cooperativa Santa Rosa?

| | |
|--------|--|
| Mañana | |
| Tarde | |
| Noche | |

7. ¿Qué tanto conoce sobre sus deberes y obligaciones como socio de la Cooperativa de Pesca Santa Rosa?

| | | | | | | | |
|-------|--|------|--|-----------|--|------|--|
| Mucho | | Poco | | Casi nada | | Nada | |
|-------|--|------|--|-----------|--|------|--|

8. ¿Cómo es la atención del órgano administrativo hacia ustedes como socios de la Cooperativa Santa Rosa?

| | | | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|--|-------|--|---------|--|------------|--|
| excelente | | Muy buena | | buena | | Regular | | Deficiente | |
|-----------|--|-----------|--|-------|--|---------|--|------------|--|

9. ¿Qué clase de medios utiliza la Cooperativa Santa Rosa para difusión de información?

| | | | | | |
|---------------|--|------------|--|-----------------|--|
| Teléfono fijo | | celular | | Altavoces | |
| Radio | | Televisión | | Internet (mail) | |

10. ¿Qué aspectos considera que influye en la actualidad en el desempeño de los directivos de la Cooperativa Santa Rosa?

| | | | | | |
|--------------------|--|-------------|--|------------|--|
| Conocimiento | | Cooperación | | Iniciativa | |
| Calidad de trabajo | | Honestidad | | Lealtad | |

11. ¿Cada que tiempo la directiva comunica los planes de trabajo?

| | | | | | |
|---------|--|-----------|--|-------|--|
| Mensual | | Semestral | | Anual | |
|---------|--|-----------|--|-------|--|

12. ¿Comparte la idea de que la toma de decisiones se la debe realizar en conjunto con todos los miembros de la Institución?

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

13. ¿Cree usted que la institución desarrolla una administración eficiente?

| | | | |
|----|--|-----------------|--|
| Si | | Tal vez | |
| No | | No estoy seguro | |

14. ¿Considera usted que el Diseño Organizacional orientará a la estructura institucional de la Cooperativa Santa Rosa?

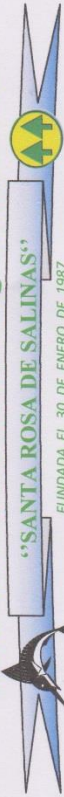
| | | | |
|----|--|----|--|
| SI | | NO | |
|----|--|----|--|

15. ¿Está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional aplicado a la Cooperativa Santa Rosa?

| | |
|--------------------|--|
| Esta de acuerdo | |
| No está de acuerdo | |

Gracias por su colaboración...!!!

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL



"SANTA ROSA DE SALINAS"

FUNDADA EL 30 DE ENERO DE 1987

COOPERATIVA PESQUERA FILIAL DE FENACOPEC

ACUERDO MINISTERIAL No. 925, INSCRITA EN LA DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS

CON EL No. DE ORDEN 4340

R.U.C.: 0992132728001

LISTA DE SOCIOS - COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL SANTA ROSA DE SALINAS

| Nº | RUC O RISE | APELLIDOS | NOMBRES | FECHA DE INGRESO | VALOR CERTIFICADO DE APORTACION | DOMICILIO |
|----|----------------------|-----------------------|----------------------|------------------|---------------------------------|---|
| 1 | 1305269639001 (RISE) | ACOSTA DELGADO | STENIO RIQUELME | NUEVO | 60,00 | SALINAS, JOSÉ LUIS TAMAYO BARRIO VELA SOO BARRIA - SECT OR LAS VEGAS |
| 2 | 1309628707001 (RISE) | ÁLVAREZ LUCAS | LUIS GREGORIO | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS CALLES 56 Y 57 BARRIO CONCEPCION - 30 METROS DE LA ESCUELA MENDOZA. |
| 3 | 1304829409 | ALVIA SANTANA | PABLO ALVINO | NUEVO | 60,00 | PUERTO DE SANTA ROSA |
| 4 | 1304183161001 (RISE) | ANCHUNDIA MERO | RICARDO ÍTALO | 06/08/2008 | 60,00 | SALINAS, CALLE 3 AV. 11 Y 14 BARRIO ARENA Y SOL - DIAGONAL AL COLEGIO 22 DE DICIEMBRE |
| 5 | 1306168855001 (RISE) | ARCENTALES ARCENTALES | ALTEMIRES GUTEMBER | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA, CALLE AV. 50 CALLE 48 DIAGONAL A LA FARMACIA FAWY 2 |
| 6 | 1301726426001 (RISE) | ARCENTALES BARCIA | NÉSTOR ARTEMIRE | 06/08/2008 | 60,00 | SANTA, SANTA ROSA, CALLE 80 AV. 44 Y 42 FRENT E AL MINI MARKET JOSÉ GABRIEL |
| 7 | 1306165638001 (RISE) | ARCENTALES MERO | JOSÉ DANILO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA JULIO JARAMILLO BARRIO CONCEPCION - A CUADRAS DE PRIMERA ROSA |
| 8 | 1306165695001 (RISE) | ARCENTALES MERO | NIXON WALTER | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLES 58 AV. 58 JUNTO A RADIO TECNICO MITO COM |
| 9 | 1308000338001 (RISE) | ARCENTALES ARCENTALES | YOFFRE ALFREDO | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA, CALLE 44, CALLES 80 Y 81 FRENT E AL MINI MARKET JOSÉ GABRIEL |
| 10 | 1302586613001 (RISE) | ARCENTALES ROSADO | ELSA ESTEFANÍA | 06/12/2010 | 60,00 | SANTA ROSA, CALLE 60 Y 61UPTO. CIUDADELA ITALIANA - JUNTO AL COLEGIO 30 A GOBI. |
| 11 | 1203839749001 (RISE) | ARÉVALO CEDEÑO | ROSA JANET | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA AV. 51 CALLES 58 Y 59 FRENT E A COMERCIAL ABRHAM MOTO |
| 12 | 1203805146 | AVILÉS CASTILLO | MARIANA JESÚS | 16/06/2005 | 60,00 | SANTA ROSA, BARRIO LA CONCEPCION |
| 13 | 1303461253001 (RISE) | BAILÓN CHÁVEZ | ALCIDES PABLO | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA, CALLE 57 AV. 38 Y 42 BARRIO 15 DE JULIO |
| 14 | 1303924573001 (RISE) | BAILÓN CHÁVEZ | JOSÉ PÁNFILO | 22/07/1987 | 60,00 | SANTA ROSA, CALLE 54 AV. 55 BARRIO LA RUBESTA - JUNTO A LA CANCHA CHAMPION |
| 15 | 1306344654001 (RISE) | BAILÓN CHÁVEZ | JOSÉ SANTOS | 07/02/1989 | 60,00 | SALINAS, STA ROSA, CALLE 54 AV. 50 BARRIO 15 DE NOV. - FRENT E LA CANCHA CHAMPION |
| 16 | 1302418916001 (RISE) | BAILÓN ESPINAL | LORENZO EUGENIO | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, SALINAS AV. 38 CIUDADELA ITALIANA - A 50 METRO DE LAS CABINAS DE CLARO |
| 17 | 1304243395001 (RISE) | BAILÓN ESPINAL | NÉSTOR PORFIRIO | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, CALLE 83 AV. 40 Y DIAGONAL 41 CIUDADELA FRANK Y VARGAS PAZZOS |
| 18 | 1303749079001 (RISE) | BAILÓN HOLGUÍN | GREGORIO MARTILLIANO | 13/04/1999 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA, CALLE 57 AV. 50 A 20 METS DE LA ESCUELA MEDINA DOMINGUEZ |
| 19 | 0917868838001 (RUC) | BAILÓN LÓPEZ | JOSÉ WILSON | 06/08/2008 | 60,00 | SALINAS, CALLE PRINCIPAL, PUERTO DE SANTA ROSA - JUNTO AL COMEOR CABRELET A |
| 20 | 0917868846001 (RUC) | BAILÓN LÓPEZ | VÍCTOR GEOVANNY | 06/08/2008 | 60,00 | SALINAS, CALLEJON AV. 50 CIUDADELA CONCEPCION - A MEDIA DE LA FARRICA PROIMAROSA |
| 21 | 0927839803001 (RISE) | BAILÓN MEJILLÓN | PABLO ARTURO | 06/12/2010 | 60,00 | LA LIBERTAD, CALLE 57 AV. 38 Y 42 BARRIO 15 DE JULIO - DIAGONAL - CANCHA ROT GUAYAS |
| 22 | 1302598139 | BENÍTEZ BENÍTEZ | MARÍA GILMAR | 06/12/2010 | 60,00 | SANTA ROSA, BARRIO IERO, DE ENERO |
| 23 | 1306022995001 (RISE) | CALDERÓN REYES | JOSÉ JORDÁN | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, STA ROSA C. PLAYAS BARRIO PARAISO I ENERO - AL LADO SUCIENTRO ST A ROSA |

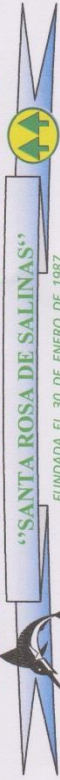
Dirección: Av. San José entre las calles Santa Elena y La Libertad

www.fenacopecsantarosasa.com

Tel: # 2931853 Email: coop.starosasi@hotmail.com

SANTA ROSA - SANTA ELENA - ECUADOR

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL



“SANTA ROSA DE SALINAS”

FUNDADA EL 30 DE ENERO DE 1987

COOPERATIVA PESQUERA FILIAL DE FENACOPEC

ACUERDO MINISTERIAL No. 925; INSCRITA EN LA DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS

CON EL No. DE ORDEN 4340

R.L.U.C.: 0992132728001

| | | | | | | | |
|----|---------------|--------|--------------------|-------------------|------------|-------|---|
| 24 | 0903883080001 | (RISE) | CÁLIZ BURGOS | JORGE DARÍO | 07/02/1989 | 60,00 | SALINAS, AV. 58 CALLE 38 Y 39 BARRIO 15 DE JULIO - FRENTE A LA COP. SANTA ROSA |
| 25 | 0907949317001 | (RISE) | CARPIO BAQUE | HUMBERTO ANDRÉS | 10/05/2006 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA AV. 50 BARRIO CONCEPCION - FRENTE A LA ESC. MEDINA DOMINGUEZ |
| 26 | 1302618135001 | (RUC) | CASTRO MERO | ANTONIO ARNULFO | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 57 AV. 13 FRENTE A LA CANCHA CENTRAL |
| 27 | 0903616225001 | (RISE) | CATAGUA LUCAS | SIMÓN | 07/02/1989 | 60,00 | SALINAS, CALLE 3 AV. 1 CIUDADUELA FRANK YARGAS - A DIEZ METROS DE LA TIENDA PULMAR |
| 28 | 0917255804001 | (RUC) | CATAGUA QUIJUE | ÁNGEL STALYN | NUUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA C. 59 AV. 52 COLA, IVAN ALBAO, MEDIA CUADRA, ESC. LAURA GUERRERO |
| 29 | 0910576412001 | (RUC) | CATAGUA QUIJUE | LUIS ALFREDO | 13/04/1999 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 58 CALLE 46 Y 47 FRENTE A LA SEDE SOCIAL IERO. DE ENERO |
| 30 | 1306382530001 | (RISE) | CEDEÑO SÁNCHEZ | FABIÁN SEBASTIÁN | NUUEVO | 60,00 | STA. ROSA, CIUDADUELA, CONCEP. C. STA. ELENA AV. 50 DIAGONAL A ESC. LAURO GUERRERO |
| 31 | 1303145534001 | (RISE) | CHÁVEZ ALBERTICO | GERMÁN | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 58 AV. 50 BARRIO CONCEPCION - A DOS CUADRAS DE INST. TI. U. O. MEDINA |
| 32 | 0924924368001 | (RISE) | CHÁVEZ CEDENO | SIFREDO GERMAN | 13/05/2011 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE PLAYA FRENTE A LA ESCUELA PEDRO MARIA ZAMBRANO |
| 33 | 1303746463001 | (RUC) | CHÁVEZ CHÁVEZ | JOSELITO DEMETRIO | 16/06/2005 | 60,00 | SANTA ROSA CALLE 56 AV. 48 Y 49 BARRIO LA FLORESTA - DIAGONAL A VILLARINO XAVIER |
| 34 | 1305870154001 | (RISE) | CHÁVEZ MARÍN | CARLOS ENRIQUE | NUUEVO | 60,00 | SALINAS, A. 45 CALLE 54 Y 55 SECT. DE STA. ROSA - BARRIO 15 DE NOVIEMBRE |
| 35 | 1304921768001 | (RISE) | CHÁVEZ VELIZ | EDUARDO HORACIO | 10/05/2006 | 60,00 | SANTA ROSA AV. 43 CALLES 56 Y 57 BARRIO 15 DE JULIO |
| 36 | 1305439307001 | (RISE) | CHÁVEZ VELIZ | JOSE LUIS | 07/02/1989 | 60,00 | SALINAS, CALLE 39 CIUDADUELA FRANK YARGAS - DETRAS DE LA IGLESIA EVANGELICA |
| 37 | 0910503648001 | (RISE) | CHICHANDA SUÁREZ | SILVANO FERRER | 13/04/1999 | 60,00 | SANTA ROSA AV. 43 CALLES 56 Y 57 BARRIO 15 DE JULIO |
| 38 | 1305116079001 | (RUC) | CHILAN QUIJUE | ROSARIO ANDREA | NUUEVO | 60,00 | SALINAS AV. 47 CALLE 54 Y 55 CIUDADUELA LA FLORESTA - FRENTE CANCHA CHAMPINS |
| 39 | 0801179037001 | (RUC) | COJITAMBO GONZÁLEZ | NELLY LAURA | NUUEVO | 60,00 | JOSE LUIS TAMAYO AV. 20 CALLE 23 DE ENERO BARRIO PARAISO - FRENTE A LA FABRICA DE SAL |
| 40 | 0907772412001 | (RISE) | CORNEJO CRUZ | YORQUI NUMAN | 06/08/2008 | 60,00 | LA LIBERTAD AV. 25 CALLE 18 REFERENCIA BARRIO 28 MAYO - A UNA CUADRA DE BAJO AMOR |
| 41 | 0915887764001 | (RUC) | DE LA O RODRÍGUEZ | ROSENDO PASCUAL | NUUEVO | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO BARRIO 6 DE JUNIO - JUNTO A LA TIENDA LUISA |
| 42 | 0912680642001 | (RUC) | DEL PEZO BAQUERIZO | PEDRO PABLO | 11/09/2010 | 60,00 | SANTA ROSA CALLE 58 AV. 58 BARRIO CONCEPCION - FRENTE A LA ESC. LAURO GUERRERO |
| 43 | 0913848834001 | (RUC) | DEL PEZO SUÁREZ | CARLOS FABRICIO | NUUEVO | 60,00 | SALINAS, CALLE 58 AV. 52 BARRIO LA CONCEPCION - MEDIA CUADRA, ESC. LAURO GUERRERO |
| 44 | 1301857015001 | (RUC) | DELGADO DELGADO | NELLY NIDIA | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, CALLE 56 AV. 45 JUNTO A LA TIENDA ST EPHANE |
| 45 | 1300988233 | | DELGADO PACHAY | LUIS ALBERTO | 13/04/1999 | 60,00 | PUERTO DE SANTA ROSA |
| 46 | 1306621184001 | (RISE) | DELGADO VÉLEZ | SANTO JAIME | NUUEVO | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO BARRIO AREMA, SOL. FRENTE A LA COLEJO 22 DE DICIEMBRE |
| 47 | 2400076093001 | (RISE) | ESCALANTE GONZÁLEZ | NELSON FABIÁN | NUUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA AV. 51 CALLE 58 JUNTO A COLEJO MEDINA DOMINGUEZ |
| 48 | 0910000942001 | (RISE) | ESCALANTE MEJILLÓN | CARLITOS HENRY | 11/09/2010 | 60,00 | STA. ROSA, CALLE 56 AV. 51 BARRIO SANTA ROSA - A DIEZ METROS DE LA FABRICA PRIMARISA |
| 49 | 1301670053001 | (RUC) | ESPINAL ANCHUNDIA | CARLOS PRUDENCIO | 22/07/1987 | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO CALLE 3 AV. 9 Y 10 FRENTE A LA OMACHA DEPORTIVA |
| 50 | 1301671242 | | ESPINAL ANCHUNDIA | JOSE SILVINO | 22/07/1987 | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO |
| 51 | 1310537897001 | (RUC) | ESPINAL BAILÓN | CARLOS DAVID | 16/06/2005 | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO AV. 10 CALLE 2 FRENTE A LOS PUZOS DE SAL |

Dirección: Av. San José entre las calles Santa Elena y La Libertad

www.fenacopecsantatarosa.com

Tel: # 2931853 Email: coop.starosa@hotmail.com

SANTA ROSA - SANTA ELENA - ECUADOR

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL



"SANTA ROSA DE SALINAS"

FUNDADA EL 30 DE ENERO DE 1987

COOPERATIVA PESQUERA FILIAL DE FENACOPEC

ACUERDO MINISTERIAL No. 925, INSCRITA EN LA DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS

CON EL No. DE ORDEN 4340

R.U.C.: 0992132728001

| | | | | | | |
|----|----------------------|--------------------|-------------------|------------|-------|---|
| 52 | 0918984642001 (RUC) | ESPINAL BAILÓN | GENNY MARIBEL | 16/06/2005 | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO AV. 3 A DOS CUADRAS DEL COLEGIO JURETI H |
| 53 | 0910615731001 (RISE) | FLORES CONFORME | JOSE AGUSTO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, CALLE 13 BARRIO PARKASI DIAGONAL A LAS CANCHAS DE ARENA Y SOL |
| 54 | 1301671242001 (RUC) | FOULKS PACHAY | JORGE EDUARDO | 10/05/2006 | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO BARRIO 8 JUNIO A UNA CUADRA DEL CENTRO COMUNITARIO |
| 55 | 0905441077001 (RUC) | GONZABAY TOMALÁ | MARIO NOLAZCO | NUEVO | 60,00 | LA LIBERTAD AV. 25 CALLES 27 Y 28 BARRIO 25 SEPT. - FRENT E A LA CAPILLA SANT A CLARA |
| 56 | 0912680949001 (RUC) | GONZÁLEZ MUÑOZ | JOSÉ ANTONIO | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA AV 45 CALLE 56 Y 57 FRENT E AL COLEGIO SANTI A ROSA |
| 57 | 0909077158001 (RUC) | GONZÁLEZ SUÁREZ | RAMÓN HEMISTOCLES | 16/06/2005 | 60,00 | SALINAS, CALLE 8B. AV. 48 COLA. SANTA ROSA, DIAGONAL AL COLEGIO SANTI A ROSA |
| 58 | 915887178 | LÁINEZ GONZÁLEZ | FELIPE ANDRÉS | NUEVO | 60,00 | SANTA ROSA, BARRIO 15 DE JULIO |
| 59 | 0910104983001 (RUC) | LIMÓN SORIANO | LUIS REINALDO | NUEVO | 60,00 | STA. ROSA AV. SAN JOSE, PUERTO SANTI A ROSA - FRENT E A GASOLINERA PRODEPESCA |
| 60 | 0901078378001 (RUC) | LIMÓN VILLÓN | JUVENCIO NICOLÁS | 22/07/1987 | 60,00 | SALINAS, JOSE LUIS TAMAYO CALLE 2. AV. 11 BARRIO CENT ENARIO |
| 61 | 1308866836001 (RISE) | LOOR VÁSQUEZ | EDGAR LUIS | 13/05/2011 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 56 A UNA CUADRA DEL COLEGIO SANTI A ROSA |
| 62 | 1305657767001 (RUC) | LÓPEZ PICO | CARLOS EDUARDO | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, CALLE 56 AV. 41 BARRIO LA FLOREST A - DETRÁS DE LA CHAMPION |
| 63 | 1308174158001 (RISE) | LÓPEZ PICO | JOSÉ FERNANDO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 56 AV. 41 BARRIO 15 DE NOVIEMBRE - DETRÁS DE LA CHAMPION |
| 64 | 1302174196001 (RISE) | LUCIN BAILÓN | CARLOS ISAAC | 22/07/1987 | 60,00 | STA ROSA AV. 10 DE AGOSTO CALLE SALINAS, BARRIO REALES TAMARINDO |
| 65 | 1303092843001 (RISE) | LUCIN BAILÓN | DIGNA BERTHA | 06/12/2010 | 60,00 | SANTA ROSA, PUERTO BARRIO REALES TAMARINDOS - FRENT E A LA ESCUELA 30 DE AGOSTO |
| 66 | 1303929218001 (RISE) | MACÍAS CASTRO | WILSON AMADO | NUEVO | 60,00 | SALINAS AV. 50 CALLE 57 BARRIO CONCEPCIÓN - DIAGONAL A LA ESCUELA MEDINA |
| 67 | 1300014669001 (RISE) | MACÍAS MENDOZA | CARLOS DESIDERIO | 13/04/1999 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 56 AV. 53 A DOS CUADRAS DE PROMA ROSA |
| 68 | 0926462847001 (RUC) | MACÍAS MENDOZA | CARLOS MIGUEL | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 56 AV. 38 FRENT E A LA GASOLINERA ARTESANAL |
| 69 | 1300014669 | MACÍAS MENDOZA | EDUARDO MAURICIO | NUEVO | 60,00 | SANTA ROSA, BARRIO 15 DE JULIO |
| 70 | 1303096935001 (RUC) | MACÍAS MENDOZA | MIGUEL EDUARDO | 06/08/2008 | 60,00 | STA ROSA AV. SAN JOSE, BARRIO REALES TAMARINDOS - FRENT E A LA GASOLINERA FEMAPET |
| 71 | 1308857497001 (RISE) | MAJOJO SORNOZA | FÁTIMA MARITZA | NUEVO | 60,00 | SANTA ROSA, CALLE 54 CALLES 42 Y 44 BARRIO 15 DE NOV. - FRENT E A ROPA FASHION |
| 72 | 1305479960001 (RUC) | MANTUANO CHOEZ | ROSA ESPERANZA | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA AV. PRINCIPAL JUNTO A LA FABRICA DE DISCAPES |
| 73 | 1303105926 | MANTUANO GONZÁLEZ | LUIS GALO | NUEVO | 60,00 | SANTA ROSA, BARRIO 15 DE NOVIEMBRE |
| 74 | 1303325003001 (RISE) | MARÍN CUEVA | OTTO HENRI | 13/05/2011 | 60,00 | SANTA ROSA CALLE 46 AV. 56 BARRIO LA FLOREST A - FRENT E AL COLEGIO SANTI A ROSA. |
| 75 | 1307099349001 (RISE) | MARÍN CUEVA | VÍCTOR SEGUNDO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA CALLE 56 AV. 44 FRENT E AL CLUB LOS RIVALES |
| 76 | 1306346675001 (RISE) | MARÍN CUEVA | WILLINTON YIMMY | 13/05/2011 | 60,00 | SANTA ROSA SANTA ELENA, BARRIO 15 DE JULIO - A UNA CUADRA DEL CENTRO DE SALUD |
| 77 | 0912107075001 (RISE) | MEJILLÓN PANIMBOZA | ÁNGEL ELEUTERIO | NUEVO | 60,00 | STA ROSA AV. 51 CALLE PLAYAS BARRIO CONCEPCIÓN DETRÁS COLEGIO MEDINA DOMÍNGUEZ |
| 78 | 1303918369 | MENÉNDEZ MARIN | JOSÉ ALBERTO | 16/06/2005 | 60,00 | JOSE LUIS TAMAYO, BARRIO ARENA Y SOL |
| 79 | 1303542023001 (RISE) | MENOSCAL MANTUANO | SERAFÍN TOMAS | 16/06/2005 | 60,00 | LA LIBERTAD 56 A MEDIA CUADRA DE LA DESPENSA DON JACINTO |

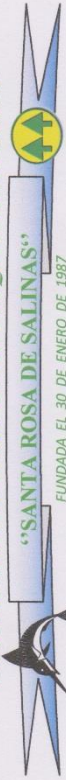
Dirección: Av. San José entre las calles Santa Elena y La Libertad

www.fenacopecsantatarosa.com

Tel: # 2931853 Email: coop.santarosa@hotmail.com

SANTA ROSA - SANTA ELENA - ECUADOR

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL



"SANTA ROSA DE SALINAS"

FUNDADA EL 30 DE ENERO DE 1987

COOPERATIVA PESQUERA FILIAL DE FENACOPEC

CON EL No. DE ORDEN 4340

R. U.C.: 0992132728001

ACUERDO MINISTERIAL No. 925, INSCRITA EN LA DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS

| | | | | | | |
|-----|----------------------|-------------------|---------------------|------------|-------|--|
| 80 | 0925277915001 (RISE) | MERO ARCENTALES | CARLOS ALBERTO | 11/09/2010 | 60,00 | ST. A. ROSA, CALLE 57 AV. 48 BARRIO I DE ENERO - FRENTE ESC. PEDRO MARIA ZAMBRANO |
| 81 | 1303626301 | MERO ARCENTALES | JIMMY BOLIVAR | NUEVO | 60,00 | SANT A. ROSA, BARRIO 15 DE NOVIEMBRE |
| 82 | 1307643435001 (RUC) | MERO BENÍTEZ | DARLIN MIGUEL | NUEVO | 60,00 | SANT A. ROSA, CALLE 58 AV. 46 Y 47 BARRIO I ENERO - FRENTE DE LA PISTA DEL BARRIO |
| 83 | 1308189164001 (RISE) | MERO BENÍTEZ | DUGRA MEFFER | 06/08/2008 | 60,00 | ST A. ROSA, AV. 48 CALLE 58 Y 57 - BARRIO I ENERO - FRENTE A LA IGLESIA CUADRANGULAR |
| 84 | 1309025821001 (RISE) | MERO BENÍTEZ | HOLGER JONNY | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS CALLE PLAYAS AV. 48 BARRIO I ENERO - DIAGONAL IGLESIA CUADRANGULAR |
| 85 | 1306040708001 (RISE) | MERO BENÍTEZ | JUAN EDDY | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, SANT A ROSA, CALLE 57 AV 48 FRENTE A LA TENDA WADIMIR ALEJANDRO |
| 86 | 919966473 | MERO BENÍTEZ | LIDER WINSTON | 06/12/2010 | 60,00 | SANT A ROSA, BARRIO IERO, DE ENERO |
| 87 | 1303631772001 (RUC) | MERO BENÍTEZ | WILSON ORLANDO | 06/12/2010 | 60,00 | SANT A ROSA, CALLE 54 Y 56 DIAGONAL FLOREST A A MEDIA CUADRA DE LA CHAMPIONS |
| 88 | 1301317614001 (RISE) | MERO DELGADO | ALEJANDRO ARQUIMEDE | 06/08/2008 | 60,00 | SANT A ROSA, AV.48 CALLE 57 Y 58 REFERENCIA - DIAGONAL IGLESIA CUADRANGULAR |
| 89 | 1301044366001 (RISE) | MERO DELGADO | CARLOS EUGENIO | 07/02/1989 | 60,00 | SALINAS, SANT A ROSA, CALLE 58 BARRIO I DE ENERO - A UNA DE LA CABINA DE CLARO |
| 90 | 1301367338001 (RUC) | MERO DELGADO | ROSA ÁNGELA | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, SANT A ROSA, CALLE 58 AV. 44 A UNA CUADRA DEL CENTRO DE SALUD SANT A ROSA |
| 91 | 1300307616001 (RISE) | MERO GALLEGOS | FANNY QUINTA | NUEVO | 60,00 | SANT A ROSA, CALLE 48 AV. 58 BARRIO IERO DE ENERO - JUANTO A LA FARMACIA FANNY DUIS |
| 92 | 1305282889001 (RISE) | MERO MERO | JAVIER ALBERTO | 06/12/2010 | 60,00 | SANT A ROSA, CALLE 58, CONJUNTO A LA PUNTILLA - COLA, CONCEPCION |
| 93 | 1303280554001 (RISE) | MERO MERO | LEÓNIDAS RUBER | 06/08/2008 | 60,00 | SALINAS, SANT A ROSA AV. 38 Y 41 A UNA CUADRA DE LA COOPERATIVA SANT A ROSA |
| 94 | 0917511883001 (RISE) | MERO QUIJUE | CARLOS ANTONIO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANT A ROSA CALLE 58 AV. 42 Y 38 DIAGONAL A FERRETERIA GONZALEZ |
| 95 | 1303294399001 (RISE) | MERO VALENCIA | FRANKLIN NEPTALI | 13/05/2011 | 60,00 | SANT A ROSA, CALLE 58 AV. 46 Y 47 BARRIO IERO DE ENERO -AL FRENTE DE REY POLLO |
| 96 | 1305320291001 (RISE) | MERO VALENCIA | WILSON FREDDY | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, SANT A ROSA CALLE 57 AV. 44 Y 46 A DIEZ METROS DE LA PANADERIA PANCON |
| 97 | 1305072694001 (RUC) | MERO VALENCIA | WILTER AURELIO | 11/09/2010 | 60,00 | SALINAS, PLAYAS AV. SAN RAMON DIAGONAL AL COLEGIO SANT A ROSA, |
| 98 | 2400095069001 (RISE) | MERO ZAMBRANO | ALEXIS BERNABÉ | NUEVO | 60,00 | SALINAS CALLE 58 AV. 38 Y 41 BARRIO 15 DE JULIO - DIAGONAL A CANCHAS RIO GUAYAS |
| 99 | 1306338490 | MONTALVÁN FALCONI | DIOMEDES TEODORO | NUEVO | 60,00 | PUERTO DE SANT A ROSA |
| 100 | 0909525628001 (RISE) | MUÑOZ APOLINARIO | ANTONIO ISIDRO | 13/05/2011 | 60,00 | SANT A ROSA, CALLE 55 AV. 43 Y 41 BARRIO 15 DE NOY, DETRAS DEL RESPISO DEL BARRERO |
| 101 | 1303772519001 (RUC) | NARVAEZ MACÍAS | DOMINGO | 10/05/2006 | 60,00 | LA LIBERTAD AV. 24, CALLE 32 AVA Y CALLE 36 AVA BARRIO SIETE DE SEPTIEMBRE |
| 102 | 1306321231 | PACHAY ALONZO | CARLOS ARMANDO | 13/04/1999 | 60,00 | SANT A ROSA, BARRIO UNIÓN Y PROGRESO |
| 103 | 1311014102 | PACHAY ALONZO | OSCAR LORENZO | NUEVO | 60,00 | SANT A ROSA, BARRIO 15 DE JULIO |
| 104 | 1300235064001 (RISE) | PACHAY SÁNCHEZ | JOSÉ ARMANDO | 13/05/2011 | 60,00 | SALINAS, CALLE 84 AV. 42 Y 48 SECT. DE ST A ROSA - A 2 CUADRAS DE CANCHA CHAMPION |
| 105 | 1306095983001 (RISE) | PIN VERA | JESUS MARIA | NUEVO | 60,00 | SANT A ROSA CALLE 57 AV 43 Y 44 BARRIO IERO DE ENERO- FRENTE A PANADERIA LUPTA |
| 106 | 1300862388 | RAMOS ZEA | EDMUNDO | 06/12/2010 | 60,00 | PUERTO DE SANT A ROSA |
| 107 | 1312106022001 (RISE) | RIVAS MERO | CARLOS JOEL | NUEVO | 60,00 | SALINAS, ANTONIO T CALLE 2 BARRIO LAS PEÑAS - FRENTE AL RESTAURANTE ANONCITO |

Dirección: Av. San José entre las calles Santa Elena y La Libertad

www.fenacopecsantarosa.com

Tel. # 2931853 Email: coop.santarosa@hotmail.com

SANTA ROSA - SANTA ELENA - ECUADOR

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA ARTESANAL



'SANTA ROSA DE SALINAS'

FUNDADA EL 30 DE ENERO DE 1987

COOPERATIVA PESQUERA FILIAL DE FENACOPEC

ACUERDO MINISTERIAL No. 925, INSCRITA EN LA DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS

CON EL No. DE ORDEN 4340

R.U.C.: 0992132728001

| | | | | | | | |
|--------------|----------------------|--------------------|--------------------|------------|----------------|---|--|
| 108 | 1303669640001 (RISE) | SÁNCHEZ | CESAR VICENTE | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, CALLE PRINCIPAL A UNA CUADRA DE LA FABRICA PRIMARIA ROSA | |
| 109 | 1202641716001 (RUC) | SIGUENCIA MANTUANO | RUBÉN HÉCTOR | NUEVO | 60,00 | SALINAS, BARRIO ARMA Y SOL, DIAGONAL AL COLEGIO 22 DE DICIEMBRE | |
| 110 | 0912160827001 (RUC) | TIGRERO BALÓN | LUIS ALBERTO | NUEVO | 60,00 | SANTA ROSA, CALLE 56 AV. 38 Y 39 BARRIO 25-JULIO PRENT E A LA GASOMERA FEM-PEP | |
| 111 | 0915108195001 (RISE) | TIGRERO PAREDES | ELADIO FERNANDO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, CALLE JARAMILLO BARRIO 12 DE OCTUBRE - DIAGONAL AL TALLER PA PALOTO | |
| 112 | 1310279227001 (RISE) | TUAREZ LOOR | ÁNGEL ESTUARDO | 06/08/2008 | 60,00 | SALINAS, AV. 41 CALLE 47 DUBA DELA FRANK Y ROSAS - A DOS CUADRAS DEL COLEGIO RUBRA | |
| 113 | 0928417476001 (RISE) | VALENCIA VERA | CRISTHIAN ROLANDO | 06/12/2010 | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA, ENERO Y JULIO JARAMILLO DETRAS DE LA IGLESIA DE SANTA ROSA | |
| 114 | 1309581369001 (RISE) | VALENCIA VERA | EDGAR ROLANDO | 11/09/2010 | 60,00 | SANTA ROSA, ENERO CALLE JULIO JARAMILLO, DETRAS DE LA IGLESIA DE SANTA ROSA. | |
| 115 | 1303767006 | VÉLEZ MERO | JOSÉ BIENVENIDO | 11/09/2010 | 60,00 | SANTA ROSA, BARRIO DE JULIO | |
| 116 | 1300861851001 (RISE) | VERA FRANCO | HELEODORA | 06/12/2010 | 60,00 | SANTA ROSA, CALLE 56 AV. 38 Y 39 BARRIO 15 JULIO - PRENT E A LA CIOP. FENACOPEC | |
| 117 | 1301367288001 (RISE) | VERA MARÍN | AMADA MERCEDES | NUEVO | 60,00 | SALINAS, MALEDON CALLE 42 Y 44 BARRIO HERO DE ENERO - DETRAS DE IGLESIA, SANTA ROSA | |
| 118 | 1305194745001 (RUC) | VERA MARÍN | VILBERTO ALEJANDRO | NUEVO | 60,00 | SALINAS, SANTA ROSA AV. 44 CALLE 57 Y 58 A UNA CUADRA DEL CENTRO DE SALUD | |
| TOTAL | | | | | 7080,00 | | |

Dirección: Av. San José entre las calles Santa Elena y La Libertad

www.fenacopecsantarosa.com

Tel. # 2931853 Email: coop.santarosa@hotmail.com

SANTA ROSA - SANTA ELENA - ECUADOR