



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL.
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL.**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
AGRÍCOLA ñJESÚS DEL GRAN PODERö DE LA
COMUNA EL AZÚCAR, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: JONNY CRISTIAN GONZÁLEZ ORRALA.

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA. MSc.

LA LIBERTAD ó ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL.
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL.**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
AGRÍCOLA ñJESÚS DEL GRAN PODERö DE LA
COMUNA EL AZÚCAR, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN.

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

**AUTOR: JONNY CRISTIAN GONZÁLEZ ORRALA.
TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA. MSc.**

LA LIBERTAD ó ECUADOR

2013

La Libertad, 18 de Octubre del 2013.

APROBACIÓN DEL TUTOR.

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA “JESÚS DEL GRAN PODERÖ DE LA COMUNA EL AZÚCAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**, elaborado por el Sr. Jonny Cristian González Orrala, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

í í í í í í í í í í í í í .

**Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.
TUTORA.**

DEDICATORIA

En primer lugar la concepción de este proyecto a Dios, por darme a través de mis queridos padres, quienes con cariño, amor, tenacidad y lucha insaciable, han hecho de mí a lo largo de mi vida una persona con valores para desenvolverme como profesional.

A todos los que de alguna u otra manera participaron con sus criterios y puntos de vista, necesarios para concluir el presente proyecto.

Cristian.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena en la Facultad de Ciencias Administrativas y en ella a sus distinguidos docentes, quienes a través de su profesionalismo y ética impartieron importantes e indispensables conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad.

A mi tutora Ing. Sofía Lovato Torres, MBA MSc., quien con su experiencia ha sido la guía idónea, durante el proceso que ha llevado el realizar esta tesis.

Cristian.

TRIBUNAL DE GRADO.

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

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL

Ing. Sofía Lovato, MBA MSc.
PROFESOR TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL.
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL.

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA
õJESÚS DEL GRAN PODERõ DE LA COMUNA EL AZÚCAR,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

Autor: Jonny Cristian González Orrala.

Tutora: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA MSc

RESUMEN

En la actualidad, Ecuador está implementando muchos cambios lo cual le hace merecedor a un buen desarrollo y pueda ser ubicado como uno de los países con un alto índice, en diversos aspectos tanto de crecimiento como de desarrollo humano. Por tal motivo, toda organización se crea con un determinado fin común, esto contribuye mucho para que el país salga adelante, que se centralice en maximizar la rentabilidad de las inversiones efectuadas, con una excelente administración por medio del uso adecuado en sus diferentes jurisdicciones, con recursos tanto tangibles como intangibles, como por ejemplo mantener un personal capacitado, contar con un ambiente laboral armónico, por ende poseer una estructura administrativa adecuada a las diferentes necesidades de la sociedad, de tal forma que permita alcanzar los objetivos planteados y ser realizables. Por tanto, la presente investigación a realizarse propone un Diseño Organizacional para la Asociación Agrícola õJesús del Gran Poderõ, de la comuna El Azúcar, en busca de mejorar el desempeño de las diversas funciones que ejercen, en la toma de decisiones, generando un ambiente laboral y administrativo adecuado en la asociación. Para llevar a cabo este estudio fue importante obtener información en diferentes autores y referencias bibliográficas sobre el Diseño Organizacional, sus ventajas y desventajas, la importancia y cómo influye en la implementación en una asociación, cuya finalidad es precisar lo que se desea realizar, también se hizo un diagnóstico de la situación actual del lugar donde se encuentra, para luego efectuar las diferentes técnicas e instrumentos de evaluación como las encuestas y entrevistas dando una solución al problema, de igual manera se utilizaron fuentes secundarias como libros e internet. Finalmente la aplicación del diseño organizacional permite neutralizar los inconvenientes, una comunicación efectiva, bajos niveles en riesgos laborales garantizando la satisfacción de los socios de la Asociación Agrícola õJesús del Gran Poderõ.

ÍNDICE GENERAL.

	Página
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO.	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.	vii
ÍNDICE DE TABLAS.	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.	3
TEMA.	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	5
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
OBJETIVOS.....	8
OBJETIVO GENERAL.....	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
HIPÓTESIS	9
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.	9
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12

1.1.	ANTECEDENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	12
1.2.	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	15
1.2.1.	Concepto del Diseño Organizacional.....	15
1.2.2.	Importancia del Diseño Organizacional.....	16
1.2.3.	Definición de la Estructura Organizacional.....	17
1.2.4.	Modelos Organizacionales.....	19
1.2.5.	Componentes del Diseño Organizacional.....	24
1.2.6.	Proyección Estratégica.....	30
1.2.7.	Determinación de las Necesidades.....	33
1.2.8.	Proyección de la Estructura Organizacional.....	34
1.2.9.	Resultados de Efectividad.....	44
1.3.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA õJESÚS DEL GRAN PODERõ.....	46
1.3.1.	Antecedentes de la Asociación Agrícola õJesús del Gran Poderõ.....	46
1.3.2.	Actividad Económica.....	47
1.3.3.	Recursos.....	47
1.3.4.	Marco Situacional.....	49
1.4.	MARCO LEGAL DE LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA JESÚS DEL GRAN PODER.....	50
	CAPÍTULO II.....	52
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.1.1.	Enfoque Cualitativo.....	52
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.3.1.	Por el Propósito.....	53
2.3.2.	Por el Nivel de Estudio.....	54
2.3.3.	Por el Lugar.....	54
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	55
2.4.1.	Método Deductivo.....	55

2.4.2	Método De Análisis y Síntesis.....	55
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	55
2.5.1	La Entrevista.....	56
2.5.2	La Encuesta.....	56
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.6.1	Guía de la Entrevista.....	57
2.6.2	Cuestionario.....	57
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
2.7.1	Población o Universo.....	57
2.7.2	Muestreo.....	58
2.8.	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	60
CAPÍTULO III.....		62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....		62
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	63
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	69
3.3.	CONCLUSIONES.....	83
3.4.	RECOMENDACIONES.....	84
CAPÍTULO IV.....		85
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA SANTO JESÚS DEL GRAN PODERÖ, DE LA COMUNA EL AZÚCAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA.....		85
4.1	PRESENTACIÓN.....	86
4.2	MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	87
4.3	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	88
4.3.1	Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	89
4.3.2	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	90
4.3.3	Matriz Foda.....	90
4.3.4	Matriz Foda Estratégico.....	92

4.3.5	Análisis Competitivo.....	93
4.3.6	Análisis de Porter.....	94
4.4	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	95
4.4.1	Misión.....	95
4.4.2	Visión.....	95
4.4.3	Objetivo General.....	95
4.4.4	Estrategias.....	96
4.4.5	Cursos de Acción.....	97
4.5	GESTIÓN DE NECESIDADES.....	103
4.5.1	Definir Clientes.....	103
4.5.2	Determinar proveedores.....	103
4.5.3	Identificar Productos y Servicios.....	103
4.6	PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	104
4.6.1	Diseño de la Estructura.....	104
4.6.2	Diseñar los Cargos y Puestos.....	104
4.6.3	Órgano Funcional.....	105
4.6.4	Funciones.....	106
4.6.5	Manuales.....	118
4.6.6	Cultura Organizacional.....	127
4.6.7	Cuadro de Mando Integral ó Balanced ScoreCard.....	129
4.7	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	131
4.7.1	Eficacia.....	131
4.7.2	Efectividad.....	132
4.7.3	Evaluación y Seguimiento.....	132
4.7.4	Financiamiento.....	134
	CONCLUSIONES.....	136
	RECOMENDACIONES.....	137
	BIBLIOGRAFÍA.....	138
	GLOSARIO.....	141
	ABREVIATURAS.....	142
	ANEXOS.....	143

ÍNDICE DE TABLAS.

	Página
TABLA # 01. Tipos de productos.	69
TABLA # 02. Ciclo de productos.....	70
TABLA # 03. Mercado de comercialización.	71
TABLA # 04. Manera de comercializar.....	72
TABLA # 05. Pertenencia en una asociación.....	73
TABLA # 06. Asociaciones agrícolas.	74
TABLA # 07. Modelo de procedimiento.	75
TABLA # 08. Establecer funciones administrativas.	76
TABLA # 09. Servicio que ofrece.	77
TABLA # 10. Nivel de participación.....	78
TABLA # 11. Trabajo en coordinación.	79
TABLA # 12. Planificaciones previas.	80
TABLA # 13. Mejorar procesos administrativos.	81
TABLA # 14. Implementación del diseño.	82

ÍNDICE DE CUADROS.

	Página
CUADRO #01. Matriz de Operacionalización de Variable Independiente.	10
CUADRO #02. Matriz de Operacionalización de Variable Dependiente	11
CUADRO #03. Distribución de la Población	58
CUADRO #04. Representación de la Muestra.....	58
CUADRO #05. Distribución de la Muestra	59
CUADRO #06. Matriz de Evaluación de Factores Internos.	89
CUADRO #07. Matriz de Evaluación de Factores Externos.	90
CUADRO #08. Matriz FODA.....	91
CUADRO #09. Matriz de Foda Estratégico.....	92
CUADRO #10. Análisis competitivo.	93
CUADRO #11. Proyecto de Capacitación	99
CUADRO #12. Equipo de Capacitación.....	100
CUADRO #13. Gastos de Materiales de Capacitación.....	100
CUADRO #14. Gastos de servicios profesionales.	101
CUADRO #15. Gastos generales de la capacitación.	101
CUADRO #16. Proyecto de Desarrollo de Talento Humano	102
CUADRO #17. Gastos del proyecto Desarrollo de Talento Humano	102
CUADRO #18. Organigrama Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö.....	105
CUADRO #19. Forma del manual de procedimiento.....	124
CUADRO #20. Cuadro de Mando Integral.....	130
CUADRO #21. Evaluación y Seguimiento de Actividades.	133
CUADRO #22. Presupuesto de Recursos Materiales.	134
CUADRO #23. Presupuesto de Recursos Tecnológicos.	135
CUADRO #24. Presupuesto General de la Asociación.	135

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

	Página
GRÁFICO #01. Mecanismos de Coordinación Básica.....	20
GRÁFICO #02. Modelo De Funcionamiento Organizacional.....	21
GRÁFICO #03. Rol de la alta gerencia en la dirección, el diseño y la efectividad organizacional.....	23
GRÁFICO #04. Mapa ubicación comuna El Azúcar	49
GRÁFICO #05. Tipos de productos.	69
GRÁFICO #06. Ciclo de productos.....	70
GRÁFICO #07. Mercado de Comercialización.	71
GRÁFICO #08. Manera de comercializar.....	72
GRÁFICO #09. Pertenencia en una asociación.....	73
GRÁFICO #10. Asociaciones agrícolas.	74
GRÁFICO #11. Modelo de procedimiento.	75
GRÁFICO #12. Establecer funciones administrativas.	76
GRÁFICO #13. Servicio que ofrece.....	77
GRÁFICO #14. Nivel de participación.....	78
GRÁFICO #15. Trabajo en coordinación.	79
GRÁFICO #16. Planificaciones previas.	80
GRÁFICO #17. Mejorar procesos administrativos.	81
GRÁFICO #18. Implementación del diseño.	82
GRÁFICO #19. Propuesta Modelo de Diseño Organizacional.....	87
GRÁFICO #20. Análisis de Porter	94
GRÁFICO #21. Procedimiento de un proyecto	125

ÍNDICE DE ANEXOS

	Página
ANEXO #01. Matriz de Consistencia.....	144
ANEXO #02. Plan de Acción.....	145
ANEXO #03. Cuestionario.....	146
ANEXO #04. Guía de Entrevista.....	148
ANEXO #05. Presupuesto para el proyecto de capacitación.	150
ANEXO #06. Presupuesto de gastos del proyecto.	151
ANEXO #07. Acta de Compromiso	152
ANEXO #08. Acta de Aprobación	153
ANEXO #09. Fotos.....	154

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad existen una gran mayoría de organizaciones, las cuales están caracterizadas de acuerdo al tamaño finalidad, y ámbito, la mayor cantidad de ellas están conformadas por personas de una misma familia, siendo un aporte importante para el país ya que son el motor económico para el desarrollo que sustenta a toda la región, presupuesto, la demanda de producción y comercialización de diferentes productos que brindan un acceso de desarrollo empresarial en los mercados de las diferentes provincias del Ecuador, quienes generan este escenario socioeconómico en gran parte son los que pertenecen al ámbito agrícola que consideran esta actividad como sustento familiar. Además, el sector agrícola en los últimos años ha mantenido una disminución en los canales de comercialización del país por poseer inestabilidad e influye también el nivel educativo que posee la mayoría, puesto que impide direccionarse de manera que los productos pocas veces lleguen a un mercado determinado, lo que conlleva a que posean un desequilibrio en sus gestiones de distribución y un exceso de producción, generando una planificación inadecuada consiguiendo una mayor amplitud de beneficios los intermediarios, que de manera directa o indirecta idean el esfuerzo del agricultor dejando como consecuencias bajos ingresos en lo económico y pérdidas en el retorno de la inversión determinada.

El procedimiento asociativo permite que se genere integración para la productividad y comercialización mediante políticas y reglas que permitan el cumplimiento con los objetivos propuestos por las personas que ejercen una acción para cubrir las necesidades existentes de una zona establecida. Además el sector agrícola ha formado varias asociaciones con la finalidad de equilibrar la economía del lugar donde se encuentran y se desarrollan este tipo de actividades, lo que permite proveer mayores ingresos, apoyos estatales, locales y provinciales, para maximizar el recurso económico y productivo, generando grandes ventajas para aquellos quienes la conforman, de tal manera que los resultados han sido

muy agradables, pero la política interna deficientemente administrada ha permitido el incumplimiento de las normas y reglamentos en los que se basan las asociaciones y como efecto el sistema jerárquico colapsó por falta de un diseño organizacional ejecutado internamente. Según la Superintendencia de Compañías en la provincia de Santa Elena existe un aproximado de 806 empresas que de forma directa e indirecta han contribuido generando fuentes de empleo y progreso socioeconómico para que la gran parte de la población pueda desempeñar actividades en lo que respecta educación, vestimenta, vivienda y finalmente salud.

La ejecución de un diseño organizacional en la Asociación Agrícola Jesús del Gran poder, accederá a que se desempeñe de una manera adecuada, con una correcta administración, de esta forma realizar las actividades agrícolas con eficiencia, que genere una efectividad en la comercialización y distribución en los mercados a través de estrategias y acciones que contemplen una proyección efectiva para que la organización sea competitiva, esto concebirá que la asociación pueda permanecer en el mercado.

En la presente investigación el Capítulo I, se constituye del marco teórico, refiriéndose a los fundamentos teóricos y aspectos literarios del diseño organizacional, los modelos que adecuadamente se presentan con varios autores, análisis interno y análisis externo de una organización. Luego se ubica el Capítulo II, dando a conocer el diseño metodológico que se implementa en el objeto de estudio a través de la población y muestra y el procesamiento de datos estadísticos. En el Capítulo III, se especifica y demuestra el análisis de los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas mediante el muestreo. En el Capítulo IV, se detalla la propuesta del diseño organizacional para la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder, manifestando la misión y visión que se desea lograr con el cumplimiento de los objetivos planteados en el transcurso de la investigación, además, el estado actual en el que se encuentra la asociación y finalmente se exhibe las conclusiones de la propuesta y fuentes bibliográficas que se ha generado para un desempeño organizacional eficientemente.

MARCO CONTEXTUAL.

TEMA.

INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA ÑJESÚS DEL GRAN PODERÖ DE LA COMUNA EL AZÚCAR, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2013.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Planteamiento del Problema.

La variedad en la producción agrícola de la comunidad El Azúcar, pocas veces se facilita una buena distribución de diferentes productos que ofrece, por lo cual se hace necesario una correcta comercialización debido a que la producción es a gran escala, de tal modo que ha sido de gran oportunidad para los pequeños, medianos y grandes agricultores dentro del sector en el que se encuentran ubicados y, de la misma manera se desplaza hacia los diferentes mercados de los diferentes cantones de la provincia de Santa Elena.

La asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö es una de las que concentra a más de veinticinco personas que son parte de ella, los mismos que ejecutan estas actividades agrícolas en la comuna El Azúcar, tanto así que aquellos agricultores que realizan esta labor están integrados en un sistema asociativo realizando sus actividades de manera experimental. Sin embargo, se da la necesidad de comercializar sus productos a través de intermediarios, y esto; permite a que pocas veces conciban un buen ingreso para dar cumplimiento a la inversión que han realizado durante los ciclos de cada producción de los diferentes productos agrícolas que ofrece la comunidad.

Cuando se establece una distribución de los productos agrícolas, aquellas personas integrantes de la asociación efectúan sin previa planificación para determinar el lugar en el cual se va a trasladar sus productos, debido a una falta de comunicación que mantienen los directivos para coordinar cada una de las funciones encargadas en bienestar de los socios. Es por tal razón, que debido a la falta de un diseño o modelo estratégico dentro de la organización les desfavorece entablar una comunicación mutua, que les permita mejorar sus acciones, y es de gran jerarquía para que puedan efectuar con mayor eficiencia las actividades agrícolas, lo cual le permitirá ejercer un orden considerado en base al sistema asociativo al que corresponden.

Fundamentalmente, otra de las causas que desfavorece a las personas que son integrantes de la asociación agrícola y que no deja de ser indispensable son las capacitaciones que hacen falta en ámbitos administrativos, para garantizar y mejorar el cumplimiento de las diversas labores y actividades que se ejecutan corrigiendo las falencias que pueda tener en la jurisdicción. También, los inconvenientes en mantener una estructura organizacional que establezca una descripción de los puestos y funciones que parte de la Directiva deben de fomentar para un trabajo mancomunado.

Los integrantes de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò promueven productos agrícolas en la comuna El Azúcar, pero pocas veces mejoran sus condiciones socioeconómicas debido a la carencia de un diseño organizacional en la parte interna de la asociación a la que pertenecen. Además otro de los inconvenientes existentes es que dicha asociación la débil estructura organizativa que permita tener fragmentado el trabajo por medio de las áreas con el propósito de que exista coordinación en todas las labores, accediendo de esta manera el incumplimiento de los objetivos y acompañado siempre de la aplicación de las herramientas administrativas, los cuales pueden ser modelos que a futuro servirán como guía de apoyo para que los encomendados de esta jurisdicción puedan trabajar de forma eficiente.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma incide la estructura organizacional en el direccionamiento de la gestión administrativa en la Asociación Agrícola ÑJesús del Gran Poderö de la Comuna El Azúcar, provincia de Santa Elena?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

a) ¿Determinar la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias, son necesarias para el desarrollo adecuado de las actividades organizacionales que mantiene la asociación?

b) ¿Qué tan significativo es el equipo de trabajo que se lleva a cabo dentro del diseño organizacional?

c) ¿Cómo debe ser la cultura organizacional para la Asociación Agrícola ÑJesús del Gran Poderö a fin de lograr un ambiente adecuado en el desarrollo de la organización?

d) ¿Cuáles serán las preferencias a considerar para la elaboración e implementación del diseño organizacional?

e) ¿De qué modo la insuficiente capacitación en el manejo administrativo y financiero incide en el mejoramiento de las gestiones administrativas en la Asociación Agrícola ÑJesús del Gran Poderö?.

f) ¿Posee alguna estructura organizacional la asociación agrícola ÑJesús del Gran Poderö de la Comuna El Azúcar del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

En lo que respecta la evaluación del problema proyectado se realiza en base a los siguientes parámetros:

Delimitado: La Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö, está ubicada en la comuna El Azúcar, de la cabecera cantonal de Santa Elena. En la actualidad cuenta con un aproximado de 29 socios y se ha descubierto que existe inconvenientes en la asociación.

Claro: La asociación agrícola expresa de una forma espontánea la manera de llevar una buena gestión administrativa para un mejor desarrollo.

Evidente: La incidencia de una débil administración es una causa para promover un buen diseño organizacional para el fortalecimiento en la gestión administrativa.

Concreto: Es un tema específico, de tal forma que beneficia a los integrantes de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, de la comuna El Azúcar.

Relevante: En el momento de elaborar y utilizar un Diseño Organizacional, va a mejorar principalmente la gestión administrativa de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö.

Original: Puesto que en la asociación no se ha llevado a cabo una investigación para el fortalecimiento organizacional.

Contextual: La presente propuesta lleva a cabo el fortalecimiento organizacional en la asociación agrícola.

Factible: Considerable el apoyo de la directiva actual, socios de la asociación y la comunidad donde se encuentra ubicada para llevar a cabo la investigación.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

La comercialización de los productos agrícolas en la comuna El Azúcar por muchos años ha sido baja debido a la insuficiente promoción en sus productos y capacitación a sus trabajadores, debido al poco estudio de mercado que poseen, con limitaciones a ser competitivos en otros mercados del país. En lo que respecta la producción agrícola en los cantones de la provincia Santa Elena ostenta grandes fuentes productivas, de tal forma que, se ha convertido en un desarrollo económico por parte de quienes realizan este trabajo.

El sector agrícola de la provincia esta segmentado por los diferentes productos que se elaboran pero no poseen un mercado determinado para comercializarlos, lo que se vuelve un factor de subdesarrollo para los productores de las diferentes localidades de la provincia.

Además el nivel instructivo incide de manera directa en cada localidad de producción agrícola y es que por la poca inducción de conocimientos empresariales, se ha transformado de forma elemental de subsistencia tanto personal y familiar.

Los agrícolas que realizan este trabajo están asociados pero hace falta un diseño organizacional para el desarrollo de la organización, por lo que es necesario que se establezcan las actividades con total prevención direccionándolas a mejorar de desarrollo colectivo por quienes forman parte del grupo asociativo.

Los recursos agrícolas que se comercializa en los diferentes cantones de la provincia de Santa Elena, a través de los agricultores de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö tienen buenos efectos en su distribución debido a la diversidad de productos que ofrecen a los que transitan en la ciudad, pero las debilidades que se presentan en la organización no les permite una dirección total para el desarrollo socio económico.

Sin embargo, por lo antes descrito y con argumentos estatales en el plano constitucional, entre uno de ellos, los objetivos del Plan del Buen Vivir, que mediante un diseño organizacional para la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò, manifiesta en el Objetivo # 11, que se busca construir un sistema económico para el desarrollo de las personas de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS.

Objetivo General.

Evaluar la incidencia de la estructura organizacional, mediante un análisis situacional, para fortalecer la gestión administrativa de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò de la Comuna El Azúcar, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos.

- a) Establecer los elementos de la estructura organizacional, en base a fundamentos teóricos de las diferentes teorías de autores para instaurar ciertos criterios acerca de los diseños organizacionales para el desarrollo del trabajo de investigación.
- b) Realizar levantamiento de información utilizando las técnicas como encuestas, con la finalidad de diagnosticar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que mantiene la asociación.
- c) Implementar el diseño organizacional conforme a las necesidades de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò de la Comuna El Azúcar, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena.

HIPÓTESIS

La incidencia de la estructura organizacional, fortalecerá la gestión administrativa de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò de la Comuna El Azúcar, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

El uso que se les otorga a las variables, es decir, tanto dependiente como independiente, en un estudio experimental. La variable dependiente es la particularidad que se investiga y que debe ser evaluada, mientras tanto, la variable independiente es un indicador que se debe medir por separado y cuantificarse para ello se selecciona técnicas para dicho estudio.

Tema del trabajo de titulación es:

La incidencia de las estructuras organizacionales direccionará la gestión administrativa mediante un análisis situacional, permitiendo la implementación de un diseño organizacional para la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò de la Comuna El Azúcar, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena.

Identificación de las variables:

Variable Independiente: Estructura organizacional.

Variable dependiente: Para fortalecer la gestión administrativa de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò.

CUADRO #01. Matriz de Operacionalización de Variable Independiente.

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
La incidencia de la estructuras organizacional fortalecerá la gestión administrativa, permitiendo la implementación de un diseño organizacional para la Asociación Agrícola ðJesus del Gran Poderð de la comuna El Azúcar, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena.	Variable Independiente Estructura organizacional.	Diseñar la estructura organizacional precisamente depende de un análisis situacional, ayudaran a realizar un conjunto de funciones según la dirección o intento estratégico y la gestión de las necesidades, a través de mecanismos de coordinación para dar un buen direccionamiento en el diseño organizacional que facilite la división del trabajo y lograr resultados eficientes.	Análisis Situacional. Proyección Estratégica. Gestión de las Necesidades. Proyección del Diseño Organizacional Resultados de efectividad.	-Análisis interno. -Análisis externo. -Análisis de competitividad -Análisis F.O.D.A -Misión y Visión -Objetivos -Estrategias -Producto o servicio -Cliente y proveedores -Estructura organizacional -Órgano funcional -Manuales -Cultura organizacional -Eficacia -Evaluación y seguimiento -Balanced Scorecard	¿Considera usted que en la actualidad la Asociación Agrícola tiene coordinación en sus funciones? ¿Las autoridades se preocupan por llevar un ambiente interno adecuado? ¿Cómo se desarrolla para Ud. la comunicación entre directivos y socios dentro de la asociación? ¿En la Asociación Agrícola realizan divisiones de trabajo para el manejo de sus funciones? ¿Considera que la asociación agrícola trabaja en coordinación para alcanzar logros propuestos?

Fuente: Asociación Agrícola ðJesus del Gran Poder

Elaborado por: Cristian González Orrala.

CUADRO #02. Matriz de Operacionalización de Variable Dependiente

	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
	<p>Variable Dependiente</p> <p>Para fortalecer la gestión administrativa de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö.</p>	<p>La asociación radica en la estructura jurídica y económica en la que el recurso humano debe conocer las actividades a ejecutarse para el alcance y el cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos por la asociación en la provincia de Santa Elena.</p>	<p>Aspectos constitutivos</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Capacidad de Recursos.</p> <p>Productos</p>	<p>-Antecedentes</p> <p>-Constitución</p> <p>-Normativas</p> <p>-Planeación</p> <p>-Dirección</p> <p>-Control</p> <p>-Humano</p> <p>-Financiero</p> <p>-Materiales</p> <p>-Maracuyá</p> <p>-Pimiento</p> <p>-Sandía</p>	<p>¿Las Asociaciones Agrícolas implementan planificaciones previas para la venta de los productos que ellos ofrecen?</p> <p>¿Cree Ud. que una Asociación mejoraría sus procesos administrativos con la implementación de un diseño organizacional?</p> <p>¿Cree usted que es necesaria la implementación de un diseño organizacional innovador en la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poder?</p>

Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poder
Elaborado por: Cristian González Orrala

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO.

En el Capítulo I, se observa de forma relevante la información necesaria acerca de los fundamentos teóricos y aspectos literarios en relación a la estructura organizacional, conceptos, sus elementos, la importancia, dimensiones, entre otros, además de la sustentación legal del presente estudio de investigación.

1.1. ANTECEDENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Durante el período de la segunda guerra mundial la evolución de las organizaciones se incrementan y sus efectos se extendieron en todos los campos; en lo político y económico, por lo que se comprometieron afrontar grandes desafíos. La evolución de sus economías de guerra en recursos de paz, y la capacitación de la mano de obra que volvía de los frentes de lucha para reintegrarse a sus trabajos con una vigorosa expansión en la década inmediata determina un notable aumento en las estructuras organizacionales.

Plenamente las organizaciones, acogen gran parte del periodo y de las relaciones tanto formales como informales, es así que uno de las opciones de la dirección del siglo XXI, consta en disponer un diseño organizacional tiene que ajustarse a las estrategias involucradas en la ruta hacia el logro de una visión y que inmediatamente fortalezca la misión de las compañías. Por lo tanto la visión y misión de las organizaciones deben estar en una misma ruta estratégica, siendo el liderazgo quien deberá de involucrarse y colaborar con los recursos humanos internos, es decir, los trabajadores; y, externos como los proveedores y los clientes en un sistema compartido.

De este modo, aquellos paradigmas de los sistemas de la estabilidad de las empresas como regla de persistencia en el mercado, donde se encuentran mercados con niveles altos de complejidad en lo que tiene que ver con la competitividad, aquellos diseños sólo crean organizaciones empresariales rígidas, cerradas, lentas, pesadas y diferenciadas, en donde un modelo acerca de la competitividad tiene ventajas en las naciones, aun mas cuando la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es decir, basada en las relaciones de apoyo, con productores de insumos y con proveedores de gasto y factores especializados.

Por su parte, a través de la globalización ha alterado los esquemas de consumo de los clientes, es decir que los mercados cambian continuamente, de tal modo que, actúan nuevos sistemas de comercialización creados con altas tecnologías de producción y comunicación, existen nuevos métodos cambiarios creados por los mismos proveedores que cautivan al cliente. Con la asociación se establecieron objetivos comunes tales como, optimizar costos de producción y comercialización, compartir tecnología y conocimiento, mejorar la calidad, incrementar poder de negociación frente a proveedores y clientes, y optimizar los márgenes de rentabilidad. Para tratar de alcanzar estos objetivos se analizaron varias figuras como alianza estratégica, distrito Industrial, clúster de industria, red de cooperación inter empresarial, entre otras, buscando la más adecuada para el desarrollo de estos. Se escogió la cooperación inter empresarial que es una estrategia de trabajo asociado entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con las otras para la búsqueda de un objetivo común manteniendo su autonomía para operar individualmente.

Asimismo, un modelo organizacional programa desarrollar procesos de producción y comercialización comunes en algunas actividades, de acuerdo con

los retos que le impone el mercado, tanto así que ha establecido beneficios económicos y no económicos a las empresas participantes, les ha permitido mejorar sus niveles de competitividad y asegurar su perdurabilidad en un sector que presenta altos grados de rivalidad. Cabe resaltar que el modelo desarrollado se ha basado en las necesidades y carencias de las organizaciones participantes.

Por otra parte, la tradición de un desarrollo organizacional abunda en contribuciones de diferentes científicos que a través del tiempo y dedicación, muchos de ellos muy conocidos en organizaciones, de alguna u otra manera contribuyentes de mayor importancia, tanto así que, las actividades sistemáticas del desarrollo organizacional, se debe usar la analogía de un mangle, por ejemplo que su tronco tiene por lo menos cuatro raíces importantes. Una de ellas, del tronco se descompone de las innovaciones en la aplicación de sensibilización en las organizaciones complejas. Una segunda raíz es la de la investigación de las encuestas y la metodología de la retroalimentación. Ambas están entrelazadas con una tercera, en el surtimiento de la investigación - acción. Paralela a estas raíces y hasta cierto punto, unidas a ellas, hay una cuarta raíz, la cual es del surtimiento de los enfoques socio-analíticos y socio-técnicos.

En el diseño organizacional los administradores destinan el panorama en dos consideraciones; hacia la parte interna y hacia la parte externa su organización. Es entonces, que conocimientos del diseño organizacional ha seguido evolucionando porque al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las partes esenciales para el diseño de la organización, la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, tienen una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración. A tal punto que, los primeros administradores y autores buscaban el mejor camino, una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todos los contextos en el cumplimiento de una excelente gestión en administración.

1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1. Concepto del Diseño Organizacional.

Gilli Juan José. (2007), sostiene que:

El concepto de diseño aplicado a las organizaciones tiene su origen en Herbert Simón, quien en Ciencias de lo artificial afirma que el mundo en que vivimos es más una creación humana ó artificial que existe un ente natural. La administración, al igual que la ingeniería y la medicina, no se ocupan de lo necesario, si no de lo contingente; no de cómo son las cosas, sino de cómo podrían ser; en otras palabras, del diseño. (Pág. # 11).

El diseño organizacional se precisa como una causa, donde los administradores toman decisiones y en integración los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. En efecto, el diseño organizacional hace que los gerentes se dirijan en sentidos dobles; hacia el interior y hacia el exterior de su organización. También se refiere a la estructura organizacional de una agrupación, lo cual es la organización de cargos y responsabilidades que debe cumplir los miembros de la misma; lo cual se adjunta un sistema que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo, de manera óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa. Además, este es el proceso en el cual se toman respectivas soluciones para elegir la estructura organizacional ajustada para la estrategia de la empresa y el entorno en el cual los componentes que pertenecen a ésta ponen en práctica la estrategia.

Posteriormente el esquema organizacional busca efectuar un cambio en las empresas a través de las necesidades que se encuentren en las áreas, es así como se desarrolla plenamente, por la especialización de trabajos, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutina de diligencias y un clima racional en la organización, por tal razón emprende el cómo satisfacer los requerimientos del personal en las relaciones humanas, factores económicos, clima organizacional y el liderazgo.

1.2.2. Importancia del Diseño Organizacional.

El diseño organizacional es de gran categoría para el desarrollo de las funciones de una empresa debido a que la maneja con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, ya que es un proceso para diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar las metas planteados por parte de la organización.

Referente a la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y crea cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos, en la conducta de la organización y en la distribución de los cargos laborales.

Según Weber demuestra que:

• Cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran competencia, la rutina de actividades y un clima impersonal y racional en la organización, por tal forma los llamó burocracia.

Este espacio es una de las más importantes de las organizaciones ya que aquí se disponen las actividades a realizar de cada una de las áreas, en muchas de las organizaciones se ven con frustraciones cuando no existe un diseño basado en las necesidades que se requieren, es por eso que esta parte de las empresas necesitan de un mayor peso de responsabilidad.

Por lo siguiente, el mayor reto del diseño organizacional, es la preparación de una estructura y puestos de trabajo , sencillos y flexibles ordenados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y el rendimiento mediante la organización del trabajo.

1.2.3. Definición de la Estructura Organizacional.

MINTZBERG Henry (2007), "La organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros".

La estructura organizacional indica a la contribución formal de las ocupaciones dentro de una organización, de tal modo que, cuando los gerentes desarrollan o cambian esta estructura, intervienen en el diseño organizacional, lo que involucra incuestionables elementos claves que son: especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, formalización.

1.2.3.1. Elementos de la Estructura Organizacional.

La estructura organizacional compone la distribución formal y proporciona el trabajo de los empleados dentro de la misma, esto se realiza para adquirir éxito profesional por lo que conlleva varios elementos que permite ejecutar los trabajos con eficiencia y efectividad, éstas se puntualizan a continuación:

Autoridad. Esta constituye a los derechos y deberes esenciales que deben ejercer los empleadores durante un cargo gerencial para con sus trabajadores, es decir, una posición en la que se provee órdenes, de tal modo que sean cumplidas para el resultado de los objetivos y facilitar la toma de decisiones planteadas.

Especialización de Trabajo. Este permanece en detallar el grado en que todas las actividades de una organización se subdividen en tareas apartadas, puesto que la especialización de trabajo se considera cuando un individuo no realiza todo el trabajo, sino más bien, la divide en fases y cada una de estas la culmina una persona diferente, es decir, solo se especializan en producir a cabo una actividad.

Departamentalización. Esta identifica cuando ya se ha dividido la labor por cada especialización se procede a agruparse de nuevo para que las actividades se puedan coordinar, por lo cual se lo denomina departamentalización y además contiene diversidad en formas como: departamentalización de productos, departamentalización geográfica, departamentalización de procesos y departamentalización de clientes.

Cadena de Mando. Considerada como línea continua de la autoridad donde se propaga a través de los niveles organizacionales más altos hacia los más bajos y de esta manera se concreta quien provee la información y responde a incógnitas como: ¿A quién recorro si tengo un problema? o ¿Ante quién soy responsable?.

Tramo de Control. Responde a una incógnita ¿A cuántos trabajadores puede dirigir un gerente de manera eficiente y eficaz?, es inevitable ya que determina la representación de niveles y administradores que tiene una organización de acuerdo a las destrezas y capacidades que puede emplear en el manejo de sus empleados con respecto todas las actividades que cada uno efectúa.

Centralización / Descentralización. En la Centralización puntualiza el grado en el que la toma de decisiones se agrupa en un solo punto de la organización, es decir, cuando los encargados toman una decisión con una participación escasa o nula de los niveles inferiores. Asimismo, cuando se toma dicha decisión con mucha más información y sean tomados en cuenta los trabajadores de niveles inferiores, en aquel momento ésta se refiere a Descentralización.

Formalización. Considerado como el grado en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los trabajadores, de esta manera que si tiene una formalización alta la persona tendrá poco poder de decisión en todo lo que realiza, y si dicha formalización es baja los trabajos son poco estructurados y los empleados tendrán libertad para realizar los trabajos.

1.2.4. Modelos Organizacionales.

Los modelos organizacionales personifican un proceso donde los administradores de cualquier institución toman decisiones, puntualizan la estructura y todos los integrantes de una organización ponen en práctica y deben de regirse a dicha orden. Es decir, que a través de la utilización de un modelo organizacional los administradores pueden destinar la perspectiva de dos sentidos; hacia lo interno y hacia el exterior de su organización.

A continuación, entre las primordiales características de un modelo organizacional, están las siguientes como:

- Un modelo de actividad organizacional.
- Un abstracto, sin semejante concreto exacto.
- Proporcionan un criterio orientador del análisis.
- Parámetros de un funcionamiento eficiente.
- Una ayuda para equilibrar las falencias y potencialidades.
- Son prescindibles e intercambiables.
- Explicación e interpretación del acontecer organizacional.

Modelo de Henry Mintzberg.

Este escritor concreta a un modelo organizacional como aquel transcurso que logra una coherencia entre los componentes de una organización y unas obligaciones esenciales como:

- 1.- División de trabajo en tareas.
- 2.- coordinación entre las tareas para realizar labor colectiva.

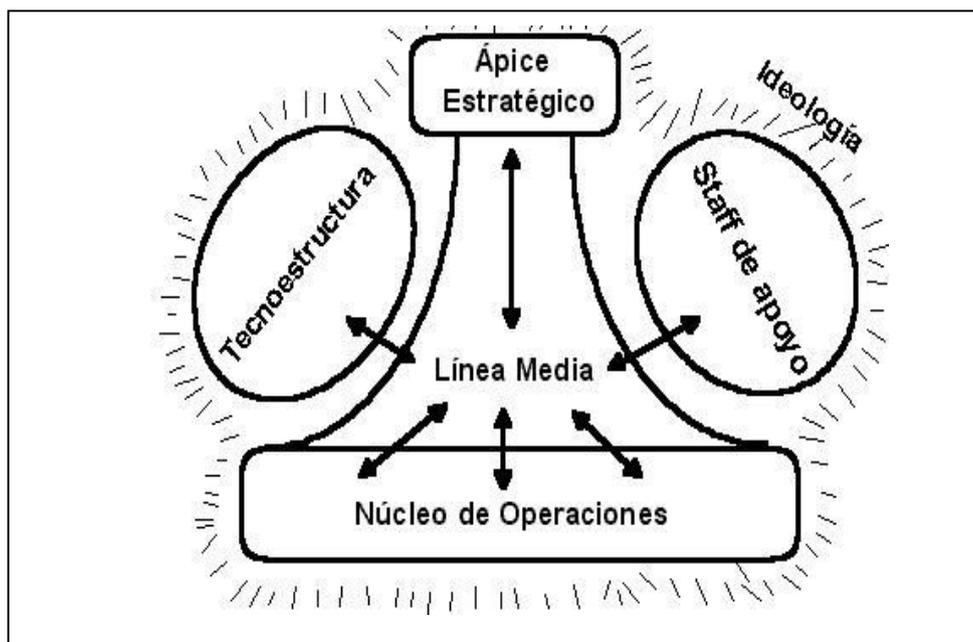
Sin embargo, las características de una organización en este tipo de modelo caen dentro de asociaciones naturales o configuraciones, de tal modo que cuando no

hay ajuste o coherencia, la organización tiende a marchar de una manera inadecuada y no logra una armonía original. Además se debe tomar en cuenta tanto una armonía interna de la entidad como la situación de una organización en el entorno.

A continuación se muestra cinco partes importantes en una organización plasmada por el autor en este tipo de modelo.

- 1.- Cumbre Estratégica: Ubicada en la alta gerencia.
- 2.- Línea Media: Está formada por los gerentes.
- 3.- Núcleo Operativo: Se refiere a los operarios, quienes ejecutan un trabajo en la forma de producir los productos y servicios de la organización.
- 4.- Estructura Técnica: Constituida por expertos dedicados a la estandarización de trabajo.
- 5.- Staff de Apoyo: en este rango se ubican todas las unidades que ofrecen servicios indirectos al resto de la organización.

GRÁFICO #01. Mecanismos de Coordinación Básica.



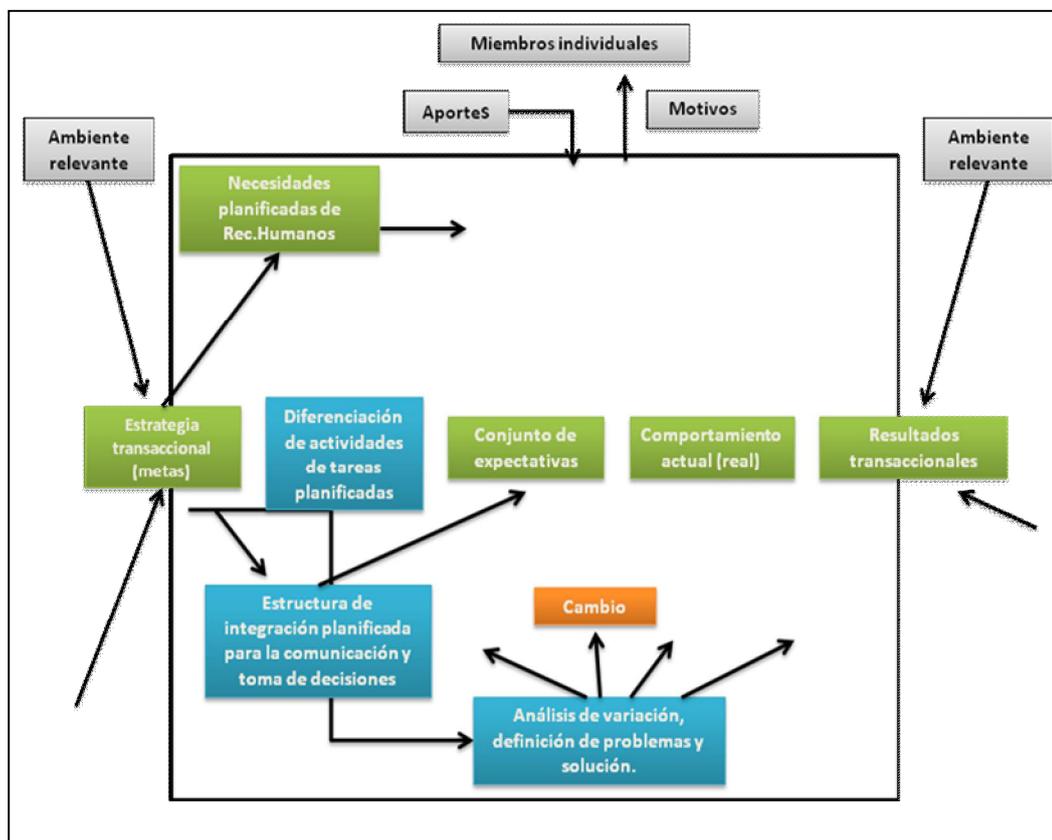
Fuente: Libro la estructura de la organización, Henry Mintzberg.
Autor: Henry Mintzberg.

Modelo de Lawrence & Lorsch.

Este ejemplo de modelo se describe en la representación en relación al sistema organizacional con su entorno, es decir, la eventualidad del encuentro entre organización y ambiente. La institución tiende a especializarse en partes a sí misma en su correlación con el ambiente, como un modo en la reducción en la forma compleja de su entorno.

Los subsistemas en una entidad pueden ser desiguales entre sí. De la misma forma se requiere de una fuerza que permita conservar a la organización un buen funcionamiento como una sola forma. A continuación se presenta el cuadro con dos procesos fundamentales: Diferenciación e Integración.

GRÁFICO #02. Modelo De Funcionamiento Organizacional



Fuente: Página web www.catedras.fsoc.uba.ar

Autor: Lawrence y Lorsch.

Modelo de Richard L. Daft

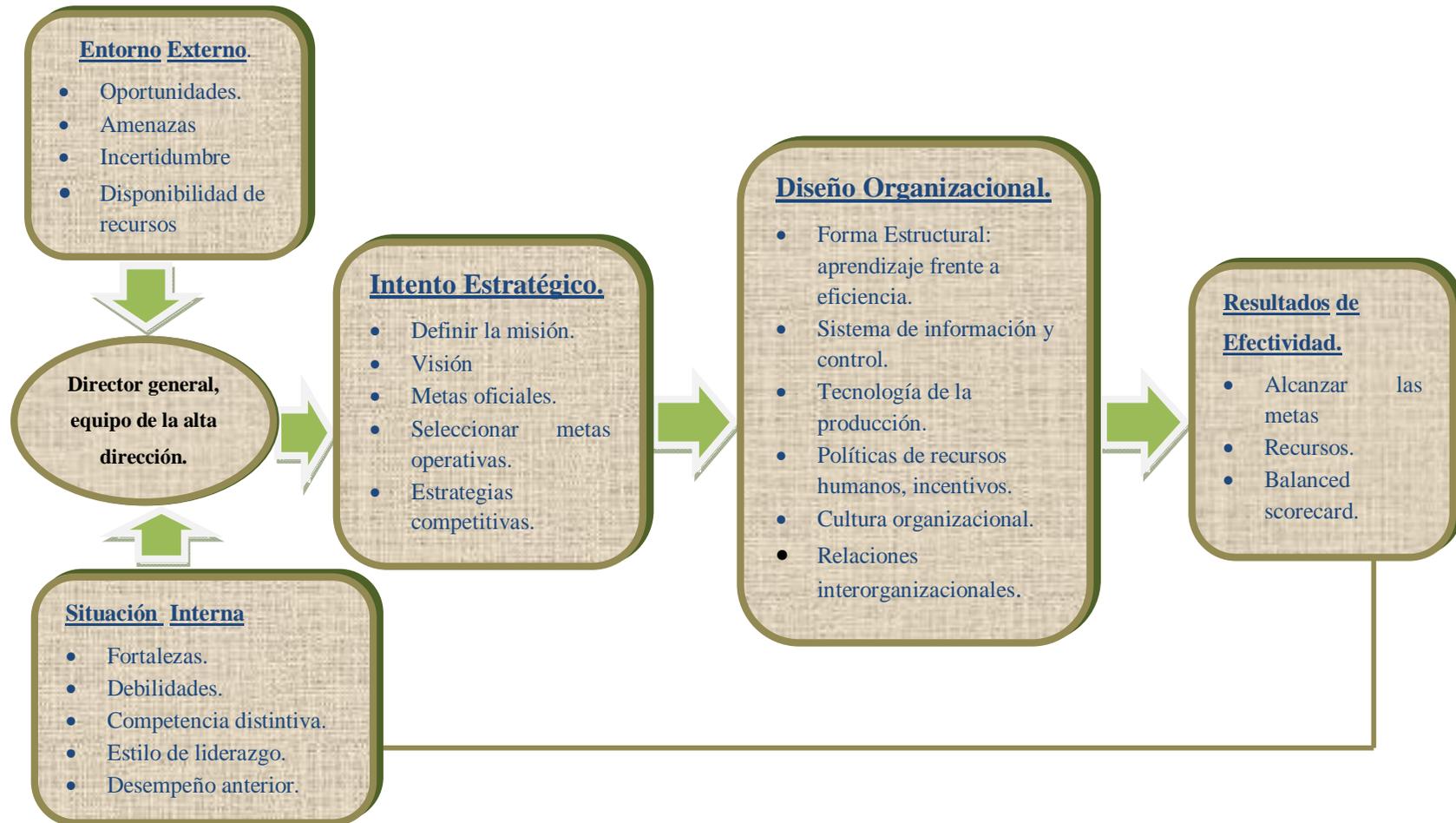
El presente modelo de Richard L. Daft, manifiesta a una organización que se elabora para alcanzar los objetivos, el cual es disposición del director general de la compañía y de la alta dirección. De hecho la responsabilidad primordial de la alta dirección es definir las estrategias y diseño de la organización, y en este sentido ajustar la organización a un ambiente en constante cambio. Asimismo, se presentan las relaciones a través de los cuales los altos directivos suministran dirección y luego diseñan.

Por lo general, el procedimiento directivo de formulación emprende con una estimación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, como la cantidad de incertidumbre, cambios y disponibilidad de recursos, así como también la evaluación de las fortalezas y debilidades internas para especificar las capacidades de la organización que la diferencian en relación con otras empresas dentro de la industria.

Existen muchos tipos de estrategias en las organizaciones y cada tipo desempeña su función de forma incomparable. Sin embargo, a fin de conseguir el éxito, las metas y estrategias organizacionales se centralizan en el intento estratégica, lo cual significa que las energías y recursos de la organización están administradas a una meta enfocada, de unificación y de convincente de manera general.

Las organizaciones utilizan una serie de metas operativas , aun cuando las metas de rentabilidad son importantes, y es posible que las grandes organizaciones inspeccionen que un enfoque fijo en el rubro de la ventaja neta no sea la mejor forma de lograr un alto desempeño, y las metas de innovación y cambio son cada vez más significativas a pesar de que inicialmente pueden estimular una disminución de las utilidades, puesto que tiene disponibilidad desde el desarrollo de los trabajadores para el beneficio de una buena gestión administrativa.

GRÁFICO #03. Rol de la alta gerencia en la dirección, el diseño y la efectividad organizacional.



Fuente: DAFT Richard L. (2011), Administración y Teoría del diseño Organizacional, Thomson2, 10ª Edición.
 Elaborado por: Cristian González Orrala

1.2.5. Componentes del Diseño Organizacional.

En una entidad se considera de mecanismos básicos en el proceso de desarrollo organizacional tales como el diagnóstico, acción y administración de un programa, la cual personifica una selección de datos acerca de sistemas, actividades y las intervenciones diseñadas para optimizar el funcionamiento a través de un manejo apropiado y comprensible, pues así afirmar el éxito empresarial en el ámbito de la competencia global.

1.2.5.1. Análisis Situacional o Diagnóstico de la Organización.

El diagnóstico organizacional se fundamenta en detectar el estado actual del sistema, en lo que corresponde al cliente, cuáles son los puntos fuertes, las oportunidades y áreas de problemas a través de etapas como:

1). La recopilación de información u obtención de datos. Cuando se toma como informe los inconvenientes percibidos por el cliente, el diagnóstico investiga de la manera más clara los motivos y metas específicas y existen diversos métodos para recolectar la información como entrevistas lo que conlleva a la interrelación directa con la que da la información. De esta forma, con el análisis documental recopila información escrita existente en la organización relacionada con su evolución, misión, estrategias y cifras relacionadas con los resultados obtenidos, y por consiguiente, a través de la indagación se adquiere el ambiente organizacional, cultural, estilos gerenciales, manejo de poder, que el consultor puede percibir durante su permanencia.

2). El Diagnóstico. Considerado cuando el consultor interviene en una organización, como primer paso busca construir un mapa diagnóstico de la entidad, porque en esta etapa busca conseguir información veraz sobre los subsistemas, componentes o elementos de la misma.

3). Análisis de La Fuerza de Campo. Este tipo de mecanismo se basa en analizar y gerenciar problemas organizacionales y se basa en fuerzas de administración, la misma que se refiere a factores circunstanciales que provocan los cambios de la empresa; el segundo impulso que es fuerzas restringidas, en cambio esta consiste en actuar como barreras del cambio para concebir el problema. Sin embargo ambas s deben estar identificadas y precisadas, de tal modo que, el principal objetivo de este modelo es mover intencionalmente el estado de armonía deseado agregado por las fuerzas de conducción y excluir las fuerzas restringidas, ya que generalmente ocurre en los cambios de la organización.

1.2.5.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos.

Para realizar una audiencia interna de la dirección estratégica es necesario elaborar una matriz de Evaluación de Factores Internos, este instrumento expresa estrategias, sintetiza y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una organización, ya que ofrece una base para equilibrar y evaluar relaciones entre dichos departamentos, por lo que al construir la matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), tenemos que emplear juicios intuitivos, por lo que el hecho de que tenga apariencia de una orientación científica no se debe interpretar como si la misma fuera contundente, más bien comprender a fondo los factores incluidos que las cifras existentes.

1.2.5.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos.

La matriz de Evaluación de Factores Externos, se refiere que en este tipo de análisis consentirá y permitirá a los estrategas, resumir y evaluar toda la información indispensable siempre y cuando se encuentren en un nivel externamente de la organización, tanto así, que se relacionan diversos factores característicos como: las variables ambientales definitivas, predicciones ambientales, varios casos como políticas, variación de políticas entre empresas, muy concluyentes para elaborar la matriz de perfil competitivo.

De este modo, para el desarrollo del MEFE o Matriz de Evaluación de Factores Externos, se utilizará variables de tipo subjetivo, es decir, amenazas y oportunidades terminantes, por ello, el instrumento de formulación de estrategias no debe usarse de forma indiscriminada. Además ambas matrices de Evaluación de Factores Internos como la de Evaluación de Factores Externos se determina una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 que quiere decir sin importancia y 1.0 que significa muy importante para el éxito de una organización.

1.2.5.4. Matriz Foda.

El proceso para desarrollar una planeación estratégica puede variar en cuanto al número de etapas, considerando ciertos elementos donde se realiza un análisis o diagnóstico de la situación como requisito para establecer cualquier pronóstico y por ende proponer una estrategia. Este paso corresponde generalmente al análisis de diversas variables conocidas por sus siglas como FODA o DAFO, las cuales significan lo siguiente:

- Fortalezas.
- Oportunidades.
- Debilidades.
- Amenazas.

Entorno interno. Representa a aquellos elementos que pertenecen directamente con la estructura y operación de la organización, contiene tanto los recursos disponibles, como las áreas funcionales como: mercadotecnia, finanzas, producción, etc., en este contorno se ubican las fortalezas y debilidades.

Entorno externo. A este entorno pertenecen tanto las oportunidades como las amenazas potenciales que crean un riesgo a una empresa, por lo que, estas variables salen fuera del control de una organización, aun cuando si se pueden ejercer ciertas operaciones para aprovechar o reducir los impactos que pueda ocasionar.

Fortalezas. Referente a las fortalezas se indica el aspecto interno, de tal modo, en este tipo de variable es algo en lo que la organización debe de ser proporcionada, refiriéndose y dando a conocer aquellos elementos o factores que están bajo su inspección, ya que mantiene una alta ocupación, proporcionando ciertas ventajas o beneficios presentes y por ende con buenas posibilidades para una proyección y desarrollo de la misma.

Debilidades. En este caso las debilidades, se refiere a una carencia o deficiencia, es decir, algo en lo que la organización tiene en particular bajos niveles de desempeño, algo que impide el crecimiento, desarrollo en todas las áreas en la que desempeñan los trabajadores y por ende es vulnerable, lo que provoca una desventaja ante la competitividad en el mercado global, con un tipo de escenarios pesimistas o bajas posibilidades para el futuro y poco perfeccionamiento en la organización.

Oportunidades. Situaciones del entorno en la parte externa, los cuales pueden ser favorables o desfavorables para la organización y puede ser tendencias que se detectan para ser utilizados de la mejor manera para alcanzar o superar los objetivos, ya que se presentan en ámbitos como: político, económico, social, tecnológico, etc., y es un reto debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar el potencial de crecimiento de cada una de las oportunidades de una empresa.

Amenazas. En este entorno de las amenazas fundamentalmente son resultados en circunstancias adversas que ponen en riesgo el cumplimiento de los objetivos establecidos, ya que se presentan de forma inesperada y crean una incertidumbre e inestabilidad en la empresa factores como: competencia desleal, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc., de tal modo, que es una responsabilidad en reconocer de manera oportuna que significan riesgo para la rentabilidad y posición futura para la organización.

1.2.5.5. Análisis De Porter.

Esta propuesta implementada en 1980 por Michael E. Porter, es un enfoque muy popular para la planificación estratégica corporativa y se basa en una herramienta que consta de cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento en el que se encuentre a nivel externo para lograr un mejor análisis para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas y estas son:

1). Rivalidad entre Competidores. Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto, el grado de rivalidad aumenta si a medida que se eleve la cantidad de los productos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminución en la demanda, reducción de precios, entre otros, puesto que, nos permite comparar nuestras estrategias o las ventajas competitivas con la de otras organizaciones y de este modo, saber si se debe mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

2). Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores. Al intentar entrar una nueva empresa, ésta podría tener barreras como la falta de experiencia, lealtad del cliente, capital requerido, etc., pero también se podría fácilmente ingresar si cuenta con productos de calidad, con diferentes recursos y precios más bajos. El análisis nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos y diseñar estrategias que hagan frente a los competidores.

3). Amenaza del Ingreso de Productos Sustitutos. Se refiere a la entrada potencial de empresas que ofrecen productos sustitutos o alternativos, lo cual pone a un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto similar y también se complica si están más avanzados tecnológicamente reduciendo los márgenes de utilidad de la organización por lo que nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos y competir con ellas.

4). Poder de Negociación de los Proveedores. Implica la cantidad de proveedores que exista, el volumen de compra, la cantidad de materias primas, por lo que es necesario diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores, o en todo caso que nos permitan adquirirlos o tener un mejor control sobre ellos.

5). Poder de Negociación de los Consumidores. Mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos, por lo que se requiere diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos como aumentar la publicidad.

1.2.5.6. Matriz de Competitividad.

Todas las empresas tienen el objetivo de ser reconocidas en el mercado en el que se encuentran, por lo que es necesario realizar una Matriz del Perfil Competitivo, por lo que hace referencia a ciertas variables que de alguna u otra manera son fundamentales para el buen rendimiento organizacional.

La matriz del Perfil Competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como también las fuerzas y debilidades, en muestra de la posición estratégica en la que se encuentra.

Al igual que la matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) tienen la misma ponderación, es decir 1 es debilidad mayor, 2 menor debilidad; 3 es menor fortaleza y 4 mayor fortaleza, sino más bien, los factores de una Matriz del Perfil Competitivo, incluyen razones internas y externas, ya que son más amplios, no contiene datos específicos o concretos, e incluso se puede concentrar en cuestiones internas con las responsabilidades fundamentales en la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas competentes.

1.2.6. Proyección Estratégica

Para desarrollar un diseño organizacional en un organización es necesario establecer un conjunto de elementos constituidos en información a través de bases de fuentes primarias y secundarias, estos deben estar relacionados entre sí por lo que deberán seguir una secuencia cronológica.

1.2.6.1. Misión.

(Figueroa, Muro y Fernando, 2009) sostiene que: La Misión describe el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser, establece, además en cuáles negocios participará y cuáles no competirá, que mercados servirá, como se administrará y como crecerá la compañía. La formulación de la Misión requiere una clara definición de cuál es el negocio de la organización a través de una declaración concisa del propósito por el cual fue creada la empresa, cual es el vacío que intenta llenar dentro de la sociedad y la economía. *Pág. 50 y 51*

Para los actores antes de formular la misión toman a consideración las siguientes preguntas básicas:

1. ¿Qué funciones realiza la organización?
2. ¿Para qué lo hace?
3. ¿Por qué la organización hace lo que hace? ¿Cuál fue la razón de la creación de la organización?
4. ¿Cómo lo hace la organización? ¿De qué medios se vale para hacerlo?
5. ¿Para quién hará la organización lo que hace?

De tal forma la declaración de la misión determina claramente el propósito fundamental, puesto que establece las bases necesarias en la toma de decisiones, por tanto, servirá para identificar a la empresa con los clientes y comunidad, y por ende lo que vaya a realizar sea diferente a la de la organización, además para que una misión sea efectiva, debe comunicar emociones y sentimientos.

1.2.6.2. Visión.

(Figuroa, Muro y Fernando, 2009) sostiene que: La Visión es el resultado de nuestros sueños en acción: Nos indica a dónde queremos llegar. En las empresas, la visión es el sueño de la alta administración, visualizando la posición que quiere alcanzar en los próximos 10 a 15 años. Se centra en los fines y no en los medios, lo cual indica que lo importante es el punto a donde se quiera llegar, no como llegar ahí; la visión debe ser idealista, positiva y lo suficientemente completa y detallada, debe tener alcance, de forma que todos en la empresa conozca cuál será su contribución al logro de esta visión, además deberá transmitir fuerza y profunda inspiración a la organización ya que de ésta dependerá el éxito. Pág. 55.

Esto indica que la visión determina lo que se desea alcanzar en un futuro como empresa u organización, es así, que señalará el camino a seguir, donde se identifica la manera en que se va a llegar para conseguir el éxito deseado por todos los integrantes que pertenecen a la misma. También se debe tomar en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, las necesidades, las expectativas cambiantes de los clientes y las nuevas condiciones del mercado global.

1.2.6.3. Objetivos.

Los objetivos son aquellos propósitos y resultados que busca una organización y lograrlos a través de los planes respondiendo interrogante como ¿Qué quiero lograr?

Tipos de Objetivos.

Objetivos Generales.

Se fundamenta en el resultado final del objetivo se pretende alcanzar a través de las siguientes interrogantes ¿qué?, ¿dónde?, ¿para qué?, precisa la investigación en cuanto a las expectativas más amplias sobre el solución a la organización o lugar de estudio.

Objetivos Específicos.

Se refiere a los pasos que se han de seguir para tratar de dar cumplimiento del objetivo general, deben ser formulados en términos operativos ya que incluyen las variables o indicadores que se medirán y que la causa del problema orientará a su redacción.

Los objetivos necesitan tener sentido a través de varios criterios:

a. Mesurables.

Debe haber por lo menos un indicador o criterio que mida el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos.

b. Específicos.

Proporciona un claro mensaje en cuanto a que necesita ser realizable.

c. Realistas.

Ser un objetivo alcanzable a las capacidades de la organización.

1.2.6.4. Estrategias Organizacionales.

Las estrategias por lo general son métodos que utilizamos para realizar algo en la que podemos utilizar varios sistemas que sean adecuados para un contexto determinado, puesto que los resultados que se pueden obtener dependen en gran medida de saber elegir la estrategia correcta para cada actividad.

Sin embargo, hay diferentes tipos de estrategias para cada cosa en particular porque brinda diferentes tipos específicos de información y acercamiento a la realidad a través de ciertos aspectos de los fenómenos con casos concretos para llegar a una descripción general comprobando hipótesis y el respectivo análisis.

1.2.7. Determinación de las Necesidades.

En el ámbito global de mercado la identificación de oportunidades y necesidades de las empresas son decisiones de las personas en idear a los productos y servicios reconocidos, siendo aceptados y comprados en la búsqueda de un beneficio común.

El punto de partida de cualquier proceso en el mercado, es indispensable la identificación de una necesidad o una oportunidad de un negocio aislado, esto hace que se pueda cubrir con mayor competitividad y eficiencia.

Identificación del bien o servicio.

Según las condiciones de ingresos, cultura y sociología de las diferentes personas, las organizaciones deben determinar el valor que aquellas personas estarían dispuestos a pagar por cubrir una necesidad identificada, es decir, el consumidor gusta ingerir algo que le parece realmente atractivo, pero pocas veces estaría dispuesto a pagar todo su ingreso en consumir dicho producto.

Dadas una jerarquía en las necesidades y estimado un valor de la oportunidad se pasa al desarrollo de un producto o servicio que sea capaz de cubrir ciertas necesidades de manera que el consumidor este de acuerdo por el uso, la calidad y el precio de un bien o servicio que es ofrecido cubriendo su necesidad, sea esta creada de forma interna o externa.

Determinación de proveedores.

Los proveedores que poseen una empresa determinarán el éxito de esta. El contar con buenos proveedores no solo significa contar con insumos de calidad y, por tanto, poder ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener costos bajos, o la seguridad de mantener la seguridad de los mismos.

1.2.8. Proyección de la Estructura Organizacional.

1.2.8.1. Objetivo de la Estructura Organizacional.

El éxito de muchas empresas y su grado de penetración en el mercado responde a la capacidad de diferenciarse de su competencia, lo que exige la creación de estructuras organizativas ágiles, flexibles y con un enfoque claro de servicio al cliente. Es decir, el diseño de la estructura organizativa es un factor clave a la hora de implantar una estrategia de negocios y de adecuar los recursos de la organización para poder explotar las ventajas competitivas.

1.2.8.2. Diseño de la Estructura Organizacional.

Mecanismos Coordinadores. Estos mecanismos que contiene son coordinadores que interpretan de manera fundamental la división de trabajo, la comunicación y el control para orientar al logro de los objetivos en el mejoramiento de la organización, entre las cuales tenemos:

- a. **Ajuste mutuo.** Por medio de la comunicación informal se logra una buena coordinación de trabajo, de tal manera que maneja un control y poder sobre quien las realiza y comúnmente se utiliza en las organizaciones tanto simples como complejas.
- b. **Supervisión Directa.** En cambio en este se logra la coordinación a través de una persona quien toma la responsabilidad del trabajo, tratando de proveer instrucciones y supervisando las acciones que realizan.
- c. **Estandarizado.** El estandarizado se refiere a que la coordinación entre quienes conforman la organización se logra antes de que las actividades sean realizadas.

- d. **Estandarización de Procesos de Trabajo.** Consiste en regular una secuencia de pasos para desarrollar las actividades mediante normas escritas.
- e. **Estandarización de Destrezas o Conocimientos.** Se refiere a las habilidades que tiene que poseer un empleado que va a ejercer un determinado puesto de trabajo.

División del Trabajo. En este mecanismo de la división de trabajo se observa la organización dividida en sectores para mantener al personal administrativo en cada una de sus labores correspondientes.

- a. **Núcleo Operativo.** Es básicamente asegurar que las funciones de apoyo y asistencia directa contengan los insumos necesarios para que la producción finalice el proceso en producto terminado.
- b. **Cumbre Estratégica.** Los miembros asumen la responsabilidad del manejo de la organización de la manera más efectiva y apoyo directo para diseñar la estrategia que permita cumplir con las necesidades de quien controla o ejercen influencia en la empresa.
- c. **Línea Media.** Las tareas administrativas cambian de orientación a medida que descienden en la cadena de autoridad, es decir, es el nexo entre la cumbre estratégica y el núcleo operativo, de tal modo que se vuelve detallada y elaboradas, menos abstracta y totales.
- d. **Tecno estructura.** La integran los analistas que se encargan de la estandarización como: destrezas, procesos y de los resultados, la misma que en lo absoluto son manejados por analistas de personal, de estudios de trabajo y finalmente de planeamiento y control.

- e. **Staff de Apoyo.** Manera en la que las unidades especializadas brindan servicios adicionales para la organización, de esta forma pueda complementar los objetivos propuestos.

1.2.8.3. Tipos de Estructura Organizacional.

Estructura simple. Esta forma de estructura es un diseño organizacional con escasa departamentalización, extensiones de control, autoridad centralizada y formada por un solo individuo o insuficientes administradores y un grupo de operarios que efectúan el trabajo básico. Asimismo, es usada con mayor insistencia en las organizaciones de tamaño de favoritismo pequeñas en las que el propietario y el administrador son la misma persona.

Burocracia mecánica. Referente al efecto de desarrollo, donde se destaca la estandarización del trabajo, además, requiere muchos analistas para diseñar y conservar sus sistemas lo que genera cierto grado de autoridad informal, surge una amplia jerarquía en la línea media para la inspección de la responsabilidad y para corregir los conflictos inexcusables de la departamentalización.

Burocracia profesional. Es la manera en que la organización es muy descentralizada, es decir, que los profesionales laboran en forma independiente y se apoya en la estandarización de habilidades más que en métodos, de este modo admite ser más efectivos, pero crea problemas de ajuste en la organización.

Estructura divisionalizada. Considerada como una serie de instituciones independientes que se encuentran acoplados por una administración liberada, a diferencia de las cuatro no es una organización completa, sino parcial porque se opta por una estructura con productos diferenciados, lo que hace necesario la instauración de unidades alineadas hacia el mercado.

Adhocracia. Considerada como la más compleja, ajustada y flexible, donde la autoridad se reubica constantemente, lo que genera que el control y la coordinación se efectúen por acuerdo mutuo a través de las líneas de comunicación informales e interacción de expertos instruidos y especializados para cumplir la mayor parte del trabajo trabajando de modo unida.

1.2.8.4. Dimensiones del Diseño Organizacional.

Estas dimensiones representan rasgos determinados de diseño de la organización y pertenecen a dos tipos: Dimensiones Estructurales y Dimensiones Contextuales; la primera distingue características internas, bases para evaluar y comparar mientras que la segunda, describe el marco organizacional, es decir, tecnología, ambiente, tamaño y metas.

Dimensiones Estructurales.

1) La Formalización. Describe a la cantidad de documentación escrita que otorga la estructura, además incluye manuales de procesamientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas, ya que representan la conducta y las actividades, de tal forma que, se mide básicamente contando el número de páginas de las documentaciones de la organización.

2) La Especialización. Aquella que evalúa el grado de trabajos organizacionales en puestos separados, cada trabajador desempeña varias tareas de forma delimitada si la especialización es alta; por lo contrario, realizan una amplia variedad de labores en sus puestos si es baja respectivamente.

3) La Estandarización. Se fundamenta en la medida en la cual se desempeñan diferentes actividades equivalentes de trabajo de una manera uniforme, es decir, equiparar el compromiso de una organización, esto permite semejanzas en la labor de cada uno de sus integrantes o componentes.

4) Jerarquía de Autoridad. Considerada indispensable, puesto que equilibra y especifica quien obedece a quién y el tramo de control de cada encargado en la organización, está vinculado con los departamentos de tal forma que origina una jerarquía diferenciada.

5) La Complejidad. Se refiere al número de actividades que se desarrollan dentro de cada estructura dividido en tres dimensiones: de manera vertical (niveles de jerarquía), de manera horizontal (puestos o departamentos), y de manera espacial (ubicaciones geográficas).

6) La Centralización. Otro de los aspectos más relevantes en una organización es la centralización, siendo referente al nivel jerárquico que tiene la jurisdicción para tomar las decisiones correctas y en el instante de estar en el nivel más alto es centralizada, y si está en el nivel bajo es descentralizada.

7) El Profesionalismo. Se fundamenta en la instrucción formal y la capacitación que se les autoriza a todos los trabajadores para adquirir un nivel superior en los puestos de la organización.

8) Proporciones de Personal. Forma en la que se distribuye al personal en las diferentes funciones y departamentos, puesto que, incluye administradores, personal de oficina, mano de obra directa.

Dimensiones Contextuales.

1). El Tamaño. Dentro de las dimensiones contextuales tenemos el tamaño, refiriéndose a la magnitud de la organización, según se refleja en el número de personas que conforman la misma, es decir, la cantidad de empleados que integran la empresa.

2). La Tecnología Organizacional. Refiriéndose a la producción, de este modo, los ejercicios y las metodologías que se emplea para la transformación de los insumos organizacionales en bienes terminados.

3). El Entorno. Contiene aquellos elementos que pertenecen fuera de los límites de la organización, tales como: el gobierno, los clientes, la industria, proveedores y la comunidad a nivel financiero.

4). Las Metas y Estrategias de la Organización. Son las metodologías y técnicas profesionales que la diferencian de otras organizaciones, ya que las estrategias satisfacen el plan de acción que describe la retribución de recursos y las actividades para afrontar al mercado en el que se encuentra ubicada.

5). La Cultura. Se fundamenta en el desarrollo adecuado del procedimiento de valores, comportamiento ético, creencias y políticas claves compartidas por los miembros o integrantes de una estructura organizacional.

1.2.8.5. Políticas Organizacionales.

Según la dimensión de los beneficios que pueden obtener los administradores que usan el poder organizacional para provocar el cambio de los conflictos que resuelva a su favor, por supuesto no implica que estos lo consigan como poder para lograr lo que deseen, sino más bien comprende las acciones que se llevan a cabo en las organizaciones para obtener, desarrollar y utilizar el poder y otros recursos para alcanzar los resultados que una persona desea en una situación en la que hay cierta incertidumbre por las opciones.

Efectivamente, para dirigir el proceso de cambio y de esta forma dar soluciones los conflictos a su favor, los individuos participa con continuidad de la actividad y el procedimiento político para aumentar el poder y el predominio que tienen. Aun cuando los integrantes no tengan ningún deseo de participar en la política, deben

entender cómo opera ésta, porque de cualquier forma están sujetos a desafíos de esta índole.

Para concebir el componente político de la vida organizacional hay que inspeccionar las cualidades y las estrategias políticas que las personas suelen manejar para aumentar sus oportunidades de ganar un juego político. El homenaje del éxito es dicho negocio que les da una mayor colaboración de los recursos de la organización, autoridad, de tal manera lograr sus objetivos y metas planteadas.

1.2.8.6. Manuales Organizacionales.

Los manuales organizacionales ayudan a formular y crear un proceso a la organización, así como el análisis de los puestos con el propósito de hacer estimaciones y evaluaciones parciales o totales de cierta investigación sobre las relaciones de distintas unidades y detallan la autoridad.

Manual de Organización.- A partir del punto de vista administrativo toda organización pequeña, mediana o grande disponga de un manual que detalle la descripción de su funcionamiento, que sea fácil de comprender tanto para un dirigente como para los empleados de menor rango y aun para personas ajenas a la asociación.

Por lo general, un documento oficial menos detallado pero elaborado sistemáticamente pueden satisfacer las necesidades que tienen todas las organizaciones a través de un instrumento comprensible y útil para cualquier interesado. Además este tipo de manual señala los puestos de trabajo y la relación entre ellos, explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, así como también las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa, puesto que contiene gráficas de organización y descripción de puestos y complementa con más detalles la información que bosqueja un organigrama.

Manual de Procedimientos.- Una de las circunstancias que existe para reducir el costo de oficina radica especialmente en equilibrar las formas, es decir una mejor manera en realizar cualquier trabajo, y una vez que se encuentra debe de establecerse como un procedimiento a seguir por lo que implicará una guía de responsabilidad muy valiosa apoyando al trabajo institucional de los elementos básicos como la coordinación, la dirección y el control en lo que respecta la administración.

Además este tipo de manuales se refiere a las operaciones de orden cronológico que pertenecen entre sí, cuya finalidad es que se ejecute una actividad o tarea determinada con el propósito de conseguir buenos resultados en el ámbito seleccionado. También contribuye a precisar las responsabilidades y funciones de los miembros de la asociación con una visión global y metodológica del trabajo administrativo.

Manual de Políticas.- Para un buen cumplimiento de las compromisos de los diferentes elementos que participan en el progreso de los procedimientos, es ineludible determinar de forma explícita las capacidades, los criterios generales que le permitan realizar sus actividades sin tener que examinar constantemente a los niveles superiores. Entonces, el manual de políticas describe al documento que contiene las intenciones o acciones generales de la administración que probablemente se presente en determinadas circunstancias. Por ejemplo, una política es promover al personal con base en sus cualidades, es decir, la política establece el objetivo, pero no dice quién será promovido y podemos concluir que las políticas no son otra cosa que una forma de la alta gerencia.

Las políticas escritas instituyen líneas de guía o modelo, un marco en el que el personal administrativo como los trabajadores de la organización pueda realizar para oscilar las condiciones y todos los objetivos de la dirección superior según convenga a las circunstancias de la colectividad social beneficiando dependiendo de las cualidades o destrezas.

Manual por Función Específica.- En toda asociación existen numerosas áreas de actividades determinadas como personal, auditoría interna y procesos. De tal manera que un manual por función específica es un recurso para ayudar a la disposición de los empleados, esto puede ayudar a que los conocimientos sean concretados, precisar la responsabilidad, proporcionar soluciones rápidas a las equivocaciones y mostrar cómo puede contribuir un beneficio de los objetivos.

En las estructuras, junto con las áreas básicas, como las de producción, comercialización, finanzas y administración, existen otras áreas como ventas, compras, publicidad, recursos humanos y servicios administrativos. Este tipo de manuales depende del crecimiento de una organización, conforme ésta crece aumenta la necesidad de disponer de manuales por cargo específico.

Manual de Manuales.- Representa a un instrumento que contiene de manera ordenada y metodología, información e instrucciones para el desarrollo de los diferentes manuales organizacionales, tanto así, que para asegurar su estabilidad y facilitar su aprendizaje a nuevos directores y empleados deben consignarse en un manual de manuales, cuyo objetivo es ayudar a obtener el control de los esfuerzos del personal de una estructura.

Además orienta a los responsables de cada área, contribuye a que los manuales ya existentes se apeguen a la estructura organizacional formal y a mejorar el diseño de procedimientos; también a que la declaración de políticas se practique de manera adecuada, a proporcionar soluciones rápidas y a mostrar cómo el personal puede lograr los objetivos de la empresa, así como su relación con los empleados.

Las ventajas que se obtienen del manual de manuales hacen referencia en estimular la uniformidad, eliminar la confusión, servir de apoyo a los programas de simplificación del trabajo y control de costos, evitar la implantación de manuales administrativos incorrectos y servir de apoyo para la capacitación.

1.2.8.7. Cultura Organizacional.

Cuando la estructura organizacional se desarrolla, también lo hace la cultura organizacional, ya que representa al conjunto de valores, normas, creencias orientadoras e intelectos que controla las interacciones entre los integrantes de la organización y con los proveedores, clientes y otras personas externas a la misma; la misma que está formada por las personas que integran la misma organización, por la ética de la misma, por los derechos laborales que se otorgan a los trabajadores y por el tipo de estructura que utiliza.

Al igual que la estructura organizacional, la cultura organizacional forma y controla la manera en la toma de decisiones, la manera en la que interpretan y manejan el ambiente, es decir, el pensar, sentir, lo que hacen con la información y su modo de comportarse dentro de la organización. Asimismo, refleja el carácter en que cada institución aprende a lidiar con su entorno expresando el modo particular de funcionar una organización y entre las características principales están la regularidad de los comportamientos observados, valores dominantes, filosofía, normas, reglas y clima organizacional.

Sin embargo, la cultura afecta el enfoque profesional de una organización, de tal manera que existen valores organizacionales para la actuación y son criterios, estándares o principios esenciales generales que las personas utilizan para ser indispensables. Asimismo, un valor terminal se refiere al estado final o resultado deseado que las personas que desean alcanzar y las organizaciones lo adoptan como principios claves como: la excelencia, la responsabilidad, la fiabilidad, la rentabilidad, el carácter renovador, la economía, la moralidad y la eficacia; en cambio un valor instrumental consiste en un estilo de comportamiento deseado entre estos que buscan las organizaciones son: fomentar el trabajo duro, la mesura y cautela, creatividad y audacia, honestidad, capacidad para asumir conflictos y disposición para mantener esquemas profundos.

1.2.8.8. Balance Scorecard (CUADRO DE MANDO INTEGRAL).

Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral pone énfasis a que los indicadores financieros y no financieros deben ser parte del sistema de información para los trabajadores en todos los niveles de una organización. Por tal razón, éste debe convertir el objetivo y la estrategia de una acción en indicadores tangibles, ya que para los asociados y clientes representan un equilibrio entre las medidas objetivas y fácilmente cuantificadas de los resultados.

Las comprobaciones son demostrativas ya que si no pueden ser medidas, no podrán ser tramitadas, es decir si las empresas subsisten en la competencia de la era de la información, han de utilizar sistemas adecuados de mediciones y de gestión, derivados de sus destrezas y capacidades. De tal manera que el Cuadro de Mando Integral conserva la medición financiera como un resumen de la actuación gerencial, tanto así que realiza un conjunto de medidas más generales, que relacionan al cliente actual, los procesos internos, los empleados y los métodos con la superación financiera.

1.2.9. Resultados de Efectividad

Cuando nos referimos a los resultados de efectividad en las organizaciones, básicamente es aquello que consigue la empresa en relación de las verificaciones realizadas en el lapso de un periodo determinado, es decir, que todo lo que se tenía previsto en realizar o conseguir se lo ha hecho de la manera correcta en conjunto de quienes conforman dicha institución, y nos referimos al grado en que las organizaciones son exitosas en la consecución de sus objetivos propuestos, alcanzables y realizables.

En todas las organizaciones también hay diferentes expresiones para medir la capacidad o cualidad de lo que se está llevando a cabo para el cumplimiento de las metas.

a. Eficacia

Este es el grado en el cual se logran los objetivos, basándose en relación de todos los resultados obtenidos, cuya expresión mide las capacidades cualitativas de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el desempeño de un objetivo determinado, puesto que puede minimizar el empleo de recursos innecesarios. También es la acción económica en sentido estricto cuyo significado es hacer bien las cosas.

b. Evaluación y Seguimiento.

El seguimiento es aquello que se define como una función continua, cuyo objetivo primordial es tratar de proporcionar a los gerentes o directivos y a los principales interesados, el contexto de una intervención en curso, indicación de progreso así como también la falta de progreso y en el logro de los resultados. Dado que la intervención en curso puede ser un proyecto, un programa u otro tipo de respaldo para lograr un efecto positivo.

De tal modo, que la evaluación es considerada como un ejercicio selectivo que de alguna u otra forma intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los procesos hacia una consecuencia positiva y a su realización. La evaluación no es un acontecimiento aislado, sino más bien implica un análisis de alcance y profundidad, el cual se lleva a cabo en distintos momentos como respuestas a las necesidades cambiantes en el conocimiento y aprendizaje durante el proceso. La evaluación y seguimiento ayudan a mejorar el desempeño y a adquirir resultados.

De manera precisa, el objetivo general de la evaluación y seguimiento originalmente es la medición y análisis del trabajo, con el fin de gestionar con más eficacia los efectos que son el resultado, en materia organizacional y administrativa el desarrollo y progreso.

1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA ÕJESÚS DEL GRAN PODERÖ.

1.3.1. Antecedentes de la Asociación Agrícola ÕJesús del Gran Poderö.

La Asociación Agrícola ÕJesús Del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, provincia de Santa Elena, fue creada el 22 de julio del 2009, cuyo objetivo es fortalecer entre los socios la participación solidaria a través de planes, proyectos y programas la diversificación agrícola, de tal manera que sean impartidas con conocimientos tales como tecnificación en los sembríos, asistencia técnica, entre otros, por instituciones públicas o privadas ya sean nacionales o extranjeras, de tal manera que a través de normas técnicas busca promover el mejoramiento en la producción acopio, industrialización y comercialización de productos agrícolas así como también el manejo administrativo organizacional.

Para el manejo de los gastos que lleva a cabo la Asociación Agrícola ÕJesús Del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, es proveer fuentes de ingreso que permitan mantenerla estable a través de cuotas mensuales y extraordinarias establecidas por los socios. Además los principios que rigen en ella la participación democrática, el ingreso y retiro voluntario, neutralidad política y religiosa e igualdad de género en cada uno de los que la conforman.

La Asociación Agrícola ÕJesús Del Gran Poderö, está debidamente organizada a través de los siguientes órganos que son los encargados de la dirección administrativa para un buen funcionamiento y desarrollo de la misma; y se presentan a continuación:

1. Asamblea General.
2. Directorio.
3. Comisiones.

Dado que la Asamblea General es el máximo organismo, la que se encuentra conformada por todos los socios; el Directorio de la Agrícola òJesús Del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, es el órgano responsable de la administrativo, la misma que es integrada por: 1 Presidente, 1 Vicepresidente, 1 Secretario, 1 Tesorero, 1 Sindico y las comisiones que se complementaran según las necesidades de la asociación.

1.3.2. Actividad Económica.

La Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, promueve y a su vez recibe talleres, seminarios, capacitación técnica, por parte de la institución pública como lo es el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca òMAGAPö a todos los que forman parte de la asociación, para así emplear estos conocimientos en el campo laboral para un mejor progreso tanto económico como personal, de modo que sean aplicados ante sus principales productos de ciclo corto como son el pimiento y la maracuyá, así como también ofrece productos en segundo orden como el tomate, sandía, maíz entre otros, para su correcta comercialización y funcionamiento de la asociación.

1.3.3. Recursos.

Para una organización es indispensable que se cumplan y establezcan los objetivos propuestos, por eso es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos, de tal forma que contribuyan al funcionamiento y desarrollo adecuado mejorando la forma de gestionar las actividades tanto interna como externa.

Todo lo que es tangible y físico dentro de una organización es considerado como recursos, los cuales son muy necesarios para una adecuada actividad y funcionamiento en alcanzar los objetivos y estrategias planteadas, en cumplir la misión institucional a través de la eficiencia, efectividad.

Recurso Humano

En el proceso administrativo se encuentran personas involucradas, y esto exige buscar un equilibrio en multitud de situaciones algo inestable, constituyendo como objetivo primario para que los integrantes se comprometan con los objetivos de su trabajo.

Generalmente el objetivo básico que persigue el recurso humano con estas tareas es alinear al área con la estrategia de la organización, implementándola a través de los integrantes, quienes son considerados para alcanzar el éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy se percibe en competencia mundial.

Recurso Financiero

Al referirse sobre los recursos financieros como eje principal a la asociación, se observa que generalmente, es ente encargado de desarrollar la propuesta, es decir, la inversión en las que va a implementarse por parte de los que conforman dicha asociación para una eficiente gestión administrativa.

Recursos Materiales.

Los recursos de la asociación son el conjunto de factores o activos con los cuales dispone para llevar a cabo su estrategia competitiva. A través de estos recursos con los que va a contar como muebles de oficina, suministros, entre otros; de tal modo que, intervienen en el desarrollo en la que van a ser intervenidos como uso exclusivo de la jurisdicción.

Sin embargo la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, en su jurisdicción posee un deficiencia en el uso de los recursos físicos, por lo que es necesario establecer en el transcurso de la investigación, de alguna u otra manera invertir en la adquisición, los mismos que serán destinados para su correspondiente entidad.

1.4. MARCO LEGAL DE LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA JESÚS DEL GRAN PODER.

En lo que se refiere al Marco Legal el coordinador de Control de Ejecución de Planes Agropecuarios, Agroforestales y Agroindustriales y responsable del Departamento de Organizaciones Agro productivas (CEPAAA-DOA), con memorando 0048, de fecha 22 de julio del 2009, emitió informe favorable y califica a doce socios fundadores, la legalidad y aprobación de los Estatutos y el otorgamiento de personalidad jurídica de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö, domiciliada en la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

Reglamento de Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro.

Mediante Decreto Ejecutivo 3054 y su Registro Oficial 660 de 11-septiembre-2002 con la Última modificación: 20-julio-2011.

Considerando:

Que el artículo 23 numeral 19 de la **Constitución Política** de la República del Ecuador consagra el derecho de la libre asociación con fines pacíficos;

Según el CAPÍTULO I, DE LAS FUNDACIONES Y CORPORACIONES, el Art 1, indica que las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos. Además las organizaciones que se constituyan adoptan forma de corporaciones de primer grado, segundo grado y tercer grado; por tal razón las corporaciones de primer grado son aquellas que agrupan a personas naturales con un mínimo de cinco miembros con un fin delimitado tales como: Asociaciones, clubes, comités, colegios profesionales y centros.

Mientras tanto en el CAPÍTULO II, DE LOS REQUISITOS, en su Art. 3, indica que sin perjuicio de la facultad del Presidente de la Republica para aprobar la constitución de fundaciones o corporaciones prevista en el artículo 584 del Código Civil, quienes deseen obtener la aprobación de una organización deberán presentar una solicitud, dirigida al Ministro de Estado que corresponda o al Secretario General de la Administración Pública, firmada por el miembro fundador delegado para ello, adjuntando en un solo expediente, los siguientes documentos debidamente certificados por el Secretario de la Organización:

- a). Acta de Asamblea Constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores.

- b). Copia del correspondiente Estatuto que deberá incluir la certificación del Secretario provisional, en la que se indique con exactitud la fecha de estudio y aprobación del Acta de Discusión de los Estatutos.

- c). En igual forma las corporaciones de primer grado deberán acreditar un patrimonio mínimo de USD 400 dólares de los Estados Unidos de América.

El Plan Nacional del Buen Vivir en su Política 11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan, por lo que el presente estudio esta direccionado con este objetivo. Y en sus literales e. Crear marcos regulatorios específicos que reflejen y faciliten el funcionamiento de los procesos comunitarios, cooperativos y asociativos en general. Y f. Capacitar a las asociaciones de pequeños productores y productoras sobre las demandas internas de bienes y servicios a nivel local y regional. Esto hace mención al estudio de investigación que se va a implementar en el uso correcto de las medidas y estrategias para un buen desarrollo organizacional referente a la gestión de administración.

CAPÍTULO II.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La metodología constituye la manera de organizar el proceso de investigación mediante diversos métodos que para su diseño y elaboración ha sido necesaria una profunda preparación académica en la búsqueda de presentar posibles soluciones al problema que nos lleva a la toma de decisiones, de tal modo que se reúne ideas e información, empleando perseverancia y convicción en la aplicación de los conocimientos adquiridos a través de los trabajos investigativos.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la investigación es un plan de acción que indica una secuencia de pasos a seguir en el trabajo de campo o indagación, donde constituye una estrategia de manera general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes que inducen al estudio, dando solución a través de las herramientas y técnicas metodológicas que se establece para su correcto análisis e interpretación.

2.1.1 Enfoque Cualitativo.

En el argumento del presente sondeo se emplea este tipo de enfoque científico, de acuerdo a la importancia inicial del estudio, ya que busca explicar las diferentes contextos del comportamiento, a través de la recolección de datos distinguidos y el análisis necesario en las actividades que se emplea en la Asociación Agrícola ñ Jesús Del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, además en la medición numérica y el uso del esquema para determinar con exactitud, patrones en una población tales como un censo que es de carácter cuantitativo del estudio estadístico de la población de un país o región.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad en la presente investigación pretende utilizar un proyecto factible o de intervención, ya que consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones sociales, así como también se refiere a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, de esta manera, debe complementarse con investigaciones de tipo documental, de campo o un esquema en el cual incluya ambas modalidades.

Por lo anterior permitirá realizar un análisis para un diseño organizacional, con la finalidad de obtener datos que sean relevantes y completos, de donde se definen las características y de esta forma establecer las respectivas preguntas, que a su vez, fueron verificadas con un fin común, el cual es garantizar que sea factible, por tal razón poder satisfacer las necesidades administrativas de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

De acuerdo a los tipos de investigación metodológicos y lo concerniente a desarrollarse en el proyecto, se detalla los lineamientos de los métodos a utilizarse para dar cumplimiento al objeto de estudio como lo son: por el propósito, por el nivel de estudio y el lugar.

2.3.1 Por el Propósito.

En este presente estudio que se va a implementar se utiliza la investigación **aplicada**, debido al análisis científico se puede encontrar las causas del problema que afecta el desarrollo de la gestión administrativas de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar dando una solución en el manejo de sus actividades.

2.3.2 Por el Nivel de Estudio.

En el presente proyecto se utiliza la investigación de **estudios explicativos o estudios experimental**, ya que pretende conducir a un sentido de la comprensión o entendimiento de un fenómeno y apuntan a las causas de eventos físicos o sociales, mediante interrogantes tales como: ¿Por qué ocurre? ¿En qué condiciones ocurre? Estas son más estructuradas y requieren de control y manipulación de las variables en un menor o mayor grado.

Este tipo de estudio va más allá de la descripción, a responder todas las interrogantes antes mencionadas de los eventos físicos o sociales, se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, en las que puede tener acepciones o significados, una general y otra particular.

2.3.3 Por el Lugar.

En el presente estudio es necesario aplicar la **investigación de campo**, pues es considerada como un tipo de investigación que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. No obstante, se utiliza instrumentos de recolección de datos, para obtener información relevante y veraz, tales como: la observación, encuesta y entrevista para luego recopilar la información, analizar y establecer resultados con la finalidad de buscar la solución respectiva a la investigación.

Además se utiliza la investigación **Documental Bibliográfica**, ya que todo estudio debe sustentarse en criterios ya realizados por autores con respecto al objeto de investigación a través de los conocimientos científicos y la recopilación de información por parte de los miembros que conforman la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder de la comuna El Azúcar, dado que son ellos, los que conocen el interior de dicha jurisdicción que nos permite cumplir con lo requerido.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

2.4.1 Método Deductivo.

En la investigación se utilizó el método deductivo para cumplir con el objeto de estudio, ya que mediante el análisis de las teorías existentes acerca de los modelos organizacionales, permite establecer e implementar el modelo adecuado que se ajuste a las necesidades de la asociación agrícola dando soluciones y mejorando la gestión administrativa.

2.4.2 Método De Análisis y Síntesis.

Este tipo de método nos ayuda a identificar a cada una de las partes, es decir de forma general las causas y efectos entre los elementos de investigación de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Las técnicas de investigación son importantes para el proceso de la investigación científica, ya que de ellas depende el éxito en adquirir la información relevante y veraz, tanto en las fuentes primarias como secundarias, luego se procede a tabular y trabajar con ella, de tal manera que se pueda agregar los datos para obtener generalidades en la presentación cuyo objetivo es ordenar las etapas investigativas, orientar la obtención de conocimientos, entre estas tenemos las siguientes:

Fuentes Primarias. En referencia a las fuentes primarias, estos datos son obtenidos directamente por el propio investigador, en este caso, desde la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, mediante la recopilación de información verídica para profundizar el tema de estudio, la cual utiliza las siguientes técnicas:

2.5.1 La Entrevista

Esta técnica consiste en obtener los datos desde un dialogo entre dos personas, es decir el entrevistador ò investigador y el entrevistado, con la finalidad de adquirir la información a través de sus opiniones y conocimientos.

2.5.2 La Encuesta

Método empírico completo de investigación que consiste en la elaboración de un cuestionario, cuya aplicación permite conocer las opiniones y valoración que sobre determinados asuntos poseen los encuestados seleccionados en la muestra. Además se las puede aplicar en diferentes maneras incluyendo por teléfono, por correo o en persona.

Fuentes Secundarias.

En este tipo de fuente la **Lectura Científica de Textos y Revistas**, es necesario ya que se consultaron textos especializados en Gestión Empresarial, Administración de Empresas, Investigación Acción, y artículos relacionado a la planificación, comercialización y ventajas en las organizaciones.

Los **Documentos en Internet**, son aspectos importantes para recopilar la información a través de los servidores como Google, Yahoo, entre otras páginas web, en temas relacionados con el marco teórico y metodologías de acuerdo con el desarrollo de la investigación a implementarse.

Las fuentes bibliográficas facilitan el proceso del proyecto, puesto que es un respaldo indispensable en el objeto de investigación, de la misma manera se utilizaron datos estadísticos del INEC y MAGAP, para determinar la demanda de clientes que dispone la asociación agrícola ò Jesús del Gran Poderò.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

2.6.1 Guía de la Entrevista.

Se empleó una guía de entrevista, la cual se realizó con preguntas relacionadas acerca del problema de investigación, de tal manera que se obtuvo información de los socios de la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder de la comuna El Azúcar, con un orden respectivo.

2.6.2 Cuestionario.

Para recopilar la información y aplicación acerca del desarrollo del diseño organizacional para la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, se aplicó la técnica de la encuesta con preguntas abiertas y preguntas cerradas y la aplicación de la escala de actitud de Likert, ya que es un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez.

1	=	Totalmente de acuerdo
2	=	De acuerdo
3	=	Indiferente
4	=	En desacuerdo
5	=	Totalmente en desacuerdo

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1 Población o Universo

La población se refiere al conjunto de todos los individuos en los que se desea investigar, que se encuentran en un territorio o espacio y varían en el transcurso del tiempo, de tal modo que pueden ser personas, empresas, países, ciudades, ect., luego de esa gran dimensión se extrae la muestra.

CUADRO #03. Distribución de la Población

POBLACIÓN	N
DIRECTIVOS	5
Socios	29
Comuneros	403
TOTAL	437

Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö

Elaborado por: Cristian González Orrala

2.7.2 Muestreo

La muestra está ligado a los casos extraídos, es decir, la parte representativa de la población o también denominado subconjunto de conjunto de la población, seleccionado por algún método de muestreo. Sin embargo, se considera la ejecución de la fórmula al tamaño de la población, la misma que será como base para la investigación y la muestra estará comprendida en edades entre 18 a 60 años, a quienes se les aplicará las encuestas con un margen de error del 6% y el nivel de confianza de 98%, la fórmula es la siguiente, donde:

CUADRO #04. Representación de la Muestra

Z	Nivel de confianza
N	Muestra
N	Población
P	Probabilidad de éxito
Q	Probabilidad de fracaso
E	Margen de error

Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poder.

Elaborado por: Cristian González Orrala

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * pq}$$

$$n = \frac{(2,05)^2 * (0,50) * (0,50) * 403}{(0,06)^2(403 - 1) + (2,05)^2 * (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{(4,2025)(0,25)(403)}{(0,0036)(402) + (4,2025)(0,25)}$$

$$n = \frac{423,4019}{1,4472 + 1,0506}$$

$$n = \frac{423,4019}{2,4978}$$

$$n = 170$$

CUADRO #05. Distribución de la Muestra

MUESTRA	N	TÉCNICAS
Directivos	5	Entrevista
Socios	29	Encuesta
Socios Potenciales	141	Encuesta
TOTAL	175	

Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poder.

Elaborado por: Cristian González Orrala

Una vez que se constituye la formula, se procede al cumplimiento de la misma con los datos propuestos, quedando como resultado 170. Este cálculo es el número de personas las cuales deben ser encuestadas en conjunto con los socios en la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar.

2.7.2.1. Tipos de Muestreo.

En referencia a la metodología de la investigación que se utilizara en el estudio existen dos tipos de muestreo, la muestra probabilística y la no probabilística. El muestreo no probabilístico llamado también muestreo circunstancial, se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además el error de muestreo no se puede medir. En cambio en el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento tienen una probabilidad conocida de ser seleccionada. Además es posible medir el error de muestreo.

El muestreo probabilístico se clasifica en: muestreo aleatorio simple, muestreo aleatorio estratificado, muestreo sistemático, muestreo por conglomerado. En el presente trabajo se realizó, considerando el muestreo por conveniencia, el cual deja a elección del investigador la selección de los elementos y sobre todo a quienes aplican el cuestionario, estos seleccionan los elementos, dada la facilidad de acceso o la conveniencia.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

Una vez que se haya realizado el levantamiento de información de campo, se procede a través de la aplicación de los elementos necesarios en el procesamiento de la tabulación de los datos, de tal la manera que se pueda analizar con la finalidad de tomar los correctivos necesarios en el ámbito interno y externo del objeto de estudio.

Con respecto, a las diferentes técnicas de análisis en el procedimiento y procesamiento de los datos se toma a consideración los siguientes elementos para dar cumplimiento con lo establecido, alcanzando los objetivos planteados a través de las conclusiones y recomendaciones.

Codificación de Datos

Se realizará el procedimiento técnico en el cual los datos son categorizados, transformados en símbolos que puedan ser tabulados y contados, de tal modo que se clasifican todos en base a las variables relacionadas con la investigación y a su vez convertidos en cuadros que representan generalmente los resultados obtenidos a través de las encuestas que se efectuaron en el estudio de campo.

Análisis de Resultados.

Se refiere al análisis cuantitativo, porcentual, gráfico y cualitativo efectuado de los cuadros representativos a través de la expresión que existe entre las variables consideradas en estudio, permitiendo así la credibilidad de la investigación planteada.

Tabulación de Datos.

Manejo del análisis estadístico de los datos numéricos y porcentuales para determinar el número de casos que se efectúan en las diferentes categorías a través de las frecuencias, las cuales se las realiza mediante el programa SPSS 15, puesto que éste emplea la tabulación de una manera sencilla y optimiza los resultados de una manera ordenada.

Gráficos

Luego de la tabulación, se realiza la representación gráfica en el programa Microsoft Excel de los datos obtenidos del programa SPSS 15, de la asociación agrícola Jesús del Gran Poder de la comuna El Azúcar, por medio de pastel o barra, en la que se asigna una respuesta en una categoría en porcentajes, de los resultados de los ítems de cada pregunta proveniente de la encuesta o entrevista que se plantearon en el estudio.

CAPÍTULO III.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Al instante de la aplicación de las entrevistas a los directivos, se da a conocer los resultados del estudio de campo que se ha efectuado dentro de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, de tal modo que se tomó como tema principal la implementación de un diseño organizacional para dicha asociación.

La entrevista fue aplicada a los directivos quienes integran la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö y son los siguientes: Asencio Yagual Darlin Cleofe, González González Erwin Edison, Orrala Mejillón Roberto, Yagual Tumbaco Javier Baltazar y Yagual Yagual Julio Alfredo.

El estudio que se llevó a acabo es mediante la aplicación de la encuesta, efectuada a todos los socios de la asociación agrícola Jesús del Gran Poder, ya que el mayor porcentaje de los colaboradores conoce acerca de la parte técnica y administrativa. Además se logra obtener una muestra 170 encuestas que de la misma manera en conjunto con los socios de la asociación, se procedió a la aplicación en la población de dicha comunidad, los mismos que forman parte del estudio que se realiza para la implementación de un diseño organizacional, es decir cómo consideran el funcionamiento desde la perspectiva que permita mejorar la imagen institucional. De tal manera que, se realizó a todos los encuestados una serie de preguntas, las mismas que según su criterio de cada uno de ellos fueron contestadas de una forma cuantitativa, de tal modo que permitieron realizar la tabulación de los datos obtenidos a través de sus respuestas y poderlos presentar mediante gráficos circulares, por ende siendo analizados e interpretados y es así que a continuación se presentan los siguientes resultados.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

1.- ¿Cree usted que la creación de la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder ha brindado beneficios a los socios?

En la presente investigación que se va a establecer a través de las entrevistas para aclarar el objeto de estudio que se va a llevar a cabo en la comunidad donde se encuentra la jurisdicción, con el mayor porcentaje de los entrevistados quienes conforman la directiva de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, es decir cuatro de las cinco personas que conformaron el dialogo coinciden que mediante la creación de la respectiva asociación agrícola antes mencionada ha brindado beneficios a los socios quienes la conforman en lo que respecta en lo económico. Por otra parte uno de los entrevistados expresa que el apoyo ha sido en lo social a partir de su creación adjuntando que falta mucho más que brindar para el bienestar común.

2.- ¿Ustedes cuentan con una guía o modelo que les permita cumplir los procedimientos administrativos de la asociación agrícola?

En el siguiente enunciado con respecto a la guía o modelo administrativo planteados en la entrevista para llevar a cabo con el análisis e interpretación, dos de las cinco personas manifiestan que cuentan con un manual de procedimiento para realizar sus gestiones administrativas, pero su inconformidad es notable al momento que aclaran sus dudas con respecto a lo que mantienen, ya que es parte de la asociación agrícola otorgada al instante en que van a ejercer sus funciones de manera legal, entonces, los demás integrantes piensan que hace falta un documento en el cual puedan seguir un procedimiento al instante en el que van a realizar las diferentes actividades, esto permitirá mejorar la administración con una forma de planificación, organización, una dirección y el control de las tareas enfocándose hacia una misma dirección todos los integrantes de la asociación agrícola y con el mismo objetivo institucional.

3.- ¿La asociación agrícola tiene definida la misión y visión institucional?

Con respecto a la siguiente interrogante efectuada a los miembros que conforman la directiva en su menor porcentaje, es decir dos de las personas quienes están brindando la información para continuar con la investigación aclaran que mantiene cada integrante o socio de la prestigiosa asociación agrícola una misión u objetivo, el cual es el cumplimiento con las actividades que pueda generar una mayor comercialización de los productos que promueven en la comunidad. Sin embargo el resto de las personas entrevistadas, considera que es indispensable hacer cumplir la misión y visión con la cual fue creada la institución pero consideran que debe ser estructurada para que la asociación agrícola ò Jesús del Gran Poderò, conozca hacia donde desea llegar a futuro a través de las proyecciones de cada persona con sus ideales y cumplir con los servicios que desea la comunidad. Mientras tanto una de las personas también aclara su punto de vista manifestando que no tenía conocimiento alguno de que tuviera una misión y visión institucional para mejorar el desarrollo socioeconómico.

4.- Disponen del recurso humano necesario para todas las responsabilidades y funciones que desempeña la asociación agrícola.

De acuerdo a lo establecido en la interrogante sobre el cumplimiento de las responsabilidades a través de la disposición del talento humano y en conformidad con las personas que son parte de la directiva, los resultados de acuerdo al análisis realizado consideran que mantienen un recurso humano, es decir, un personal que trata de ser eficiente y eficaz en los cargos o puestos que están ejerciendo como tal, aun así, muestran falencia en cuanto al talento humano ya que se necesita personas que sean responsables tanto de manera interna y externa por parte de la asociación agrícola, ya que existiendo un poco más de colaboración se podrán distribuir mejor el trabajo o las actividades, además conservar de forma equitativa las funciones que tienen a su cargo manteniendo el desarrollo socioeconómico de la institución.

5.- ¿Los miembros de la directiva tiene definida sus funciones dentro de la asociación agrícola?

En esta pregunta relacionada a la definición de las funciones de los miembros de la directiva de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, dos de las personas entrevistadas consideran que se estableció de una forma en cuanto a comisiones para que ejerzan en conjunto las actividades que cada cargo esté dispuesto a manejar, mientras que las demás personas manifiestan que las funciones de la directiva están implementadas o definidas de acuerdo a la ley que establece el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca òMAGAPö, ya que esta es la entidad jurídica en la cual se rigen las asociaciones, por lo tanto deben cumplir con todos los requerimiento planteados, dando prioridad a cada socio para que en nuevas asambleas puedan ser parte de la nueva directiva conforme con el cumplimiento de los nuevos objetivos y estrategias eficientes.

6.- Cree usted que es importante motivar al equipo de trabajo para un mejor desempeño dentro de la Asociación Agrícola.

Relacionándose a la motivación en el equipo de trabajo los cuales conforman la directiva, todos los integrantes quienes fueron entrevistados manifiestan que es de suma importancia que estén motivados, ya que a través de esta se puede lograr un buen desempeño individual, lo cual conlleva a que el equipo trabaje aún más en las actividades que van a ser desarrolladas. Además que cuando se concentran en el desempeño de todo el equipo, tu propio logro incluye la suma total del logro de todo el equipo y por supuesto si hay una falla individual también puede bajar el desempeño de tu equipo.

Posteriormente uno de los entrevistados manifestó que como líder o presidente de la prestigiosa jurisdicción, ayuda a mejorar el desempeño del equipo a través de una combinación de equilibrio en lo que es bueno para todos los integrantes, esto hace que toda la asociación se fijen por un mismo objetivo, pero que no es del

todo fácil, es un reto gratificante que extenderá y profundizará las habilidades, capacidades y destrezas, de tal modo que lo realizan con esmero para que seguir prosperando en lo personal y a través de esto seguir contribuyendo con la ciudadanía.

7.- Que tipo de motivación es necesario para los colaboradores de la asociación agrícola.

Relacionándose a la interrogante en la que tiene que ver acerca del tipo de motivación que los integrantes de la directiva deben de mantener, estos respondieron que para los socios de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, están amenos con que reciban una capacitación para una mejor orientación en las actividades planteadas con eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos. Mientras tanto una de las personas entrevistadas muestra una conformidad en lo que se refiere a un incentivo por el reconocimiento de mérito y oposición de cada uno de ellos, porque cada miembro del equipo necesita entender las metas del equipo a corto y largo plazo. Sin embargo también creen necesario que los principales pasos que deben tener en cuenta en el logro de los objetivos es un merecimiento de un incentivo por el trabajo eficiente que conlleva cada socio y que es la mejor garantía para obtener un máximo rendimiento.

8.- ¿Cómo califica el nivel de liderazgo que ejerce la actual directiva hacia la comunidad?

Siguiendo con el procedimiento de las interrogantes, en la octava pregunta acerca del nivel de liderazgo que manifestaron los entrevistados de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, consideran que es muy buena por lo que se requiere y hace falta que las personas participen por el desarrollo de la comunidad, ya que un líder también emana el control del medio que los otros miembros del grupo desean o necesitan satisfacer alguna necesidad, de esta forma también desean conocer a través de capacitaciones los tipos de liderazgo que puedan existir para dar

relevancia a la asociación implementando los conocimientos adquiridos por parte de los capacitadores, tanto así, que piensan acerca de un verdadero líder es aquel que no tiene por meta la posesión de un título o un nombramiento, tampoco por la habilidad de dirigir o crear seguidores sino más bien, está en la capacidad de servir a la comunidad en satisfacer las necesidades, y desean profundizar los conocimientos y tener una visión más clara para los integrantes en un respaldo de equipo, potencializando a cada uno de ellos en que desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad.

9.- Que tipo de capacitación cree que es necesario impartir a los colaboradores para cumplir a cabalidad sus funciones

Para los directivos de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, mediante un listado de indicadores acerca de las capacitaciones y con respecto a la interrogante, dos de ellos manifestaron que en primera instancia la capacitación que debe ser impartida es la parte administrativa, más aun si no se tienen la preparación académica adecuada para las funciones que se maneja en la jurisdicción.

Por otra parte, dos de las personas entrevistadas en la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, consideran en estar de acuerdo con la capacitación en la parte financiera, ya que podrán aprender acerca de cómo manejar un estado financiero que es algo básico y a la vez como interpretarlo para sus integrantes y no tener dificultades en tomar decisiones financieras que luego repercutan en el trabajo diario que implementa la asociación agrícola; de la misma manera en la interpretación de los resultados de las entrevistas efectuadas, otra persona dela parte directiva manifiestan que la capacitación de ventas es favorable para una excelente comercialización, conociendo aspectos que le permitan difundir sus productos a la comunidad, tratar de mantener una publicidad adecuada en el manejo de la imagen calidad en sus productos agrícolas brindando un beneficio para la provincia de Santa Elena.

10.- Sabía usted que el diseño organizacional permite establecer de una mejor manera las funciones administrativas dentro de una asociación.

En la presente investigación y dando referencia a la interrogante propuesta para conocimiento y estudio de la propuesta, la mayor parte de los directivos pertenecientes a la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, suelen ser claros y directos en el que disponen que no conocen acerca de un diseño organizacional, no sin antes mencionan que es necesario para una buena administración con respecto en establecer mejor las funciones que cada uno de ellos desempeña, mientras tanto una de las personas manifiesta en escuchar algo relevante en la ejecución de unas organizaciones, siendo de aprovechados por quienes la emplean para un buen desarrollo en la gestión administrativa de la respectiva jurisdicción, alcanzando el logro de cada uno de los objetivos propuestos por parte de la organización.

11.- ¿Considera usted que es necesario que la aplicación de un diseño organizacional permitirá definir objetivos alcanzables y realizables?

Según el análisis de las personas entrevistadas para llevar a cabo el objeto de investigación, en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, por ende finalizando con las preguntas e interpretación de los resultados, todos afirman en la necesidad de implementar un diseño organizacional, que les permita a través de este, establecer mejor una estructura organizacional tratar de proporcionar un ambiente interno adecuado, en las actividades que desarrollan sus miembros contribuyan al logro de los objetivos, en ejecutar de manera correcta las funciones y responsabilidades asignadas a los que forman parte de la directiva y a su vez a los socios quienes la conforman , desarrollando un trabajo eficiente en la jurisdicción, un buen desempeño , de esta manera pueda realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de las metas, definiendo las relaciones y aspectos estables en la asociación, lo cual permita un beneficio para la directiva actual.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

1. ¿Qué tipos de productos agrícolas son los que generalmente cultivan o cosecha?

TABLA # 01. Tipos de productos.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Pimiento	52	31%
	Tomate	9	5%
	Maracuyá	29	17%
	Sandía	15	9%
	Maíz	14	8%
	Cebolla	15	9%
	Otros	36	21%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #05. Tipos de productos.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Analizando los datos estadísticos nos muestra que el 31% de los encuestados el producto agrícola que generalmente cosecha es el pimiento, seguido del 21% que considera entre otros productos agrícolas como el verde, cacao; mientras tanto el 17% manifiesta la maracuyá; en tercera instancia con un 9% esta como producto la sandía y cebolla; y, para finalizar con el 8% y 5% están como productos agrícolas para su cultivo el maíz y el tomate respectivamente.

2. ¿Cuál es el tiempo de ciclo de los productos agrícolas que cultiva?

TABLA # 02. Ciclo de productos.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Ciclo corto	99	58%
	Ciclo largo	71	42%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #06. Ciclo de productos.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Tabulada la información de las encuestas realizadas, los datos estadísticos muestran que con un porcentaje del 58% del total de las personas que facilitaron la información en el lugar de estudio, considera que los productos agrícolas son de ciclo corto como el pimiento, tomate, sandía, entre otros. Mientras que con el 42% de las encuestas realizadas manifiesta que son de ciclo largo aquellos como son el verde, cacao, etc.

3. ¿Tienen algún mercado específico para la comercialización de los productos agrícolas?

TABLA # 03. Mercado de comercialización.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Si	109	64%
	No	61	36%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #07. Mercado de Comercialización.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Según las personas encuestadas y los términos que establece la tabulación, la mayoría de las personas que forman parte del estudio indican que mantienen un mercado específico pero de manera directa o indirecta para tratar de comercializar sus productos. Sin embargo otras personas manifiestan que sus productos no rinden económicamente un beneficio para sus familias con el mercado que mantienen.

4. ¿Cuál es la manera en la cual usted comercializa los productos?

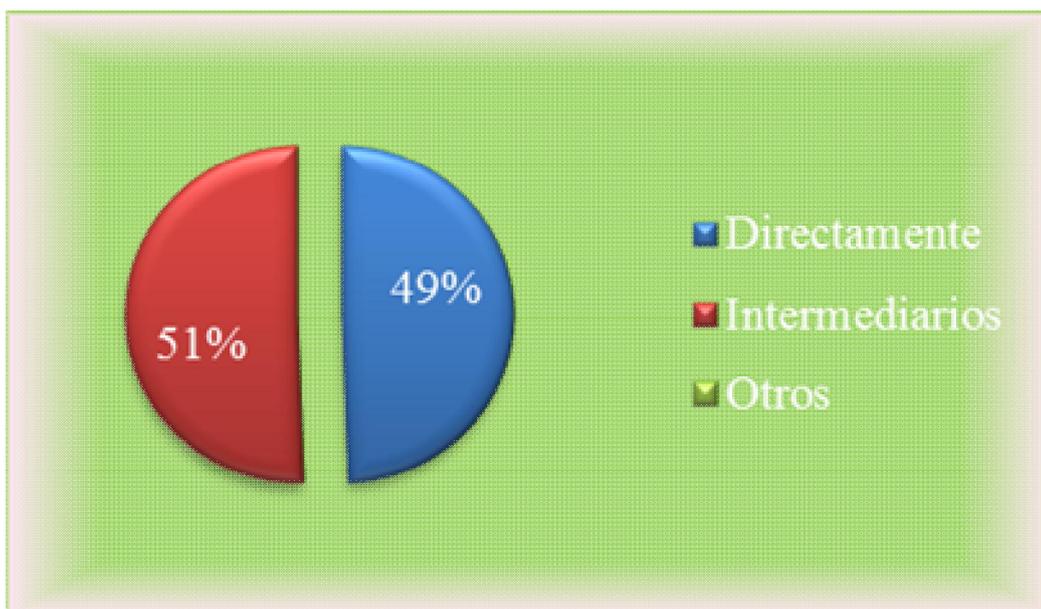
TABLA # 04. Manera de comercializar.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Directamente	84	49%
	Intermediarios	86	51%
	Otros	0	0%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #08. Manera de comercializar.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Según los datos recogidos para el estudio de investigación, el análisis de las encuestas realizadas muestran con un mayor porcentaje del 51% del total de los encuestados considera que los productos que se comercializa lo realizan mediante intermediarios, tanto así que con el porcentaje mínimo en esta tabulación con un 49% lo ejecuta de forma directa.

5. ¿Usted pertenece a una asociación agrícola?

TABLA # 05. Pertenencia en una asociación.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Si	56	33%
	No	114	67%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #09. Pertenencia en una asociación.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Mediante las encuestas realizadas los datos estadísticos muestran con un porcentaje del 67% de los encuestados, manifiesta que no pertenecen a ninguna asociación agrícola, desde otro punto de vista el 33% sostiene lo contrario, es decir, considera ser parte de una asociación agrícola para obtener beneficios que les brinden una mejor calidad en referencia a sus labores diarias y un crecimiento tanto personal como económico.

6. A qué tipo de asociación agrícola pertenece usted entre las mencionadas:

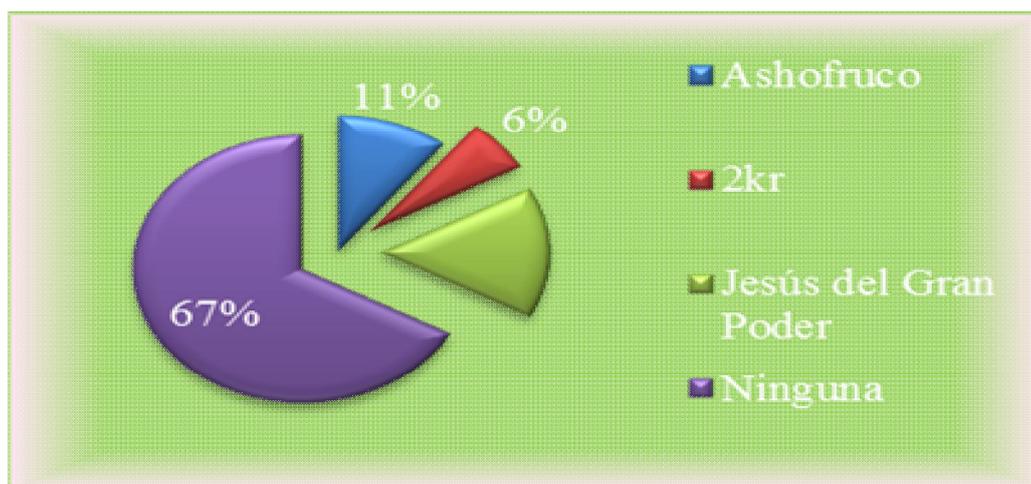
TABLA # 06. Asociaciones agrícolas.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Ashofruco	18	11%
	2kr	11	6%
	Jesús del Gran Poder	27	16%
	Ninguna	114	67%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #10. Asociaciones agrícolas.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

En referencia a los datos estadísticos con un mayor porcentaje del 67%, muestra del total de las personas encuestadas que no pertenecen a ningún tipo de asociación agrícola entre las mencionadas, se mantienen aislados y no conocen los beneficios que podrían brindarlos como integrantes de una de ellas, mientras tanto con el 16% es parte de la asociación "Jesús del Gran Poder". Sin embargo con un porcentaje del 11% considera ser parte de la asociación "Ashofruco" y por ultimo con un mínimo porcentaje del el 6% corresponden a la asociación "2kr".

7. ¿Cree usted que una asociación agrícola debería contar con un modelo para cumplir con los procedimientos administrativos?

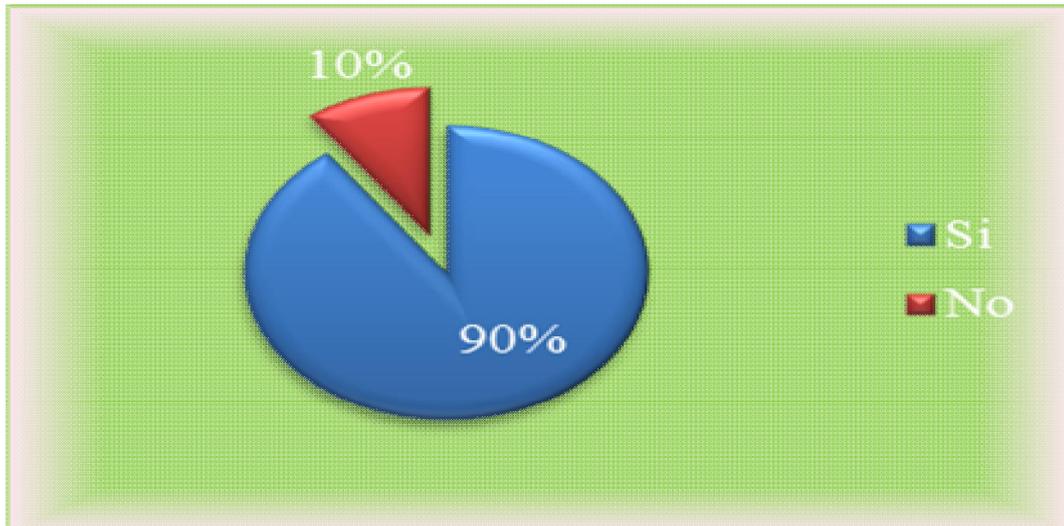
TABLA # 07. Modelo de procedimiento.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Si	153	90%
	No	17	10%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #11. Modelo de procedimiento.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Según los resultados de los encuestados con un 90% consideran que una asociación debe de contar con una guía o modelo administrativo para dirigir sus actividades ya que los resultados no son evidentes en la comunidad, de tal modo que se ajustan a normativas legales. Sin embargo el 10% manifiesta lo contrario, es decir, que no es necesario un modelo ya que solo desean basarse con el conocimiento empírico para aplicar las gestiones competentes en una asociación.

8. ¿Considera usted que la directiva una asociación agrícola debe tener establecidas sus funciones administrativas?

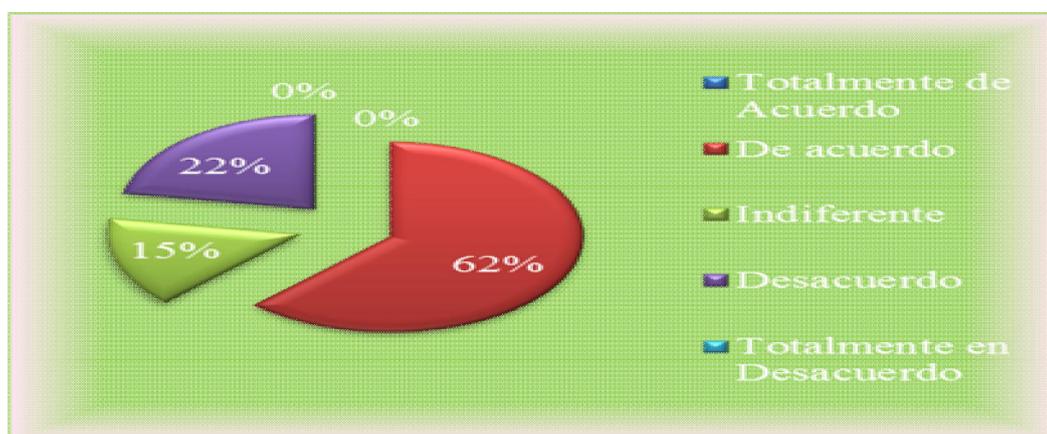
TABLA # 08. Establecer funciones administrativas.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Totalmente de Acuerdo	0	0%
	De acuerdo	106	62%
	Indiferente	26	15%
	Desacuerdo	38	22%
	Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #12. Establecer funciones administrativas.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Conforme a los resultados de las encuestas realizadas se observa diferentes criterios porque el 62% dice estar de acuerdo con que la directiva debe tener establecida sus funciones administrativas, ya que esto se debe de realizar cuando elijen la directiva, en tanto que el 15% indica la indiferencia y con un 22% indica estar en desacuerdo ya que cualquiera de los directivos realiza diferentes funciones; además porque cada miembro de una asociación trabaja por su propia cuenta y no definen nada lo que provoca una falta en el desarrollo.

9. ¿Cómo considera usted el servicio que ofrece una asociación agrícola?

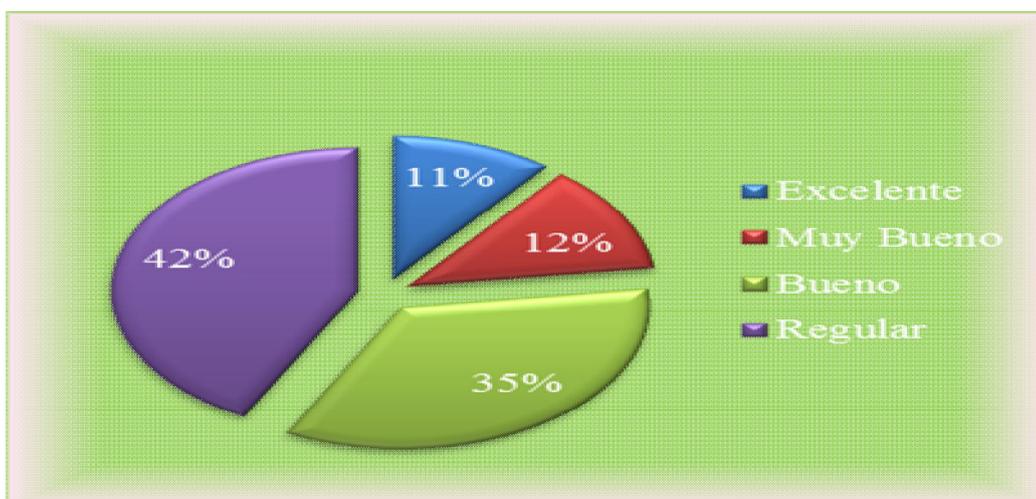
TABLA # 09. Servicio que ofrece.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Excelente	18	11%
	Muy Bueno	21	12%
	Bueno	59	35%
	Regular	72	42%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #13. Servicio que ofrece.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

En los resultados se puede apreciar con un 42% de las personas encuestadas consideran que el servicio que ofrece una asociación es regular ya que no brinda los suficientes beneficios a la comunidad. El 35% piensan que es bueno porque de alguna u otra manera tratan de contribuir algo en el lugar en el que se encuentran, mientras tanto con un 12% manifiestan que es muy bueno para los socios quienes lo conforman y de la misma manera con el 11% muestra que es excelente mientras implementen proyectos que beneficien a toda la población.

10. ¿Cuál es el nivel de participación general en referencia al trato realizado por las autoridades de una asociación?

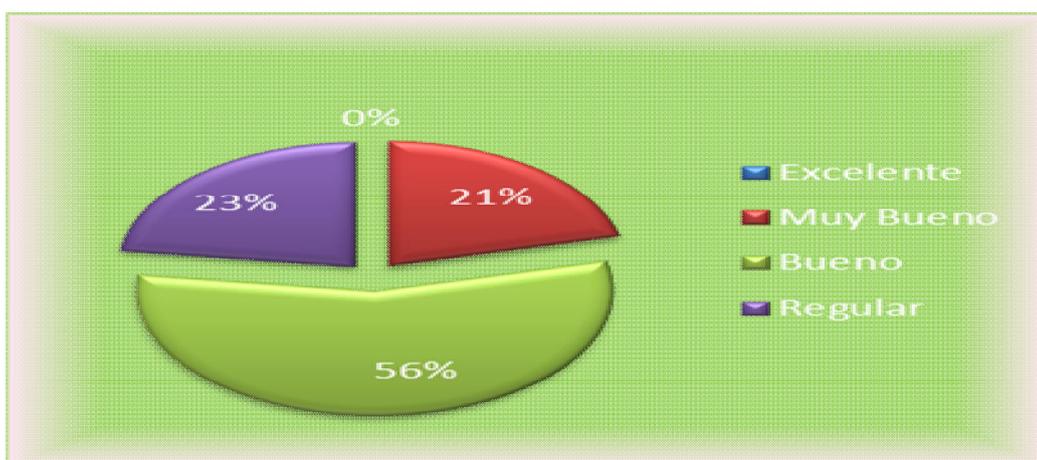
TABLA # 10. Nivel de participación.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	36	21%
	Bueno	95	56%
	Regular	39	23%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #14. Nivel de participación.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Mediante la gráfica se puede apreciar que el 56% de las personas encuestadas muestra que es bueno, es decir poco satisfactorio con la participación general por parte de los que conforman una asociación, ya que observan a los directivos y avanzan poco sabiendo que se puede realizar mucho más para el desarrollo de la comunidad. Además los datos estadísticos muestran con un 23% lo regular del trabajo realizado y esperan a que las asociaciones sigan avanzando, mientras que el 21% manifiesta que es muy buena la participación en referencia al trato realizado.

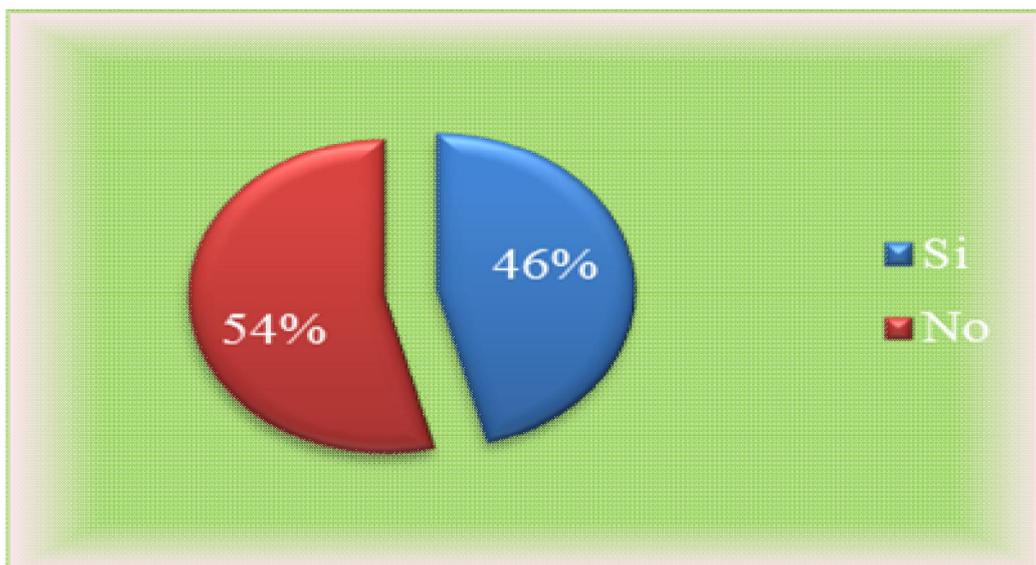
11. ¿Considera usted que se trabaja en coordinación para alcanzar los objetivos planteados en la asociación?

TABLA # 11. Trabajo en coordinación.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Si	78	46%
	No	92	54%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.
Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #15. Trabajo en coordinación.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.
Elaborado por: Cristian González Orrala.

Según el análisis estadístico de la tabla y el gráfico demuestran que un 54% de los encuestados considera que no se trabaja en coordinación con el personal o socios de una asociación para alcanzar los objetivos planteados, en cambio el 46% de las personas creen que se trabaja en conjunto pero no descartan la posibilidad de encontrar problemas de liderazgo para el buen funcionamiento de una asociación.

12. ¿Considera usted que una asociación debe implementar planificaciones previas para la venta de sus productos?

TABLA # 12. Planificaciones previas.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Si	139	82%
	No	31	18%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #16. Planificaciones previas.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Obtenidos los datos del objeto de investigación con un mayor porcentaje del 82% del total de los encuestados realizados a los socios y a la comunidad en la que se encuentra la asociación, considera que si se debe de realizar planificaciones previas a la venta de los productos pero con una buen administración que les permita mejorar las estrategias, mientras tanto que el 18% manifiesta que no es de vital importancia una planificación.

13. ¿Considera usted que una asociación agrícola mejoraría los procesos administrativos con la implementación de un diseño organizacional?

TABLA # 13. Mejorar procesos administrativos.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Si	142	84%
	No	28	16%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #17. Mejorar procesos administrativos.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Según el análisis e interpretación de los resultados de la tabla y gráfico estadístico con un porcentaje del 84% del total de los encuestados considera que es de vital importancia la implementación de un diseño que proporcione nuevas estrategias y mejore los procesos administrativos de una asociación o de alguna otra organización, mientras tanto con un menor índice del 16% manifiesta el desacuerdo y la no implementación del diseño organizacional.

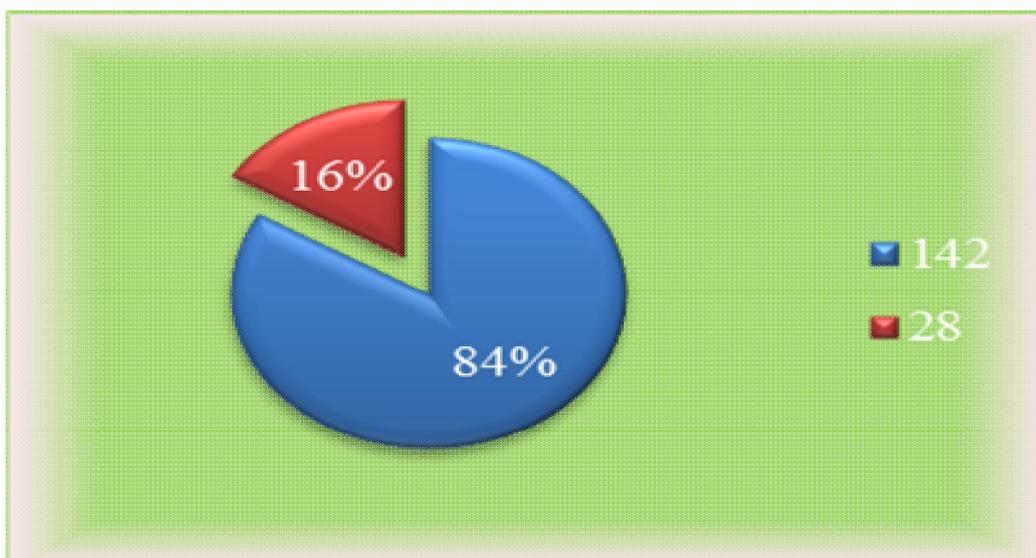
14. ¿Es necesaria la implementación de un diseño organizacional a una asociación agrícola?

TABLA # 14. Implementación del diseño.

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Si	142	84%
	No	28	16%
TOTAL		170	100%

Fuente: Socios y Socios Potenciales.
Elaborado por: Cristian González Orrala.

GRÁFICO #18. Implementación del diseño.



Fuente: Socios y Socios Potenciales.
Elaborado por: Cristian González Orrala.

Según el análisis estadístico, la tabla y el gráfico del estudio efectuado, demuestran que un 84% de los encuestados considera que es necesario la implementación de un diseño organizacional a una asociación agrícola, de tal modo que se maneje de una mejor manera la administración y los recursos para el cumplimiento de los objetivos, pese a un 16% que tiene una idea opuesta en lo que respecta al trabajo eficiente.

3.3. CONCLUSIONES

1. Dentro del objetivo de investigación que se planteó se incluye que la directiva de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò, debe ser apoyada en el mejoramiento de las competencias administrativas por medio del modelo del diseño organizacional, de tal modo que a través de las técnicas de recolección de información que se implementó como la encuesta y entrevista se pudo establecer de qué manera está basada la administración de la asociación.

2. A través de los resultados de la encuesta que se implementaron, con respecto a la estructura de un Orgánico Funcional, se determinó que las diferentes tareas que se realizan y sus responsabilidades se cumplen moderadamente a través de las funciones asignadas, de tal forma que ejecutan su trabajo de acuerdo a la experiencia de tener un cargo similar.

3. La comunicación que actualmente mantiene la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, por eso, es necesario que los canales de comunicación mejoren para que evitar malos entendidos o que provoque un información distorsionada por parte del presidente hacia sus integrantes.

4. En referencia a la socialización con los integrantes pocas veces se cumple con los objetivos implementados en dichas asambleas, de esta manera, se considera que la jurisdicción es la encargada de que exista la participación ciudadana. Además de mantener vínculos con otras instituciones del gobierno, principalmente del Magap, mediante el cual debe conocer los trabajos que se están realizando y que en su medida existir el apoyo necesario para el desarrollo de la asociación.

5. Los resultados reflejan la necesidad de elaborar el diseño organizacional para la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, que permita mejorar la gestión administrativa de la institución.

3.4. RECOMENDACIONES.

1. Mediante los resultados en la aplicación de las técnicas de investigación, se establece el modelo de un diseño organizacional para la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö. De tal manera que servirá como guía o instrumento de apoyo para cumplir de forma eficiente las funciones y también mejorar las competencias administrativas indispensablemente.

2. El modelo del diseño organizacional que se implementará permitirá que la asociación agrícola cuente con una estructura organizativa que realice las actividades de forma detallada de cada integrante, la misión, visión, objetivos y políticas institucionales cuya finalidad sea que se desarrolle como ente formal y se caracterice por su eficiente servicio.

3. Al personal concientizar sobre el uso adecuado de la comunicación eficiente y eficaz, a mantener buenas relaciones con el equipo de trabajo, sobre todo desarrollar canales de comunicaciones claras y precisas, de esta forma se evitará el ingreso de informaciones irrelevantes o desacuerdos entre los directivos y los integrantes.

4. En las asambleas o reuniones que se llevan a cabo es notorio que debe de existir más coordinación y compromiso alguno, con las instituciones que puedan brindar el apoyo necesario para superar desacuerdos y que esto pueda generar conflictos al interior de la asociación agrícola. Sin embargo, se debería trabajar con los organismos autónomos y privados existentes cuya finalidad conlleve a un trabajo organizado en busca del desarrollo y el bienestar de la comunidad.

5. Se sugiere la elaboración oportuna del diseño organizacional para el mejoramiento de la gestión administrativa de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, de la comuna El Azúcar, provincia de Santa Elena.

CAPÍTULO IV.

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA õJESÚS DEL GRAN PODERõ, DE LA COMUNA EL AZÚCAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

En la aplicación de un diseño organizacional para la asociación agrícola õJesús del Gran Poderõ, se implementará soluciones a los diferentes problemas en referencia a la estructura interna de la misma, mediante mecanismos de coordinación que faciliten la ejecución de estrategias, cuya finalidad es lograr una buena gestión administrativa, tanto así que se consideró varios criterios de autores en lo que respecta la fundamentación y elaboración del diseño organizacional, en el objeto de investigación.

El presente diseño organizacional refleja el proceso por medio del cual el presidente selecciona y de la misma forma administra los aspectos de estructura y cultura para que la asociación pueda controlar las actividades necesarias con las que necesariamente se van a lograr los objetivos y estrategias planteadas. De tal manera que se considera en tomar como base y modelo el diseño propuesto por Richard L. Daft de su libro Teoría y Diseño Organizacional en su última edición, tanto así adaptado a las necesidades de la asociación agrícola por lo que se agrega y excluye ciertos indicadores que refleja en su propuesta establecida.

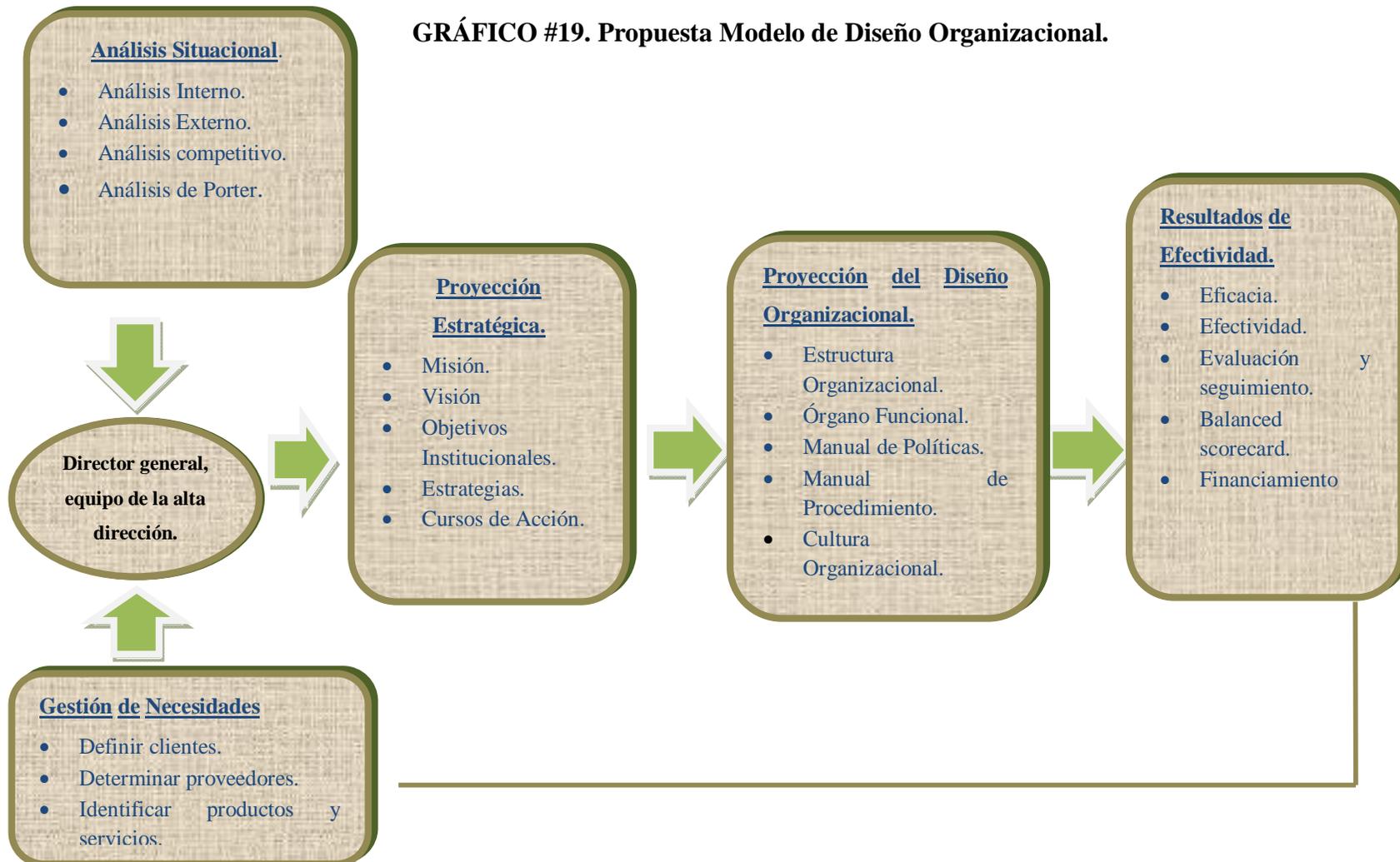
Los puntos que se toman en consideración es realizado al análisis con respecto a una dirección estratégica como: misión, visión, valores, objetivos institucionales y curso de acción, que ayudan a definir la creación de la asociación agrícola õJesús del Gran Poderõ, en cuanto al diseño organizacional fortaleciendo la gestión administrativa.

4.1 PRESENTACIÓN.



4.2 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

GRÁFICO #19. Propuesta Modelo de Diseño Organizacional.



Fuente: Propuesta Modelo de Diseño Organizacional -Richard L. Daft. Décima edición.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.3 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Mediante el diagnóstico organizacional de la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö, permite conocer de manera uniforme el ambiente interno y el ambiente externo, así como también las actividades que se implementarán para el desarrollo administrativo de la respectiva asociación.

Las asociaciones tienen éxito a largo plazo en un mercado competitivo debido a que pueden hacer mejor que sus competidores en ciertas cosas, las cuales son valoradas por sus clientes, esa así, que se ejecuta un análisis en el ambiente interno y está dado a través del MEFI, o denominado también Matriz de Evaluación de Factores Internos, ya que persigue las fortalezas y debilidades que tiene la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, para desarrollar las diferentes actividades.

Por otra parte, en el análisis externo de la investigación pretende reunir la información que será de gran utilidad por medio de los factores o elementos que se encuentran en el medio donde se ubica la asociación; pero se interrelacionan con ella y la afecta ya sea de manera positiva o negativa a cada uno de los integrantes quienes pertenecen a la misma.

De tal modo que a partir de los análisis tanto interno como externo antes mencionado, los cuales se realizarán para el objeto de estudio se elabora la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas o denominado también Foda y el Foda estratégico, reuniendo los factores que inciden directamente con la asociación agrícola. Además el análisis acerca de la competitividad que existe en la comunidad, a su vez con la capacidad de generar la mayor satisfacción ante los competidores que rendirán beneficios determinantes en el logro de los objetivos cumpliendo a cabalidad con una excelente gestión administrativa en las funciones de la asociación.

4.3.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos.

El cuadro MEFI, muestra el análisis donde se procede a verificar y definir las fortalezas y debilidades más importantes dentro de la asociación agrícola. Para este caso, se observa el resultado total ponderado de 2.15 lo que indica que la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò está por debajo del promedio en su posesión estratégica interna general, por lo tanto hay debilidades que hay que fortalecer.

CUADRO #06. Matriz de Evaluación de Factores Internos.

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
Calidad y seguridad en la atención a los clientes.	0,10	3	0,30
Espíritu emprendedor.	0,05	4	0,20
Existen planes y proyectos a futuro	0,05	3	0,15
Conocimiento y experiencia en lo agrícola.	0,20	3	0,60
Liderazgo y capacidad administrativa	0,10	4	0,40
DEBILIDADES			
Carencia en coordinación y comunicación entre los socios,	0,10	1	0,10
Falta de definición de funciones y puestos de la directiva.	0,10	1	0,10
Escaso conocimiento de la asociación.	0,10	1	0,10
Falta de capacitación constante.	0,10	1	0,10
No cuentan con una estructura organizacional	0,10	1	0,10
Total	1,00		2,15

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Internos.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Mediante la matriz de evaluación de factores externos, establece parámetros como las oportunidades y amenazas ante la asociación agrícola. Por lo cual, muestra un resultado total ponderado de 2.35, es decir que la asociación compite en una industria que esta apenas por encima del promedio en cuanto al atractivo general.

CUADRO #07. Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total
OPORTUNIDADES			
Incentivar a los clientes por preferir nuestro servicio.	0,10	4	0,40
Capacitación del MAGAP	0,15	4	0,60
Fortalecer la organización del personal.	0,10	4	0,40
Crecimiento y expansión.	0,05	3	0,15
Retomar proyectos para ser ejecutados en programas del gobierno	0,10	3	0,30
AMENAZAS			
Competencia entre los agricultores.	0,15	1	0,15
Poca integración en los eventos de los representantes.	0,15	1	0,15
Insuficiente fuente de financiamiento	0,10	1	0,10
Inasistencia de los socios a las asambleas.	0,10	1	0,10
Total	1,00		2,35

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.3.3 Matriz Foda

A continuación se presenta el análisis esquemático, ya que este tipo de diagnóstico nos ayudará a conocer las fortalezas que posee la asociación, las debilidades que se debe cambiar, las oportunidades que se deben aprovechar para mejorar el servicio y las amenazas que deben ser prevenidas, todo esto, repercutirá en el mejoramiento de las gestiones administrativas dentro de la institución.

Para determinar el análisis FODA, se llevó a cabo en conjunto con el presidente de la asociación en las mesas de trabajo mantenidas de manera constante, de tal modo que se pudo verificar el ambiente interno y externo para poder buscar soluciones a algunos inconvenientes por los cuales está pasando la asociación.

CUADRO #08. Matriz FODA.

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad y seguridad en la atención a los clientes. 2. Espíritu emprendedor. 3. Existen planes y proyectos a futuro 4. Conocimiento y experiencia en lo agrícola. 5. Liderazgo y capacidad administrativa. 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar a los clientes por preferir el servicio. 2. Capacitación de instituciones como el MAGAP. 3. Fortalecer la organización de personal. 4. Crecimiento y expansión. 5. Retomar proyectos para ser ejecutados en programas del gobierno.
<p>MATRIZ FODA</p>	
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia en coordinación y comunicación entre los socios. 2. Falta de definición de funciones y puestos de la directiva. 3. Escaso conocimiento de la asociación. 4. Falta de capacitación constante. 5. No cuentan con una estructura organizacional 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Competencia de los agricultores. 2.- Poca integración en eventos de los representantes. 3.- Insuficiente fuente de financiamiento. 4. Inasistencia de los socios a las asambleas.

Fuente: Matriz Foda.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.3.4 Matriz Foda Estratégico.

CUADRO #09. Matriz de Foda Estratégico.

<h2 style="color: #6aa84f;">Matriz FODA.</h2>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad y seguridad en la atención a los clientes. - Espíritu emprendedor. - Existen planes y proyectos a futuro - Conocimiento y experiencia en lo agrícola. - Liderazgo y capacidad administrativa. 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carencia en coordinación y comunicación entre los socios. - Falta de definición de funciones y puestos de la directiva. - Escaso conocimiento de la asociación. - Falta de capacitación constante. - No cuentan con una estructura organizacional
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incentivar a los clientes por preferir el servicio. - Capacitación de instituciones como el MAGAP. - Fortalecer la organización de personal. - Crecimiento y expansión. - Retomar proyectos para ser ejecutados en programas del gobierno 	<p style="text-align: center;">Estrategias F.O</p> <p>Fomentar la capacidad de liderazgo que permita a los clientes la preferencia del servicio. F1, O1</p> <p>Establecer capacitaciones para mejorar el espíritu emprendedor. F2, O2</p> <p>Realizar los proyectos para mejorar el desarrollo de la asociación. F3, O4</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias D.O</p> <p>Establecer un plan para mejorar la gestión administrativa de la asociación. F2, F5, O3.</p> <p>Crear estrategias de marketing que permita dar a conocer lo que ofrece la asociación. D3, O4.</p> <p>Capacitaciones que fomenten la integración y comunicación de los socios. D4, O3</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia de los agricultores. - Poca integración en los eventos de los representantes. - Insuficiente fuente de financiamiento. - Inasistencia de los socios a las asambleas. 	<p style="text-align: center;">Estrategias F.A</p> <p>Brindar incentivos por el desempeño y compromiso eficiente. F1, A1.</p> <p>Diseñar estrategias que permita la capacitación de nuevos socios. F4, A2.</p> <p>Establecer los proyectos en equipos de computación. F3, A3.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias D.A</p> <p>Promover la aplicación de cultura organizacional para una buena coordinación. D1, A2.</p> <p>Mejorar la estructura organizacional con los planes a futuro. D4, A4.</p>

Fuente: Matriz Foda Estratégico.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.3.5 Análisis Competitivo.

Mediante el análisis competitivo se procede a identificar a los principales competidores de forma directa o indirecta de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, donde se da una ponderación de cada indicador desde 0.0 a 1.0 refiriéndose al grado de importancia. Se califica dando un valor del 1 hasta el 4, donde 4 es la mayor fuerza, 3 menor fuerza, 2 menor debilidad y 1 mayor debilidad. No obstante midiendo el nivel de eficacia de las estrategias organizacionales con respecto a la competencia.

CUADRO #10. Análisis competitivo.

Factores claves	Ponderación	Jesús del Gran Poder		2 KR		Ashofruco	
		Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Calidad del producto.	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
Variedad de Productos	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Precios accesible	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Posición en el mercado	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Comercialización	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Capacitación y asistencia técnica	0,15	2	0,30	1	0,15	2	0,30
Alianzas Estrategias	0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10
Personal especializado	0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10
Solvencia Económica	0,10	1	0,10	2	0,20	2	0,20
Total	1		2,25		2,50		2,45

Fuente: Análisis Competitivo.

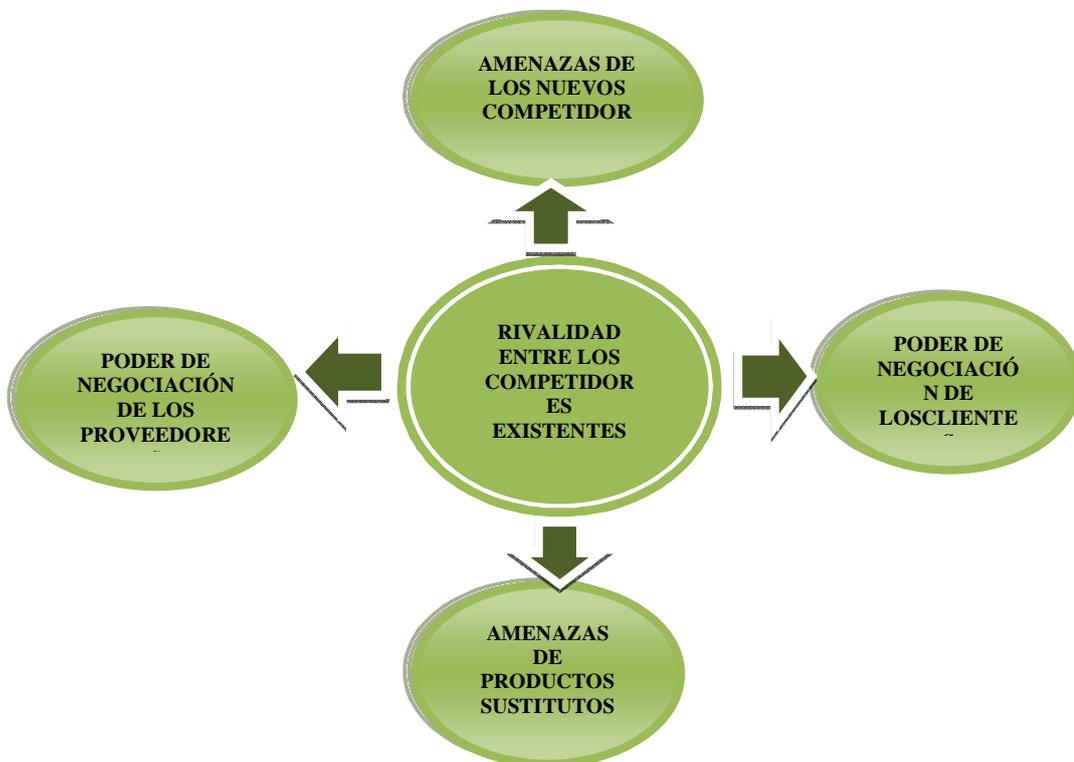
Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.3.6 Análisis de Porter.

Un modelo conocido y eficaz para formular la estrategia es el modelo de las estrategias y fuerzas competitivas de Porter. En cuanto al poder de los proveedores, la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò, conserva a sus proveedores de acuerdo a los precios bajos, el servicio y la calidad que mantienen los mismos.

Por otra parte, en lo que se refiere a la amenaza de productos sustitutos tratar de que los cambios en los costos, nuevas tecnologías y tendencias sociales no influyan en el poder de las alternativas y sustitutos para el producto o servicio que ofrece la asociación agrícola, lo cual pueda desviar la lealtad de los compradores y otros cambios del entorno.

GRÁFICO #20. Análisis de Porter



Fuente: Análisis de Porter.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.4 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.

4.4.1 Misión.

Ofrecer a nuestros clientes productos agrícolas con una atención integral y oportuna, con un equipo humano comprometido, generando confianza, seguridad, fidelidad y bienestar social en la provincia de Santa Elena.

4.4.2 Visión.

Ser reconocidos en la provincia de Santa Elena como una asociación que ofrece productos agrícolas de calidad, actuando con responsabilidad social, contribuyendo en el desarrollo socioeconómico de la localidad.

4.4.3 Objetivo General.

Incrementar la comercialización mediante un diseño organizacional a través de las estrategias que permitan cumplir con las actividades que realiza la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö

4.4.3.1 Objetivos Específicos.

1. Realizar una estructura del modelo diseño organizacional para desarrollar una gestión eficiente en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, mediante la implementación de políticas, valores, capacitaciones y estrategias administrativas.
2. Fomentar una cultura de comunicación entre los integrantes de la asociación a través de comisiones establecidas y valores en el diseño organizacional.

3. Análisis en la aplicación de estrategias y capacitaciones, a través de los sistemas de control adecuados y tácticas organizacionales.
4. Realizar los trabajos de manera eficiente para el cumplimiento oportuno de las diferentes actividades organizacionales.

4.4.4 Estrategias.

Para un buen desarrollo en el estudio de investigación que permita cumplir con los objetivos propuestos se establece las principales estrategias que se van a utilizar en la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö.

A continuación se muestran las siguientes estrategias de la propuesta de investigación:

- a) Distribución del trabajo de los integrantes.
- b) Implantación de una Cultura Organizacional para una comunicación constante.
- c) Superación y Capacitación a los socios en diferentes actividades.
- d) Incentivos a los integrantes de la asociación.

Las estrategias a aplicar en la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö se consideran básicamente como cursos de acción, los cuales ayudan a establecer de manera concreta y eficiente, todo lo que va a dar cumplimiento a una solución, además a la implementación en un lapso estipulado siendo las personas responsables del mismo.

4.4.5 Cursos de Acción.

Es necesario que para la realización de las estrategias en la asociación agrícola Ñ Jesús del Gran Poderö, contenga cursos de acción adecuado para el desarrollo de cada una de las estrategias, con el fin de que se cumpla con los objetivos y el proceso de la misma.

a.- Distribución del Trabajo de los Integrantes.

En la distribución de trabajo dentro de una estructura organizacional es de mucha importancia, por lo que se propone plasmar sesiones de trabajo entre los directivos y los socios de la asociación, cuya finalidad es alcanzar los objetivos a través de la descripción de cada una de las funciones que se les ha designado a los directivos a través de las Asambleas Generales.

Por lo mencionado anteriormente, acerca de las funciones asignadas, salvo el caso de que si existen sobrecargas de trabajo o poca actividad a desempeñar se debe de realizar una reestructuración de las obligaciones y responsabilidades que permita lograr el objetivo común de la asociación el cual es garantizar el cumplimiento de las labores a través de una correcta distribución de trabajo.

Las actividades que se van a desempeñar son las siguientes:

- Designar de una manera adecuada las funciones.
- Buscar el bien común para la asociación.
- Fomentar la responsabilidad en las diferentes actividades.
- Llevar un correcto control de los integrantes en sus trabajos.
- Realizar sesiones de trabajo entre los directivos.
- Realizar distribuciones de trabajo oportunas

b.- Implantación de una cultura organizacional para una comunicación Constante.

Es de vital importancia la comunicación para todo lo que se implemente dentro de la Asociación y alcanzar las metas establecidas inicialmente, por tal motivo no existirá una división de trabajo, mucho menos una inadecuada cooperación entre los colaboradores, sino más bien conlleva al buen desarrollo constante, es por ello que se plantea las siguientes estrategias:

- Realizar trabajos grupales entre los socios.
- Efectuar capacitaciones dentro de la asociación.
- Realizar distribuciones de trabajo.
- Aplicar los valores corporativos propuestos por la asociación.
- Aplicar los valores establecidos por la institución.
- Implementar encuentros entre los socios para una mejor comunicación.

c.- Superación y Capacitación a los socios en diferentes actividades.

Todos los socios tendrán que capacitarse constantemente actualizando los conocimientos para mejorar u optimizar los productos o servicios que ofrece la asociación venciendo la competencia.

Dentro del organigrama de la asociación agrícola contará con un personal que se encargará de organizar las diferentes capacitaciones en los lugares y fechas adecuadas, complementando los temas de mayor interés para los socios en el ámbito que quisieran capacitarse y mejorar sus estrategias.

- Comunicar al personal el día de las capacitaciones.
- Reunir al personal y realizar trabajos en equipos.
- Preguntar a los socios, temas para la capacitación.
- Aplicar los conocimientos adquiridos en la asociación y en las actividades.

La asociación establece el siguiente proyecto de capacitación para los integrantes y socios pertenecientes a la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, mediante este pueda desarrollar una buena gestión administrativa cumpliendo con las necesidades de los clientes y de la comunidad.

CUADRO #11. Proyecto de Capacitación

Proyecto	Objetivo	Responsable	Costo	Periodo Inicio	Periodo Final
Proyecto de Capacitación y aplicación de Gestiones Administrativas	Análisis en la aplicación de estrategias y capacitaciones, a través de los sistemas de control adecuados y tácticas organizacionales.	Comisión de Capacitación	\$4157	Enero 2014	Abril 2015
Financiamiento: Propio ó Instituciones Pertinentes					
Observaciones:					
Resultados:					

Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González Orrala.

A continuación se presenta las descripción de lo que contendrá los gastos para cubrir la capacitación a través los equipos y recursos materiales a utilizarse para establecer esta gestión en el fortalecimiento de las habilidades de cada uno de los integrantes de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö.

En el siguiente cuadro #12 de equipos de computación, describe gastos indispensables como la compra de un proyector, laptop, impresora, entre otros.

CUADRO #12. Equipo de Capacitación

Rubros		Costos	
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1. Equipo para capacitación			
Compra proyector	1	\$750,00	\$750,00
Flash memory	1	\$14,00	\$14,00
Cámara fotográfica	1	\$230,00	\$230,00
Laptop	1	\$800,00	\$800,00
Impresora	1	\$150,00	\$150,00
Sub-total			\$1944,00
Iva			\$233,28
Total			\$2177,28

Fuente: Equipo de capacitación.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Este cuadro #13, detalla los gastos de materiales de capacitación como papeles, esferos y marcadores indispensables en las actividades.

CUADRO #13. Gastos de Materiales de Capacitación.

Rubros		Costos	
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
2. Recursos Materiales			
Papel A4-80 gramos	6	\$6,00	\$36,00
Reproducción xerográfica 34 socios	34	\$1,00	\$34,00
Marcador acrílico	15	\$1,00	\$15,00
Plumas	34	\$1,00	\$34,00
Cintas scott	2	\$0,75	\$1,50
Total			\$120,50

Fuente: Gastos de materiales de capacitación.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

CUADRO #14. Gastos de servicios profesionales.

Descripción	Taller hora	Costo	Total Horas	Costo total
3. Servicios profesionales				
Capacitador	1	\$10,00	\$186	\$1860,00

Fuente: Gastos de servicios profesionales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

Luego de realizar los respectivos rubros con los gastos que va a contener la capacitación para cumplir con la estrategia propuesta en la investigación correspondiente. A continuación se presentan los gastos generales y son los siguientes:

CUADRO #15. Gastos generales de la capacitación.

Descripción de gastos	Costo Total
1. Equipo para capacitación	\$2177,28
2. Recursos Materiales	\$120,50
3. Servicios profesionales	\$1860,00
Total G1+G2+G3	\$4157,78

Fuente: Gastos generales de la Capacitación.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

d.- Incentivos a los integrantes de la asociación.

Mediante el proyecto de incentivos que implementa la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, es con el objetivo de mejorar el rendimiento de cada uno de los integrantes, captando así de esta manera nichos de mercado y a la vez desarrollándose como persona en el ámbito agrícola y profesional a través de sus destrezas y habilidades en beneficio de la asociación y de la comunidad se establecerá ciertas estrategias captando mayor número de clientes en el mercado, entre los incentivos a los socios se llevará a cabo lo siguiente:

- Base de datos de los clientes en compras exclusivas.
- Ofertas en los ciclos de cada producción.
- Incentivos por la integración y aporte intelectual en la asociación.
- Realizar descuentos en las compras que se realicen de manera exclusiva.

CUADRO #16. Proyecto de Desarrollo de Talento Humano

Proyecto	Objetivo	Responsable	Reconocimiento	costo
Proyecto de Desarrollo del Talento Humano.	Realizar los trabajos de manera eficiente para el cumplimiento oportuno de las diferentes actividades organizacionales.	Directorio	Económico Motivacional Profesional	\$2350
Observaciones:				
Rendimiento:				

Fuente: Gastos del Proyecto Desarrollo de Talento Humano.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

CUADRO #17. Gastos del proyecto Desarrollo de Talento Humano

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Reconocimiento Económico	5	\$80	\$33,33	\$400
Incentivos Económicos	5	\$80	\$33,33	\$400
Reconocimiento Motivacional	30	\$30	\$54,17	\$650
Socio del Mes	5	\$5	\$2,08	\$25
Integración Corporativa	25	\$25	\$25,00	\$625
Reconocimiento Profesional	12	\$250	\$108,33	\$1300
Aporte Trimestral para Profesionalización	10	\$100	\$83,33	\$1000
Evaluación para el R.R.H.H	2	\$150	\$25,00	\$300
Total				\$2350

Fuente: Gastos del Proyecto Desarrollo de Talento Humano.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.5 GESTIÓN DE NECESIDADES.

La jerarquía que tiene la gestión para los socios y la asociación es buscar las necesidades y encontrar la manera de que estos componentes múltiples de producción mediante una buena administración influyan en la comercialización de productos para satisfacer las necesidades trabajando en conjunto para el cumplimiento de los objetivos planteados por la asociación agrícola.

4.5.1 Definir Clientes

En la eficacia de los mercados es indispensable la gestión o satisfacción de las necesidades de los clientes, de tal forma que se realiza mediante la aplicación del esquema entre el proveedor y el cliente, es la razón por la cual el proveedor debe de satisfacer las necesidades de los clientes, de la misma manera en la que la asociación agrícola deberá satisfacer a los cliente externos.

4.5.2 Determinar proveedores.

Finalmente la identificación de los proveedores, contribuyen de buena manera el funcionamiento interno y externo de la asociación, el cual es un elemento importante para poder alcanzar la eficacia; por aquello es preciso fomentar las medidas oportunas que admitan al cliente expresar sus más integras necesidades, de modo que definan las particulares que debe ofrecer el producto o servicio por parte de la asociación que busca la calidad a través de captar a los excelentes proveedores en el desarrollo de una gestión administrativa.

4.5.3 Identificar Productos y Servicios.

En la presente investigación mediante la gestión de necesidades del producto o servicio se busca un compromiso en conjunto con la responsabilidad diaria entre las necesidades y expectativas de los clientes y los costos de los productos, estos

tienen que ser asumidos tanto por el cliente y la asociación. Es pertinente recordar aquellas características que delimitan los productos y el servicio al consumidor, por tanto las organizaciones para sobrevivir y no declinar deben estar constantemente innovando, siempre y cuando conserven un espíritu emprendedor y perseverar en la búsqueda de aumentar la comercialización.

4.6 PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

En esta parte de la proyección de la estructura organizacional comprende el diseño de la estructura de la asociación y el orgánico funcional, logrando como resultado la debida descripción de los cargos de la asociación, el diseño de puestos por competencias y las pertinentes funciones de cada una de ellas.

4.6.1 Diseño de la Estructura.

La distribución organizacional de la asociación agrícola está diseñada por las relaciones formales de la subordinación, la autoridad de mando, como el nivel de jerarquía entre los integrantes de la asociación a partir del responsable de las acciones estratégicas a los encargados de actividades administrativas hasta el encargado de las labores administrativas. Sin embargo, muestra la congregación de los equipos de trabajo a las áreas en la que se desempeña cada uno de los socios sus labores, tanto así que incluye modelos de procedimientos para asegurar una comunicación apropiada y positiva.

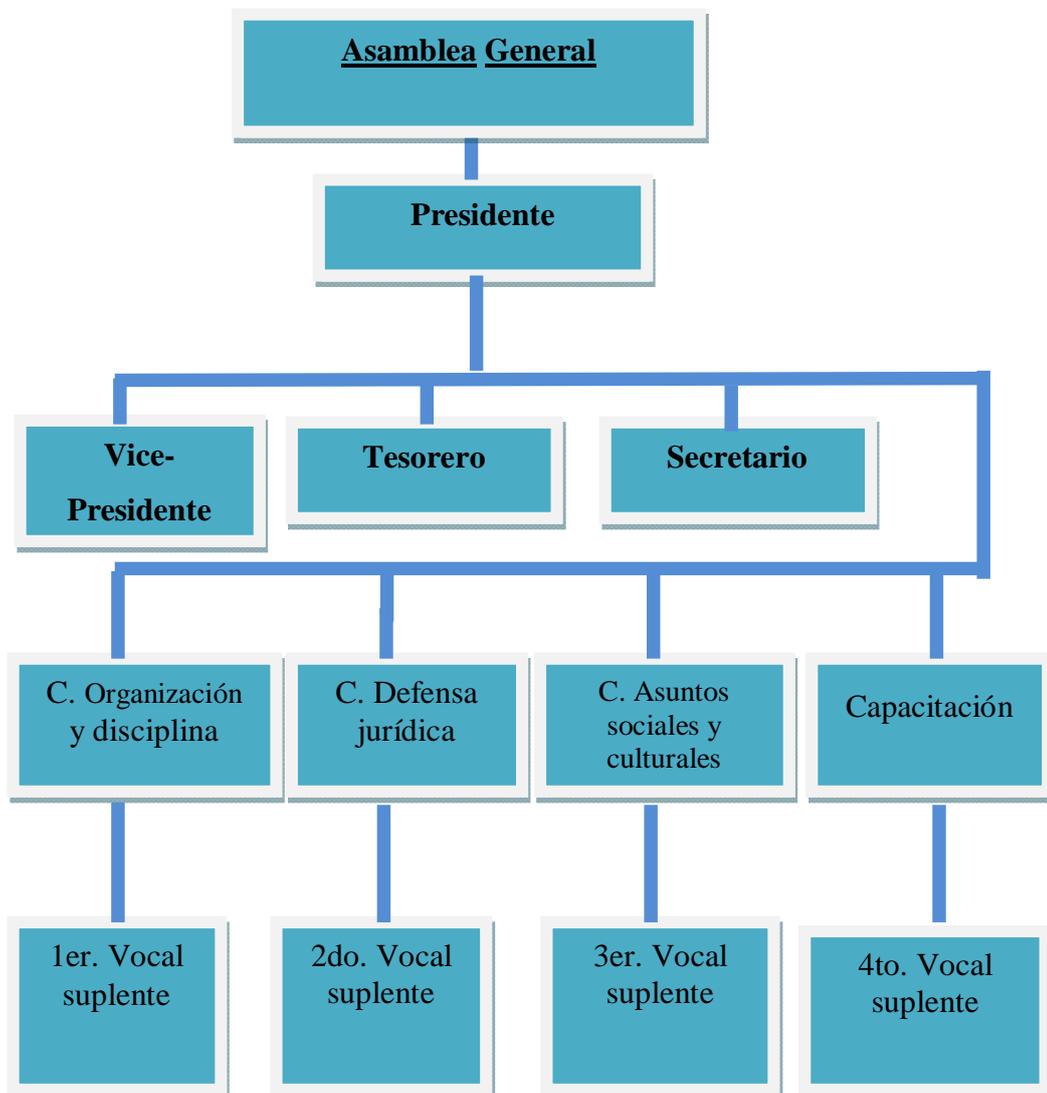
4.6.2 Diseñar los Cargos y Puestos.

En este segmento de acuerdo a la estructura organizacional se constituyen a continuación el diseño de los cargos y las funciones de cada uno de los puestos de la Asociación Agrícola Ñ Jesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, que se les implemento de acuerdo a las necesidades a través del estudio de investigación realizado en dicha comunidad.

4.6.3 Órgano Funcional.

Realizado el análisis de la situación actual de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, se debe establecer el diseño organizacional, cuya finalidad es definir la jerarquía, la descripción y los grupos de trabajo, los cuales manifiestan el apoyo inmediato a la organización, de tal modo que cuente con una estructura adecuada a las necesidades de la misma y estará formalmente organizada a través de las siguientes fases:

CUADRO #18. Organigrama Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö



Fuente: Organigrama de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.6.4 Funciones

Asamblea General

En el presente estatuto muestran en su Art. 29 en la que consta: La Asamblea General es el máximo organismo de la Asociación Agrícola y para su realización se convocará con anticipación de tres días a todos los socios, quienes deberán firmar la citación. En la que se les indicará el lugar de la reunión, fecha y el orden del día de los temas que se van a relacionarse, por lo tanto las facultades de la Asamblea General son las siguientes:

1. Reformar el Estatuto cuando se amerite.
2. Examinar el trabajo de la Directiva, las cuentas generales y el balance anual, para su aprobación si procediere.
3. Aprobar el plan de trabajo de la Asociación en el mejoramiento de los integrantes.
4. Autorizar al directorio la adquisición de bienes o la enajenación de los mismos, así como imponer gravámenes totales o parciales.
5. Determinar el valor de las cuotas para los ingresos, ordinarias y extraordinarias.
6. Constituir las comisiones necesarias para el trabajo de la Asociación.
7. Aplicar sanciones basado en los estatutos de la Asociación.
8. Facultar permiso y conceder diplomas o reconocimientos a los socios o a terceras personas que se hubieren hecho merecedores a ellos.
9. Estudiar y afirmar, en su caso, los presupuestos de ingreso y gastos propuestos por la Directiva.
10. Fiscalizar los actos del Directorio.
11. Encaminar su accionar hacia el progreso, unificación y engrandecimiento de la Asociación.
12. Demostrar proyectos o nuevas ideas en las sesiones para progreso de la asociación.

Directorio

El Directorio es el órgano comprometido de la administración y dirección de la Asociación, los mismos que podrán orientar e imponer mensualmente los gastos, inversiones u otros imprevistos que fueren indispensables para el desarrollo de la asociación. A continuación los deberes y atribuciones:

1. Los miembros del directorio durará dos años en sus funciones, a menos que no existan otros aspirantes o candidatos, en cuyo caso, podrán ser ratificados en sus respectivos cargos, por lo que deberán ser nominados públicamente ante la Asamblea General.
2. Efectuar y hacer cumplir con las disposiciones estatutarias y reglamentarias y de las que procedan de la Asamblea General y del oportuno Directorio.
3. Elaborar y poner a consideración de la Asamblea General los proyectos de reglamentos y reformas a los Estatutos.
4. Solicitar a la Asamblea General sanciones a los miembros, de acuerdo a los Estatutos y Reglamentos.
5. Representar a la Asociación en actos públicos y oficiales como culturales, sociales, entre otros, a los que la entidad fuera invitada.
6. Permitir los seminarios, talleres, mesas redondas, paneles en los que participe la Asociación.
7. Elegir de entre sus integrantes las comisiones que considere necesarias cuyo beneficio sea para la asociación.
8. Determinar de manera anual los valores correspondientes a las cuotas ordinarias y extraordinarias de los miembros.
9. Elaborar la proforma presupuestaria y el plan de labor de la Asociación y por ende poner a consideración de la Asamblea General.
10. Coordinar las atribuciones y funciones de las comisiones y del personal técnico y administrativo de la Asociación en el desarrollo de una buena gestión en referencia a la administración.

Presidente

Descripción: Las necesidades y atribuciones del presidente obedece directamente de la Asamblea General, ya que es el representante legal, en todos los actos públicos, sociales, oficiales, judiciales y extrajudiciales, que dirige dicha gestión con responsabilidad, de tal modo que es encargado en buscar el bienestar de la Asociación Agrícola y el desarrollo particular de los socios.

Perfil del puesto:

1. Debe ser extrovertido, organizado, dinámico, y responsable.
2. Capacidad para mantener una comunicación entre los medios tanto verbales como escritos.
3. Contar con la habilidad de buscar las soluciones a aquellas circunstancias de una manera eficiente y eficaz.
4. Mantener una capacidad de liderar; de trabajar en conjunto; el análisis de cualquier índole.
5. Debe tener capacidad para realizar planear estratégicamente en las actividades que sean indispensables.

Funciones:

1. Encargado en autorizar al secretario para que realice la convocatoria a las sesiones del Directorio y de la Asamblea General.
2. Dirigir eficazmente todo lo relacionado con la marcha administrativa de la Asociación.
3. Vigilar el desempeño del presente Estatuto, reglamentos y otras disposiciones del Directorio y de la Asamblea General.
4. Supervisar las actuaciones de cada uno de los miembros del Directorio en sus respectivas funciones.
5. Llevar a cabo una buena coordinación entre los socios o integrantes.

Vicepresidente

Descripción: Es aquella persona determinante que se relaciona con el presidente y cuando ésta no pueda presentarse por algún imprevisto, el vice-presidente tiene el derecho de destinar de alguna u otra manera las diferentes actividades de la asociación que sean necesarias.

Perfil del puesto

1. Preparación en liderazgo.
2. Capacidad de organizar y dirigir.
3. Mantener buenas relaciones entre los integrantes con actitud positiva.
4. Habilidad en la toma de decisiones.
5. Capacidad en las soluciones de los diferentes conflictos.
6. Honestidad y transparencia en las actividades a realizarse.

Funciones:

1. Asumir las atribuciones y las funciones del Presidente en caso de su ausencia temporal o definitiva, renuncia enfermedad, licencia o cualquier otro impedimento legal.
2. Cuidar tanto el Directorio como la Asamblea General, que se realicen las diferentes sesiones de acuerdo a lo establecido en el Estatuto.
3. Programar actos administrativos para el desempeño de la Asociación que sean necesarios.
4. Supervisar a los socios que cumplan con las políticas implementadas por la asociación.
5. Disponer y colaborar con el presidente en la elaboración de proyectos para mejorar la asociación en la que se encuentran.
6. Expresar en las deliberaciones las medidas que estime necesario para el buen camino de la asociación.

Secretario.

Descripción: Encargada de velar por el cumplimiento de los libros reglamentarios, registros y controles de la asociación.

Perfil de puesto

1. Responsable con las actividades que sean necesarias.
2. Organizado en la distribución de los documentos.
3. Respetuoso y atento con todos.
4. Coordinador en la gestión de actividades.

Funciones:

1. Asistir cumplidamente a las sesiones de la Asamblea General y las del Directorio.
2. Llevar fielmente la reseña de las sesiones y redactar las actas de la asamblea.
3. Gestionar el cumplimiento de acuerdos de conformidad con las instrucciones que reciba.
4. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales.
5. Organizar y dirigir el archivador de todas las dependencias y ser responsable de la custodia de la documentación.
6. Llevar en orden el Libro de Actas de la Asamblea General y del Directorio.
7. Certificar los documentos oficiales de la Asociación.
8. Elaborar el Orden del Día de las sesiones de acuerdo a lo establecido por el Directorio.
9. Custodiar el Libro de Registro de Socios en el que constará la fecha de ingreso, domicilio y cualquier otra información relevante.

Tesorero

Descripción: Es aquella persona que se encarga de organizar, orientar y ser el ente responsable por el sistema de recaudación, recepción de valores y títulos de la asociación.

Perfil del puesto

1. Manejo de la contabilidad financiera y emitir información correspondiente de forma mensual.
2. Capacidad de planificar, coordinar y organizar el trabajo.
3. Actuar con responsabilidad, honestidad y tener iniciativa en la solución de los problemas que se amerite.
4. Capacidad en el manejo de palabras.

Funciones:

1. Recaudar los fondos sociales, como son: cuotas de ingreso de los socios, cuotas mensuales, cuotas extraordinarias, contribuciones y donaciones.
2. Llevar con precisión un estado de cuenta de los correspondientes ingresos y egresos de la asociación.
3. Cancelar todo documento, vale o planilla que esté autorizado con la firma del presidente.
4. Custodiar y velar por la integridad de los libros, documentos, libretas de ahorros, chequeras y otros documentos relacionados con la actividad económica de la Asociación.
5. Presentar ante la Asamblea General en estado económico de la asociación.
6. Poner a disposición del Presidente, del Directorio o de la Asamblea General, los libros o documentos que estuvieren a su cargo cuando se le solicitare.
7. Registrar firma, junto con la del Presidente en todas las cuentas bancarias.

Los Vocales

Son todas las personas que colaboran con la directiva, cuya responsabilidad es velar por el cumplimiento de los reglamentos, estatutos y brindar sus ideas para solucionar los problemas en el desarrollo de la asociación en la que se encuentran, tienen las siguientes funciones:

1. Asistir a las sesiones del Directorio y Asamblea General con voz y voto.
2. Integrar y participar en las comisiones que nombre el directorio o en su defecto la Asamblea General.
3. Supervisar las actividades de los programas y proyectos a cargo de la asociación por iniciativa propia o por encargo del Directorio.
4. Subrogar en las funciones a cualquier miembro del Directorio que por algún motivo se ausentara en forma temporal o definitiva a la organización.

Comisiones.

La Asamblea General del directorio en referencia a las circunstancias y necesidades designará las comisiones precisas para que cumplan las funciones específicas, de la misma manera, estará integrado por un vocal principal y un vocal suplente. Sin embargo cada una de las comisiones establecidas deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la Asamblea General, detallando y analizando las necesidades de la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder, y las comisiones son las siguientes:

- a) Comisión de Organización y Disciplina.
- b) Comisión de Defensa Jurídica.
- c) Comisión de Asuntos Sociales y Culturales.
- d) Comisión de Capacitación.

Comisión de Organización y Disciplina.

1. En las Asambleas Generales y de Directorio asistir cumplidamente a las sesiones, además de gestionar el fortalecimiento de las organizaciones, de tal manera que logre el ingreso de los nuevos socios y evitar renunciadas injustificadas.
- 2.- Los miembros de la comisión serán elegidos para un periodo de un año, pudiendo ser reelegidos. Además se elegirá un reemplazo en caso de existir motivo de excusa de alguno de los integrantes de la comisión.
- 3.- Mantener en conjunto con el presidente las labores para el desarrollo de la asociación.
- 4.- Colaborar con las comisiones en la planificación y el desarrollo de toda actividad organizativa, de tal modo que fortalezca y crezca la asociación agrícola Jesús del Gran Poderö.

Comisión de Asesoría Jurídica.

En la siguiente comisión se establece los procesos legales en los que puede actuar la jurisdicción. A continuación se presenta las responsabilidades que amerita la comisión de asesoría jurídica en la asociación.

- 1.- La asociación agrícola debe ser asesorada jurídicamente por cualquier inconveniente que se le presente así como también en los procesos legales en los cuales realice una participación. Para esto un asesor jurídico dará fe de las decisiones y resoluciones que tome la asociación agrícola.
- 2.- Cumplir y conocer todas las disposiciones de los presentes estatutos, reglamento interno y demás organizamos que regulen la entidad institucional.
- 3.- Poner en conocimiento del presidente, del Directorio o de la Asamblea General cualquier acción que se cometa en contra de los socios con la finalidad de adoptar las medidas necesarias evitando prejuicios.
- 4.- Intervenir de forma directa con ayuda del presidente todos los reclamos y en defensa tanto judicial como extrajudicial en beneficio de los socios.

Comisión de Asuntos Sociales y Culturales.

A continuación las responsabilidades de la siguiente comisión:

- 1.- Coordinar los diferentes programas en relación con los asuntos culturales y sociales organizados para beneficio de los socios.
- 2.- Organizar cursos conferencias y cualquier otro acto de carácter cultural que permita a los socios un mejor conocimiento de sus obligaciones y derechos institucionales.
- 3.- En referencia a las campañas que se mantienen pendientes organizarlas de manera que se conozca la existencia de la asociación logrando un buen prestigio ante la opinión de otras instituciones y la sociedad.
- 4.- Establecer en acción su propia iniciativa con el mayor cumplimiento de las obligaciones cumpliendo con las determinaciones del reglamento interno, resoluciones del Directorio y de la Asamblea General.
- 5.- responsabilidad en las actividades que realice la asociación.

Comisión de Capacitación

- 1.- Mantener un listado de los socios en estado activo, para los diferentes programas y establecer las capacitaciones e impartir temas de actualidad que sirvan para el desarrollo de la asociación.
- 2.- Clasificar los temas que van a ser tratados, con su correspondiente lugar, fecha y necesidades que tiene la asociación de acuerdo al caso y de los socios que van a ser partícipes de la capacitación, con el debido cumplimiento de las obligaciones con la institución.
- 3.- Procurar que todas las capacitaciones que vayan a implementarse a los socios correspondientes, se les otorgue previo el cumplimiento a lo que dispone el Estatuto y el Reglamento Interno.

Equipo de trabajo

Los socios quienes conforman la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò, conforman un equipo de trabajo y comercializan los productos, con la mayor dedicación posible para el cumplimiento de las funciones y brindar al cliente un producto de calidad.

De esta manera al realizar un análisis de los resultados de cada recurso podemos determinar que cada función se desarrolle adecuadamente desde el directorio donde se realiza cada punto establecido y las funciones de cada uno de los demás socios y colaboradores planteadas para beneficio de los clientes y de la asociación.

El equipo de trabajo con que cuenta la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, es el siguiente:

Presidente.

Esta persona se preocupa por tener un desenvolvimiento adecuado y se plantea trabajar en equipo con cada uno de los socios, tiene a su cargo diferentes actividades las cuales se proyectan al cumplimiento adecuado de cada labor, como el de sus funciones establecidas, mediante una comunicación oportuna para el logro de las metas de la asociación. Tiene presente realizar planificaciones eficaces tanto a corto como a largo plazo, además se preocupa de llevar cada día un ambiente adecuado, ofrecer seguridad en sus acciones y crear un hábito de trabajo continuo para el desarrollo de la asociación.

Vice-Presidente.

El vicepresidente al igual que la autoridad principal de la asociación tiene presente las necesidades que desea alcanzar la asociación de esta manera aprovecha adecuadamente cada recurso que esta tiene, además proporciona información a los socios sobre las funciones que deben cumplir, obligaciones, responsabilidades,

beneficios, de esta manera crea un ambiente de trabajo conjunto, organizado y creativo teniendo en cuenta la mejora de sus labores y de la asociación.

Tesorero

El tesorero se encarga de controlar y llevar cada día un adecuado registro del efectivo de la asociación, tomando decisiones y formulando planes para aplicaciones de capital, así como la obtención de recursos, dirección de actividades financieras y manejo de la cartera de inversiones. Este trabajo lo realiza de una forma eficiente considerando que cada actividad tiene diferentes objetivos que van en beneficio de la asociación.

Secretario.

Informa constantemente sobre el desarrollo de su gestión, teniendo en cuenta que un requisito fundamental es la comunicación para que de esta manera toda su labor sea acorde con lo establecido para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados. Tiene participación en el acceso de la información de la asociación, con el único fin de realizar informes oportunos.

Vocales.

Los vocales deciden colectivamente con los socios sobre las responsabilidades y obligaciones que cada uno debe llevar a cabo, de esta manera se distribuirán entre todos, creando áreas o comisiones de trabajo, para que todos puedan aportar en cada una de sus labores. Sin embargo el compañerismo, el respeto y la comunicación son sus mejores herramientas de desenvolvimiento por los cuales llevan un trabajo muy conjunto, para un buen cumplimiento de los objetivos planteados en las gestiones administrativas en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö

La Toma de decisiones

La solución de problemas y la toma de decisiones es una de las tareas más importantes dentro de la asociación. La organización y su funcionamiento van a depender de la capacidad de solucionar problemas, de la capacidad de decisión y de la calidad de las decisiones tomadas.

En la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderö, al momento de tomar decisiones deben estar de acuerdo todos los socios, el cual resulta ser, así, una tarea difícil, para los integrantes de la misma, por esta razón deben tomar en cuenta lo siguiente:

- **Decisiones:** Combinar situaciones y conductas que las integrantes o socias las describen en tres componentes principales: acciones alternativas, consecuencias y sucesos.
- **Resultado:** Situaciones que se describen públicamente a las integrantes, para tomar una acción correctiva en el cual el resultado puede variar.
- **Consecuencias:** Reacciones adecuadas que en su momento se evalúan en ciertos términos los cuales se asocian en la obtención de excelentes resultados.
- **Preferencias.-** Conductas expresivas de elegir un curso de acción sobre los integrantes.
- **Tomar una decisión:** Proceso entero de cada integrante al elegir un curso de acción.

Técnicas Organizacionales

La implementación de los nuevos modelos de Diseños Organizacionales en lo que respecta a la asociación agrícola Jesús del Gran Poder en la comuna El Azúcar,

permitirá encontrar de alguna u otra manera la excelencia que toda asociación desearía encontrar en base a los objetivos claros, estructura definida, políticas y reglamentos establecidos en beneficio de la comunidad.

4.6.5 Manuales.

Toda organización para ser conocida tanto en el ambiente interno como externo, se requiere de documentos que identifiquen ciertas normas o procedimientos a seguir que describan el funcionamiento.

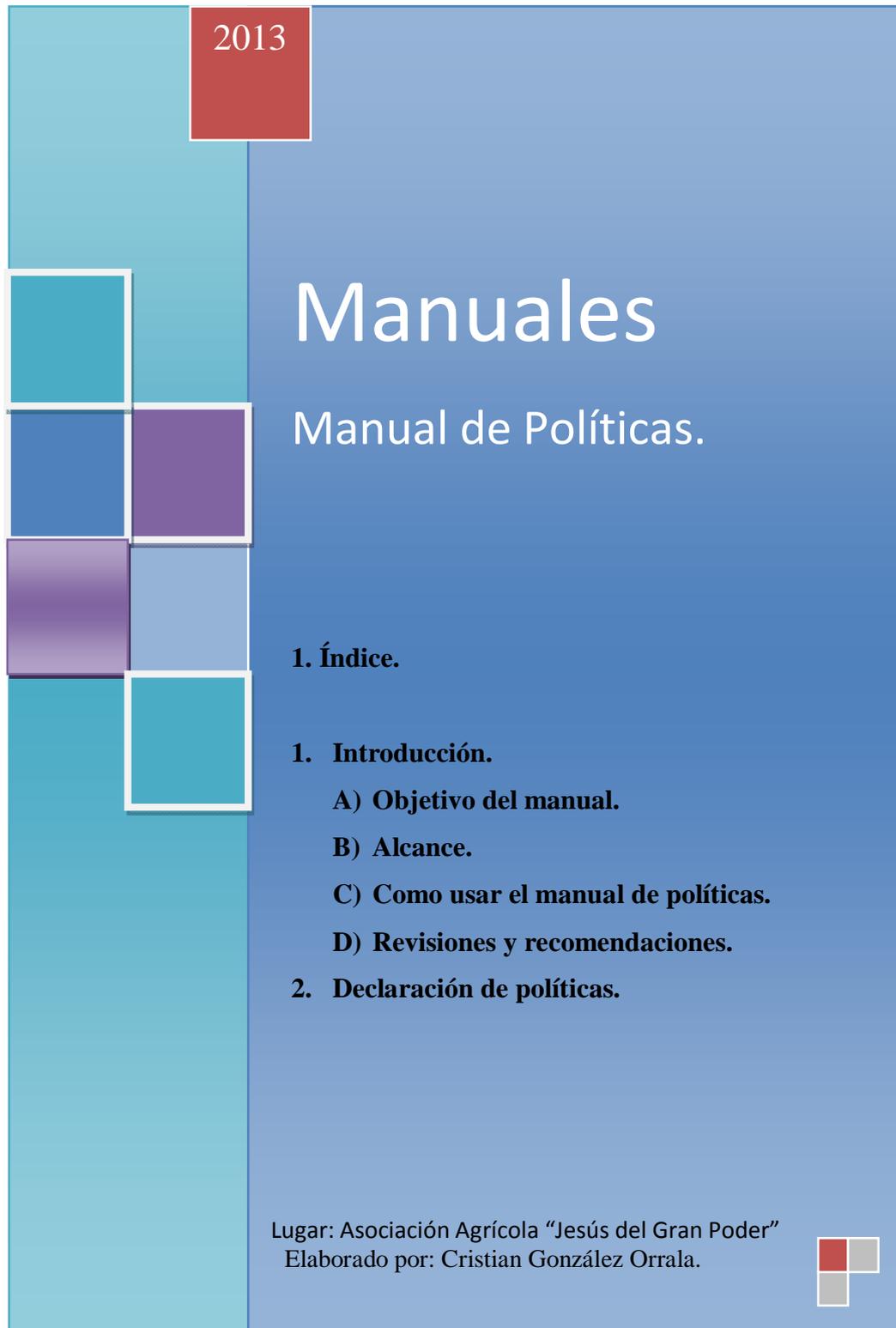
Por tanto, la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, elabora un documento de forma detallada sistemáticamente para satisfacer las necesidades de cualquier persona interesada en velar por el cumplimiento de todas las responsabilidades de los distintos elementos que participan en el desarrollo o preparación de los manuales.

A continuación se exhiben los manuales ajustados a las estructuras organizacionales de la respectiva asociación en la que se va a implementar de acuerdo a las necesidades pertinentes que se ha llevado a cabo en el estudio de indagación para su debida ejecución y consideración en el mejoramiento y cumplimiento de las actividades que se consideren imprescindibles.

En primer lugar se presenta el manual de políticas, el cual mantiene un preámbulo de lo que se desea realizar a través de la implementación del mismo, así como también el objetivo y la manera de hacer uso de este tipo de manual en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö.

Finalmente, en segundo orden se establece el manual de procedimientos, es decir, la forma en la que puede ser elaborado para un debido y correcto proceso en el cual se le otorga el seguimiento a la consulta de un proyecto que puede ser ejecutado, mostrando la consulta ante el directorio de la asociación.

4.6.5.1. Manual de Políticas.



1. Introducción.

Es indispensable que el dirigente o presidente de todo tipo de organismo social determine las actividades pertinentes, por tal motivo que la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, facilita una guía general para canalizar el pensamiento administrativo en orientaciones específicas, a través de este documento o manual que incluye las intenciones o acciones generales de la administración en la asociación.

A) Objetivo del manual.

Comunicar a todos los integrantes de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, acerca de las políticas que proporcionarán el marco primordial en el que se basen todas las actividades administrativas.

B) Alcance.

El vigente manual que se ha establecido abarca las políticas que se observarán en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, para un mejor desempeño entre los socios en conocer la gestión administrativa.

C) Cómo usar el manual de políticas.

En el objeto de estudio que se está ejecutando, en la manera de poder hacer uso del manual de políticas en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö; en primer lugar se debe enseñar y poder asimilar todo lo expuesto en ello, además de tenerlo totalmente actualizado de forma clara y breve ya que determina los límites generales dentro de lo que ha de efectuar las actividades y revelar las intenciones administrativas para su correcto uso y posteriormente implementación en la jurisdicción, de tal modo que, satisfaga las necesidades que se originan tanto en la parte interna como en la parte externa.

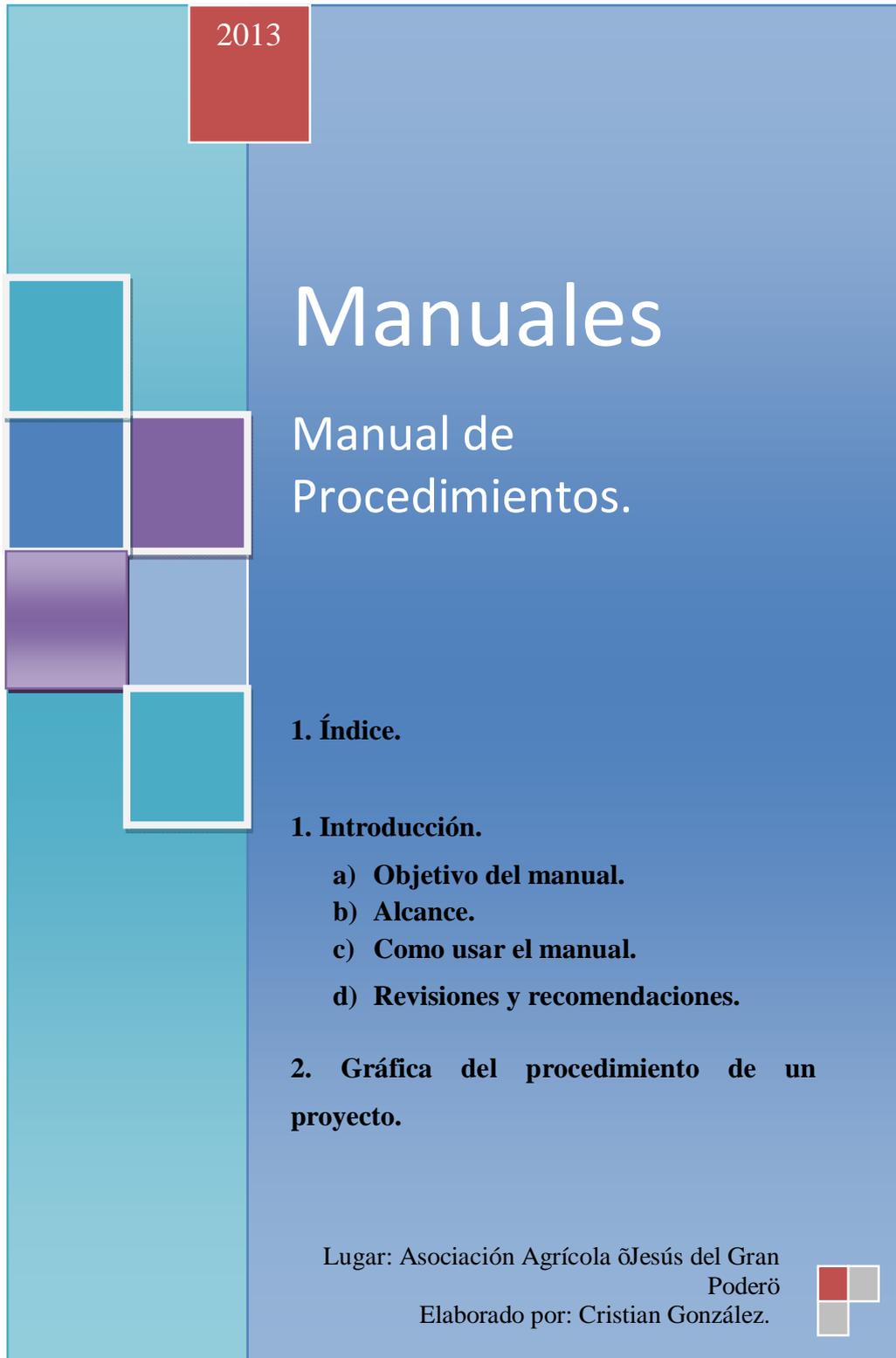
D) Revisiones y Recomendaciones.

En esta sección establece que cualquier cambio, corrección o recomendación debe de comunicarse al Directorio de la asociación, es decir el presidente llevará a cabo las revisiones periódicas al respecto.

2. Declaración de políticas

- a) Todos los socios de la asociación agrícola deben conservar un comportamiento ético.
- b) Los integrantes deben cumplir con las normas y reglamentos institucionales.
- c) Laborar todos los días de la semana respetando los turnos asignados a cada uno de los integrantes.
- d) Realizar y evaluar periódicamente los trabajos de los procesos de la organización.
- e) Mantener en la asociación un sistema de información sobre todas las actividades realizadas en cumplimiento de sus funciones y proyectos.
- f) Contar con un personal competente de acuerdo a las funciones que se ejerzan y con actitud positiva.
- g) Capacitación al personal para brindar al cliente una excelente atención y mejorar las destrezas.
- h) Instaurar parámetros de llegada al lugar de destino de 5 a 10 minutos como máximo.
- i) La inasistencia al trabajo debe ser adecuadamente justificada.
- j) El servicio se debe de brindar con eficiencia, eficacia y efectividad.
- k) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones de los Estatutos de la Asociación Agrícola ñ Jesús del Gran Poderö.
- l) Mantener la honestidad y transparencia en las labores cotidianas.
- m) Asistir a las sesiones convocadas por el Directorio.
- n) Contribuir con el desarrollo de la asociación manteniendo la ética profesional.
- o) Brindar un trato justo y esmerado a la ciudadanía, en las solicitudes y reclamos.

4.6.5.2. Manual de Procedimientos



2013

Manuales

Manual de Procedimientos.

1. Índice.
1. Introducción.
 - a) Objetivo del manual.
 - b) Alcance.
 - c) Como usar el manual.
 - d) Revisiones y recomendaciones.
2. Gráfica del procedimiento de un proyecto.

Lugar: Asociación Agrícola ñ Jesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González.

1. Introducción

Para una correcta administración en la asociación agrícola Ñesús del Gran Poderö, brindando un buen servicio, siendo lo primordial el desarrollo de la comunidad se ha elaborado el manual de procedimiento en lo que respecta a dicha área.

El actual manual de procedimientos se elaboró con la finalidad de mejorar la forma de realizar cualquier tarea y una vez que esta se encuentra debe de establecerse como el procedimiento a seguir, así como también es muy importante que se inspeccionen por escrito y se pongan a disposición del personal en un documento, ya que permite ser una guía de trabajo que resultará muy excelente, de tal forma que ajuste la planificación, ejecución y supervisión con el objeto de optimizar la utilización de los recursos humanos y financieros.

A) Objetivo.

Aglomerar los procedimientos en un documento que brinda el apoyo al trabajo colectivo, considerando los elementos básicos para la coordinación, la dirección y el control administrativo, proporcionando la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la asociación.

B) Alcance.

El alcance aplica en el procedimiento del área administrativa de la asociación.

C) Cómo usar el manual.

Para el uso del manual en la asociación agrícola se debe enseñar, instruir y poder asimilar todo lo expuesto en ello, además de tenerlo totalmente renovado de forma clara y breve ya que prescribe los límites generales dentro de lo que ha de realizarse las diligencias y revelar las intenciones administrativas.

Formas de Procedimientos.

Las asociaciones tratan un sinnúmero de formas para los procedimientos. Sin embargo, se analiza que de las eficacias de las formas empleadas en la que depende en gran parte de los procedimientos que utilizan. A continuación la forma del manual que debe seguir la asociación constituye las siguientes partes:

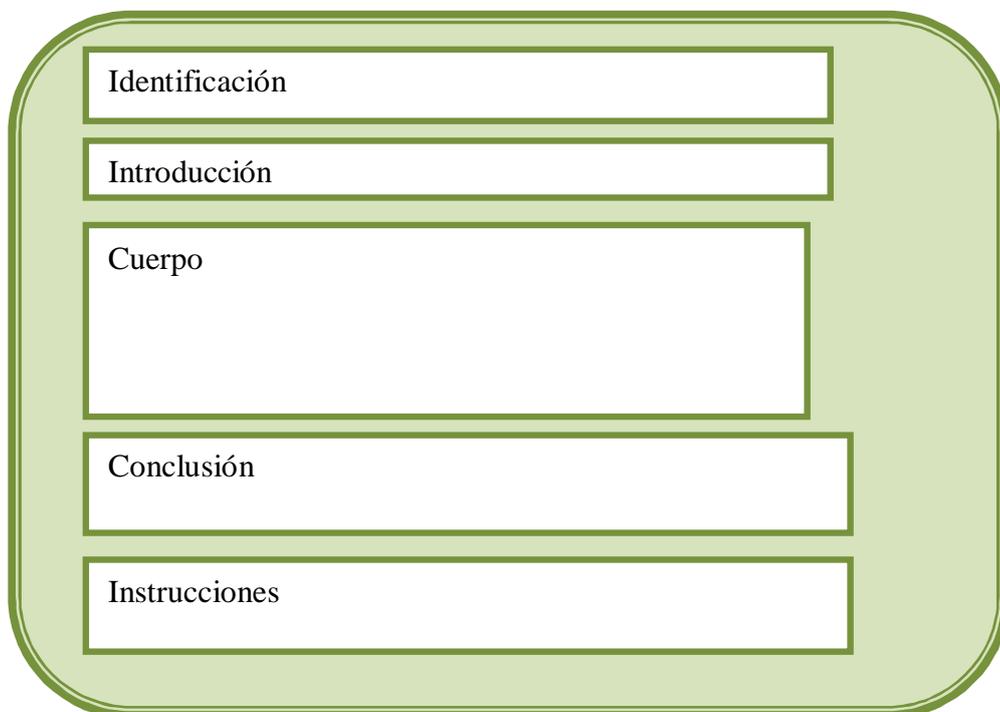
Identificación: Radica en el título y el número de la forma y, en ocasiones además el de serie.

Las instrucciones: Consiste en las explicaciones de cómo se debe llenar la forma, la ruta de ésta y sus copias.

La introducción: Información que se efectúa de forma inmediata a tomar, es decir, las condiciones que gobierna la acción que va a tener el cuerpo de la forma.

El cuerpo: Esta es la parte más amplia y precisa de un diseño organizacional.

CUADRO #19. Forma del manual de procedimiento

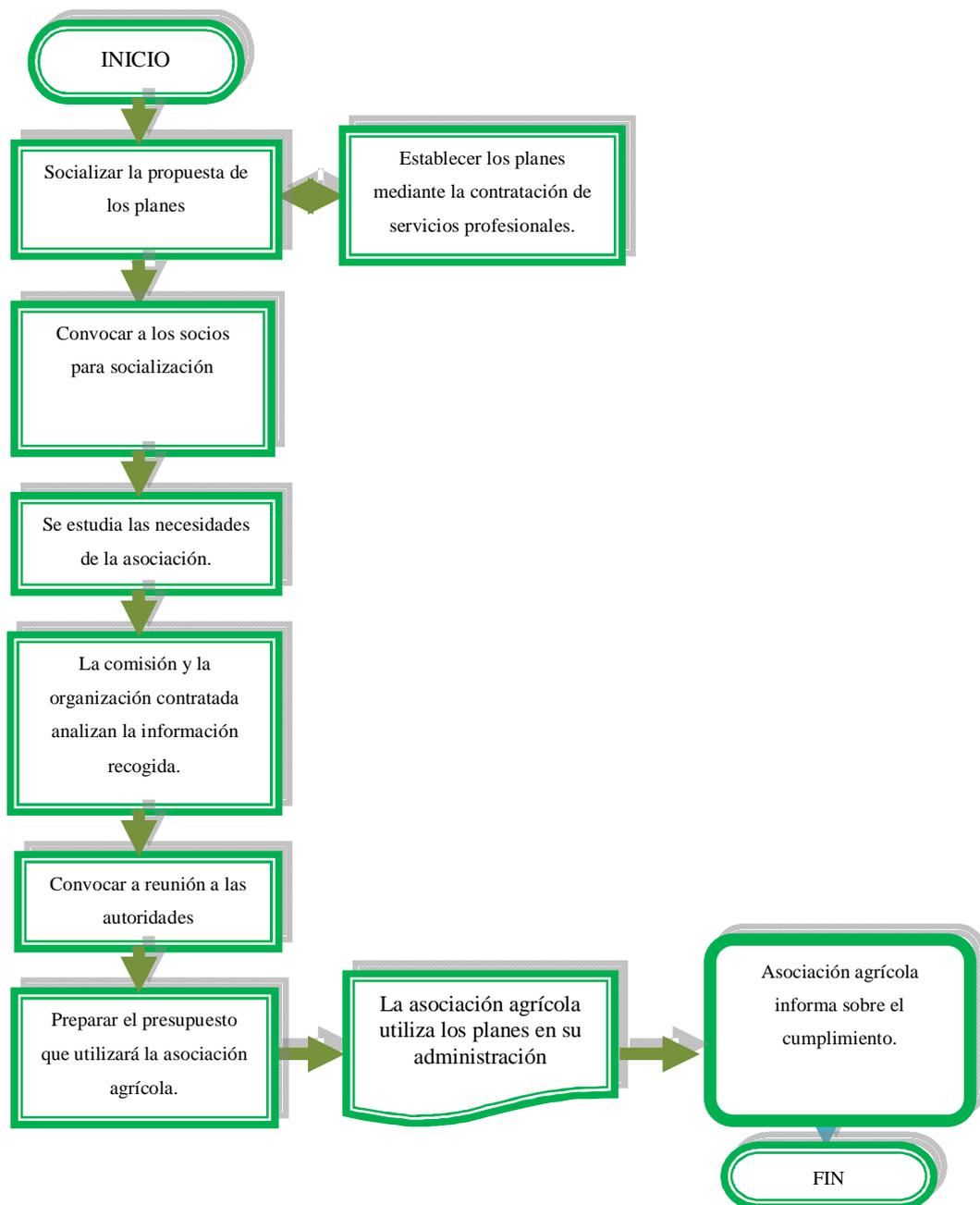


Fuente: Forma manual del procedimiento
Elaborado por: Cristian González

Procedimiento de un Proyecto

La planificación y el presupuesto financiero se encargan del desarrollo de la asociación agrícola, en el área de tesorería para las proyecciones respectivamente.

GRÁFICO #21. Procedimiento de un proyecto



Fuente: Asociación Agrícola Jesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González

A continuación, se presenta la interpretación del gráfico antes mencionado, en el uso correcto y procedimiento en la implementación del mismo en la asociación agrícola.

En la siguiente área de presupuesto y planificación de un proyecto se debe socializar y sistematizar la propuesta de los planes que se van a efectuar por parte de la asociación agrícola para el cumplimiento de los Estatutos a los que se rige, de tal manera que dicha competencia deberá contratar servicios profesionales de las organizaciones que se especializan en la preparación de planes.

Luego se realizará la respectiva convocatoria a la Asamblea General para su correspondiente socialización y elaboración de los planes por medio de talleres vinculados con la organización contratada para los planes.

En referencia a las necesidades de la asociación y el servicio que debe ser mejorado, los implícitos en el caso será la comunidad ya que a través de los proyectos deben de mejorar el desarrollo socioeconómico.

Posteriormente se convocará a una reunión de manera ordinaria a la administración de la respectiva jurisdicción, para verificar y analizar las inquietudes de la población, dando el procedimiento de los planes o proyectos con el presupuesto correspondiente.

Terminado el proceso que conlleva a la elaboración de los planes o proyectos se realiza el presupuesto anual de la asociación agrícola, en el cual constan los gastos realizados por la obtención de dichos planes.

Una vez que se instituyen los procedimientos la asociación agrícola debe de ejecutarlos en beneficio para toda la comunidad de una manera ética, con responsabilidad y profesionalismo en el desarrollo organizacional.

4.6.6 Cultura Organizacional.

La cultura organizacional de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, está compuesta por los valores éticos que ponen en práctica todos los integrantes como son: la responsabilidad, trabajo en equipo, el respeto, justicia y la comunicación, los cuales son fundamentales en la gestión administrativa que definen la identidad que poseerá la asociación con el fin de cumplir los objetivos.

A continuación se indican los valores que aplica la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, dirigidos a los directivos, socios y la comunidad de tal modo que sea eficiente en su aplicación.

VALORES.

Los valores que debe mantener la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò de la provincia de Santa Elena, para un mejor funcionamiento y el desarrollo en el manejo de sus funciones son los siguientes:

a) Responsabilidad

- Responsabilidad Social, cumplir todas las normas establecidas que les permita el cuidado y protección del medio ambiente.
- Con los socios que son parte de la asociación, brindar y garantizar un servicio de calidad a través de los productos que ofrecen en la entrega de lo solicitado, y como deber de cada integrante en las áreas de trabajo.
- Con cada integrante o socio, realizan sus actividades de forma organizada y efectiva.
- En el manejo de documentos indispensables en la asociación agrícola.

b) Trabajo en equipo.

- Trabajo reunido, para cumplir con los objetivos planeados por la asociación, mediante las estrategias y motivación por parte de los integrantes.
- En tomar las decisiones de tal forma que influya tanto en la asociación como en la comunidad en la que se encuentra.

c) Respeto.

- Cumplir con todos los reglamentos, las normas, leyes y consideraciones de derechos personales.

d) Justicia.

- En el personal, en lo que se refiere a la asignación de las diferentes labores que deben de realizarse dependiendo éstas en la capacidad de cada uno de los socios.
- En la equidad, para la aplicación de normas y reglamentos internos para todos los socios de la asociación.

e) Comunicación.

- En la información a todos los integrantes de la asociación para que se sientan motivados en los distintos proyectos a elaborar.
- Constante y efectiva entre los socios quienes van a ser parte de la asociación para formular sus ideas.
- En la coordinación de las diferentes actividades a realizarse.

4.6.7 Cuadro de Mando Integral ó Balanced ScoreCard

Conocido también como Cuadro de Mando Integral, esta herramienta nos facilita el monitoreo, a través del estudio de las variables que indican el cumplimiento y el logro de las estrategias instituidas por el Directorio, ya que este a la vez proporciona la ventaja de tomar las decisiones acertadas para conseguir los objetivos trazados por la asociación.

Este Cuadro de Mando Integral accede al Directorio de la asociación en obtener información clasificada que generan los sistemas de control de la asociación, convirtiendo las acciones en medición, de tal modo que las estrategias de cada departamento estén sujetos a evaluación logrando alcanzar la eficacia interna de la asociación.

El objetivo de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, es obtener beneficio estableciendo un ambiente en que todos los integrantes o socios puedan sentirse útiles a la comunidad y favorecer con las capacidades que van a ser adquiridas con el bienestar social.

Además este cuadro de mando integral presentado en el cuadro #34 que se refleja a continuación, en su aplicación es indispensable porque da la posibilidad de utilizar los indicadores para el seguimiento de las estrategias de la asociación agrícola, nos permite analizar el entorno para construir el modelo de comportamiento organizacional que refleje las interacciones entre los elementos de la misma.

Posteriormente, va a aprobar una mayor integración en el sistema de la dirección al tener en cuenta las interacciones entre las áreas claves de la asociación, de tal forma que permitirá el logro de los objetivos e identificar con mayor precisión las necesidades de recursos de carácter humano, material y financiero.

CUADRO #20. Cuadro de Mando Integral

BALANCE SCORECARD PARA LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA JESÚS DEL GRAN PODER					
PERSPECTIVA	MAPA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FACTOR INDICADOR	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS
FINANCIERA	Mejorar la Rentabilidad económica	Aumentar la rentabilidad de la empresa en un promedio anual del 25%.	Margen de utilidad = (utilidad netas/ ventas netas)	Ejecutar políticas de ventas, para brindar mayor cobertura nivel nacional.	25%
	Maximizar de forma eficiente la gestión en la asociación.	Optimizar en un 40% la utilización en de los activos de la asociación.	Rendimiento = (utilidad neta antes impuestos/ activos totales)	1.- Coordinar la logística de cobertura para la entrega del producto.	40%
CLIENTES	Aumentar los clientes en la asociación.	Aumentar Semestralmente un 10% los clientes en la asociación.	N# de convenios con clientes potenciales	Realizar convenios comerciales con empresas públicas y privadas del sector	10%
	Comercialización	Incrementar un 20% en los niveles de venta de los productos agrícolas.	# de clientes nuevos	Difundir en medios de comunicación prensa, radio y televisión	20%
	Atención de cliente	Lograr un 25% de Fidelización de los nuevos clientes potenciales	# de clientes Atendidos	Crear un área de asesoría al cliente para brindar una atención de calidad	25%
PROCESO INTERNO	Nivel de la asociación	Mejorar en un 50% el nivel de la eficiencia institucional	# procesos estructurados	Aplicar políticas y estrategias para mejorar procesos administrativos de la asociación.	50%
	Mejorar el talento humano	Desarrollar programa de incentivos para el 35% de los socios anualmente	# de socios beneficiados	1. Incentivos económicos, motivacional y profesional.	35%
	Sistema de Evaluación	Aplicar herramientas de evaluación de desempeño	# de evaluaciones anuales	Aplicar evaluaciones semestralmente para medir el nivel de rendimiento a los socios de la asociación.	20%
APRENDIZAJE	Determinación del personal en la organización	Capacitar al 80% de los socios en la asociación.	# de horas de capacitación	Desarrollar las capacidades, habilidades y actitudes de los socios con charlas formativas según los perfiles de los puestos	80%
	Mejorar los valores corporativos	Implementar programas integrativos para el 100% de los integrantes de la asociación.	# de Integraciones colectivas.	Diseñar actividades recreativas e integrativas para desarrollar el espíritu de compromiso y el sentido de pertenencia con la asociación.	100%

Fuente: Cuadro de Mando Integral.
 Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.7 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

4.7.1 Eficacia.

La eficacia informa sobre la adecuada aportación en lo que respecta el trabajo, esto es, en cuanto al servicio que ofrecen los integrantes, aportación en el tiempo, trabajo en equipo y esfuerzo.

Por tal motivo al dirigir una asociación se debe interesar en todas las posibilidades de su incremento y desarrollo, para que la eficacia resulte de mucha importancia en el ambiente interno de la asociación.

En cuanto a la medición de la eficacia se origina de varias formas: mediante el cumplimiento de objetivos, de los recursos que posee, de la capacidad que tienen para satisfacer las necesidades, estos enfoques resultan indispensables para una agrupación en general.

Trabajo en equipo.

La asociación agrícola Jesús del Gran Poder, formará equipos de trabajo con la finalidad de mejorar el rendimiento en las labores diarias, agrupándolos para que den a conocer diferentes puntos de vista para el bienestar de la asociación. Para llevar a cabo dicho procedimiento se plantea las siguientes puntos para la medición de la eficacia:

- Controlar a los equipos de trabajo.
- Capacidad para satisfacer las necesidades
- Cumplir con los objetivos propuestos en equipo.
- Reunión con los equipos para determinar los logros,
- Designar funciones en equipo.
- Soluciones en conjunto de las ideas.

4.7.2 Efectividad.

La efectividad se mide a través de los logros obtenidos mediante el cumplimiento de las metas y estrategias que se han establecido, proponiendo mejorar los conocimientos de los integrantes con las capacitaciones que van a realizarse y ponerlo en práctica llegando a una gran escala de desarrollo en la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö.

Para medir el grado de efectividad existen varios factores en la organización, los cuales es saber la calidad reconocida mediante los clientes, lealtad hacia la asociación, nivel de satisfacción de los clientes, esto proporciona beneficio entre los integrantes.

Cooperación entre los Integrantes: Este aspecto también es fundamental para conseguir una buena efectividad organizacional, el cual es la cooperación entre los colaboradores, esta forma se adquiere mediante un ambiente de trabajo armónico y excelente coordinación.

- Apoyo mutuo en los conflictos que susciten.
- Fomentar e implementar el compañerismo.
- Impulsar los valores a los integrantes.
- Control de una buena comunicación entre cada uno de ellos.

4.7.3 Evaluación y Seguimiento.

Una vez efectuada la propuesta en la incidencia de un diseño organizacional que optimice la gestión administrativa para la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö, de la comuna El Azúcar, y para experimentar el cumplimiento de los programas y proyectos orientados para la asociación antes mencionada, se procede a ejecutar los siguientes informes donde queda plasmado el progreso y desarrollo de cada actividad de tal forma que puedan verificar la evaluación y seguimiento.

A continuación, el cuadro #21, presenta el siguiente método establecido para el seguimiento y control mediante la evaluación determinado en el diseño organizacional para la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò, ya que es precisa, clara y de fácil aplicación, de tal forma que no genere inconvenientes al momento de verificar el cumplimiento de las actividades, optimando el desarrollo de la asociación.

CUADRO #21. Evaluación y Seguimiento de Actividades.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES.							Serie #
Programa	Proyecto	Área	Fecha		Actividades	Porcentaje	
			Inicio	Entrega		Cumplimiento	(%)Avance
Observaciones:							
Conclusiones:							
Responsable:							

Fuente: Evaluación y Seguimiento de la Asociación Agrícola.
Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.7.4 Financiamiento.

La asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö, se establece los siguientes recursos para llevar a cabo en efecto sus gestiones administrativas de una manera idónea, por tal motivo al transcurrir el tiempo se hace necesario incorporar varios recursos como: materiales y tecnológicos.

4.7.4.1 Presupuesto de Recursos Materiales.

Los recursos materiales son los medios físicos o concretos, los cuales van a ayudar a conseguir los objetivos de la asociación, siendo un factor clave en la gestión administrativa. A continuación se presentan los recursos materiales para la implementación del diseño organizacional:

CUADRO #22. Presupuesto de Recursos Materiales.

Recursos Materiales	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Escritorio	2	\$150,00	\$300,00
Suministro de oficina	10	\$20,00	\$200,00
Muebles de oficina	3	\$60,00	\$180,00
Archivadores	2	\$70,00	\$140,00
Total			\$820,00

Fuente: Presupuesto de recursos materiales.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

4.7.4.2 Presupuesto de Recursos Tecnológicos.

Este medio servirá como tecnología para poder cumplir con los requerimientos y propósitos, siendo indispensable para la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö, beneficio para realizar las actividades y las operaciones cotidianas de los integrantes.

CUADRO #23. Presupuesto de Recursos Tecnológicos.

Recursos Tecnológicos	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Computadoras	2	\$600,00	\$1200,00
Impresoras	2	\$110,00	\$220,00
Total			\$1420,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Tecnológicos.

Elaborado por: Cristian González Orrala

4.7.4.3 Presupuesto General

A continuación se presenta el sistema de presupuesto general que se toma en consideración de acuerdo a las necesidades de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderò en la que consta de suministros de para las diferentes actividades de investigación como los recursos materiales, recursos tecnológicos, gastos de capacitación e incentivos para los integrantes, que brinde un beneficio propio en el desarrollo de la gestión administrativa.

CUADRO #24. Presupuesto General de la Asociación.

Descripción	Costo total
1.- Recursos Materiales	\$820,00
2.- Recursos Tecnológicos	\$1420,00
3.- Gastos de Capacitación	\$4157,78
4.-Incentivos	\$2350,00
Suma: G1+G2+G3+G4	\$8747,78

Fuente: Financiamiento de la Asociación Agrícola.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

CONCLUSIONES.

1. Para la elaboración del presente trabajo de tesis y de acuerdo a un diagnóstico de la asociación en el cual se evidencia una desventaja en su composición, lo cual limita su capacidad técnica, organizativa y planificación, se implementó el esquema más idóneo en referencia al Diseño Organizacional para la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö, de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, en la cual contiene la dirección estratégica, el diseño y los resultados de efectividad las cuales fueron adaptadas a las necesidades que se presentaron.

2. De acuerdo al análisis mediante el diagnóstico se pudo proceder a la elaboración de la misión, visión, objetivos institucionales, valores y políticas las cuales eran desconocidas por los socios, para que posea una identidad administrativa y estratégica que oriente de manera jerárquica a los deberes y obligaciones de los socios.

3. Entre los aspectos relevantes de la asociación agrícola ñJesús del Gran Poderö se pudo verificar que no poseen diseños de procesos y sistemas de gestión organizacional, lo cual impide el avance de acuerdo a los objetivos planteados diariamente, además de que sus integrantes en lo que respecta su labor es directamente de manera empírica.

4. La asociación mantiene un organigrama deficiente, lo cual permite poseer una jerarquía incorrecta, por lo que no se identifica los puestos de trabajo y los socios no tienen direccionamiento reglamentario para dirigir cada actividad, esto genera descoordinación en la planificación, producción y comercialización de los productos.

5. Los directivos de la asociación necesitan capacitación para desarrollar sus habilidades y destrezas, que permita mejorar la gestión administrativa en el desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIONES

- 1.- Para mejorar la capacidad técnica, organizacional y de planificación, la cual debe contener la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, es indispensable la capacitación a los miembros que la conforman en temas relevantes que deben ser manejadas correctamente como en la gestión administrativa, talento humano, marketing y financiera, ya que es una asociación participativa de la comunidad con los recursos que deben ser manejados de una manera eficiente.
2. Para continuar con el buen desarrollo de la asociación se debe de difundir a todos los socios quienes la conforman la misión, visión, valores, objetivos institucionales y políticas cuya finalidad orienta de manera efectiva a la organización, del mismo modo velar por su cumplimiento.
3. Contribuyendo con la jerarquía se recomienda implementar las comisiones de organización y disciplina, de defensa jurídica, asuntos sociales y culturales y la comisión de capacitación, de tal forma que se pueda poseer una buena gestión administrativa para que los integrantes actúen conforme a los estipula y así seguir cumpliendo los propósitos en el desarrollo de la asociación.
4. La asociación debe establecer un organigrama funcional, lo cual le permitirá mantener una jerarquía organizada para que los socios puedan verificar e identificar los puestos de trabajo y las funciones de cada uno de ellos, puesto que brinde una orientación oportuna para el cumplimiento de los objetivos y eficaz en la planificación de las actividades que realiza cada socio cuya finalidad es mejorar las condiciones económica y productivas en la comunidad.
5. Se sugiere la capacitación oportuna en los ámbitos requeridos en la propuesta de investigación para mejorar la gestión administrativa dentro de la asociación agrícola òJesús del Gran Poderö, de la comuna El Azúcar.

BIBLIOGRAFÍA.

- BENJAMÍN Franklin, (2008), Organización de empresas. 3ª Edición. McGraw Hill.
- BERNAL Cesar (2006), Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. 2ª edición. Pearson Educación, Colombia.
- BERNAL Cesar (2010), Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. 3ª edición. Pearson Educación, Colombia.
- CHIAVETANO Adalberto, (2004), Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. International Thomson Editores. México.
- CHIAVETANO Adalberto, (2004), Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. 2ª Edición. International Thomson Editores. México.
- DAFT Richard (2007), Teoría y Diseño Organizacional. 9ª Edición. País: México.
- DAFT Richard (2011), Teoría y Diseño Organizacional. 10ª Edición. País: México.
- GAREH Jones, (2008), Teoría Organizacional, Diseño y Cambio en las Organizaciones. 5ª Edición. México. Pearson: Prentice Hall.

- JIMÉNEZ Figueroa, Itza Hayde Muro Pico, J. Fernando (2009), Desarrollo Organizacional y Humano.
- MINTZBERG Henry, (2007), Diseño de Organizaciones Eficientes. 2ª Edición. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- KAPLAN Robert, (2007), Harvard Business. Cuadro de Mando Integral. 3ª Edición.
- PAREDES G. Wilson, PAREDES Nataly (2011), Investigación Acción. 1ª Edición.
- RODRIGUEZ V. Joaquín, (2011), Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos. 4ª Edición.

PÁGINAS WEB.

- www.uao.edu.co/sites/default/files/GUIA_MARCO_LO.pdf
- <http://es.scribd.com/doc/97223605/19/Matriz-de-evaluacion-de-factores-externos-EFE>
- http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/Planeacion_y_Control_Estrategico_Lic_Enrique_Lopez_Berzunza/UMD/Unidad%20IV/43.htm
- www.itpl.edumx/publica/tutoriales/comadval/t23.html
- <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/disenio-organizacional-estrategico.htm>
- www.mitecnologico.com/DiseñoOrganizacional
- <http://desarrolloprofesional.universia.es/mercadolaboral/procesoselección/entrevistas/tipos-entrevistas/>
- <http://www.eumed.net/libros/2006c/219/lo.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos93/el-diseno-organizacional/el-disenoorganizacional.shtml>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Notas/175644.html>
- <https://www.google.com.ec/search?q=mapa+de+santa+elena+el+azucar>

GLOSARIO.

Gestión: Se refiere al conjunto de trámites en la cual se lleva a cabo para realizar las diferentes actividades o concretar un proyecto. También hace reseña a la acción y al resultado de negociar o administrar. Asimismo, es realizar diligencias terminantes al logro de una empresa así como de la misma manera de un deseo.

Administración: La administración es un proceso mediante el cual se ejecuta las actividades de planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de alcanzar los objetivos de una organización.

Desarrollo: Consiste en la evolución progresiva de una economía hacia los mejores niveles de vida, en la que el desarrollo es una condición social en el cual las necesidades auténticas de una población se satisfacen en el uso racional y sostenible de los recursos y sistemas.

Evaluación: Es el proceso que tiene como finalidad determinar el nivel de eficiencia y eficacia, con lo que han sido empleados los recursos destinados en alcanzar los objetivos propuestos en la determinación de las desviaciones y adopción de medidas correctivas garantizando el cumplimiento adecuado de las metas implementadas.

Organización: Este diseño es empleado con el objetivo de alcanzar ciertas metas a través de las estrategias que plantea la empresa.

Propuesta: Es la idea, acción, plan o proyecto, sometido al juicio de una persona, particularmente al de una autoridad; proposición: propuesta de tesis.

Proyección: Es todo aquello que se espera que se consiga a futuro a través de un proyecto o esté al alcance de un hecho o de las cualidades de una persona en el cumplimiento de los objetivos.

ABREVIATURAS.

Pág.: Página

MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

FODA: Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Aso.: Asociación

BCG: Boston Consulting Group.

BSC: Balanced Scorecard

M.I.E.S.: Ministerio de Inclusión Económica y Social

Art.: Artículo

P.N.B.V.: Plan Nacional del Buen Vivir

I.N.E.C.: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

MEFI: Matriz de Evaluación de Factores Internos.

MEFE: Matriz de Evaluación de Factores Externos.



ANEXO #01. Matriz de Consistencia.

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
"Diseño Organizacional para la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013".	¿Cómo incide la estructura organizacional en la gestión Administrativa de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013"?.	Incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013".	Evaluar la incidencia de la estructura organizacional mediante un análisis situacional con enfoque participativo para el fortalecimiento en la gestión administrativa de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	<p>Independiente: La estructura organizacional.</p> <p>Dependiente: Para fortalecer la gestión administrativa de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", de la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013.</p>

Fuente: Matriz de Consistencia.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

ANEXO #02. Plan de Acción.

Plan de Acción.			
Problema: ¿De qué forma inciden las estructuras organizacionales en el direccionamiento de la gestión administrativa de la asociación agrícola "Jesús del Gran Poder" de la Comuna El Azúcar, Cantón Santa Elena?		Indicadores Encuesta a los socios y socios potenciales.	
Fin del proyecto: Mejorar y fortalecer la gestión administrativa en la asociación agrícola "Jesús del Gran Poder"		Entrevista a los miembros de la directiva de la Asociación Agrícola.	
Propósito del proyecto: Satisfacer las necesidades en mejorar la gestión administrativa en la asociación agrícola "Jesús del Gran Poder".		Indicadores Necesidades satisfechas para la asociación agrícola "Jesús del Gran Poder".	
Objetivos	Estrategias	Responsable	Actividades
1. Realizar una estructura del modelo diseño organizacional para desarrollar una gestión eficiente en la asociación agrícola "Jesús del Gran Poder", mediante la implementación de políticas, valores, capacitaciones y estrategias administrativas.	Distribución del trabajo de los integrantes	Directorio	Descripción de puestos en la asociación
			Designar de una manera adecuada las funciones
			Responsabilidad en cada una de las funciones.
2. Fomentar una cultura de comunicación entre los integrantes de la asociación a través de comisiones establecidas en el diseño organizacional.	Implantación de una cultura organizacional para una comunicación constante.	Directorio	Responsabilidad en cumplir con la misión implementada.
			Integración para una buena comunicación
			Impulsar los valores a los integrantes de la asociación.
3. Análisis en la aplicación de estrategias y capacitaciones, a través de los sistemas de control adecuados y tácticas organizacionales.	Superación y Capacitación a los socios en diferentes actividades	Comisión de Capacitación	Gestionar a través de la comisión de capacitación los módulos administrativos.
			Establecer políticas
			Organizar los puntos a tratar de la capacitación.
4. Realizar los trabajos de manera eficiente para el cumplimiento oportuno de las diferentes actividades organizacionales.	Incentivos a los integrantes de la asociación.	Directorio	Incentivar a los socios a través de los aspectos
			económico, motivacional y
			profesional

Fuente: Plan de acción.

Elaborado por: Cristian González Orrala.

ANEXO #03. Cuestionario.



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

CUESTIONARIO

Guía de Encuesta

ASPECTOS GENERALES					
Género	F	<input type="checkbox"/>	M	<input type="checkbox"/>	Edad
					18 ó 30-31 ó 45-46 - 60
Nivel de Educación			Primaria	<input type="checkbox"/>	Secundaria
					Superior
					<input type="checkbox"/>
Actividad que desarrolla					

1-¿Qué tipos de productos agrícolas son los que generalmente cultiva o cosecha?

Pimiento	<input type="checkbox"/>	Sandía	<input type="checkbox"/>
Tomate	<input type="checkbox"/>	Maíz	<input type="checkbox"/>
Maracuyá	<input type="checkbox"/>	Cebolla	<input type="checkbox"/>
Entre otros	<input type="checkbox"/>		

2-¿Cuál es el tiempo de ciclo de los productos agrícolas que cultiva?

Ciclo corto	<input type="checkbox"/>	Ciclo largo	<input type="checkbox"/>
--------------------	--------------------------	--------------------	--------------------------

3-¿Tienen algún mercado específico para la comercialización de los productos agrícolas?

Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-----------	--------------------------

4-¿Cuál es la manera en la cual usted comercializa los productos?

Directamente	<input type="checkbox"/>
Intermediarios	<input type="checkbox"/>
Entre Otros	<input type="checkbox"/>

5-¿Usted pertenece a una asociación agrícola?

Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-----------	--------------------------

6.- A qué tipo de asociación agrícola pertenece usted entre las mencionadas:

Ashofruco	<input type="checkbox"/>	Jesús del Gran Poder	<input type="checkbox"/>
2kr	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>

7-¿Cree usted que una asociación agrícola debería contar con un modelo para cumplir con los procedimientos administrativos?

Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-----------	--------------------------

8-¿Considera usted que la directiva una asociación agrícola debe tener establecidas sus funciones administrativas?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

Desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9-¿Cómo considera usted el servicio que ofrece una asociación agrícola?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

10-¿Cuál es el nivel de participación general en referencia al trato realizado por las autoridades de una asociación?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

11-¿Considera usted que se trabaja en coordinación para alcanzar los objetivos planteados en la asociación?

Sí No

12-¿Considera usted que una asociación debe implementar planificaciones previas para la venta de sus productos?

Sí No

13-¿Considera usted que una asociación agrícola mejoraría los procesos administrativos con la implementación de un diseño organizacional?

Sí No

14-¿Es necesario la implementación de un diseño organizacional a una asociación agrícola?

Sí No

Muchas gracias por su gentil atención.

ANEXO #04. Guía de Entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.**

GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevista estructurada con el propósito de conocer la opinión respecto a la elaboración del Diseño Organizacional para la Asociación Agrícola òJesús del Gran Poderò de la comuna El Azúcar, Provincia de Santa Elena.

1.- ¿Cree usted que la creación de la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder ha brindado beneficios a los socios?

Explique _____

2.- ¿Ustedes cuentan con una guía o modelo que les permita cumplir los procedimientos administrativos de la asociación agrícola?

Explique _____

3.- ¿la asociación agrícola tiene definida la misión y visión institucional?

Explique _____

4.- ¿disponen del curso humano necesario para todas las responsabilidades y funciones que desempeña la asociación agrícola?

Explique _____

5.- ¿Los miembros de la directiva tiene definida sus funciones dentro de la asociación agrícola?

Explique _____

6.- ¿Cree usted que es importante motivar al equipo de trabajo para un mejor desempeño dentro de la Asociación Agrícola?

Explique_____

7.- ¿Qué tipo de motivación es necesario para los colaboradores de la asociación agrícola?

Explique_____

8.- ¿Cómo califica el nivel de liderazgo que ejerce la actual directiva hacia la comunidad?

Explique_____

9.- ¿Qué tipo de capacitación es necesario impartir a los colaboradores para cumplir a cabalidad sus funciones?

Explique_____

10.- Sabía usted que el diseño organizacional permite establecer de una mejor manera de las funciones administrativas dentro de una asociación.

Explique_____

11.- ¿considera usted que es necesario que la aplicación de un diseño organizacional permitirá definir objetivos alcanzables y realizables

Explique _____

Muchas gracias por su gentil atención.

ANEXO #05. Presupuesto para el proyecto de capacitación.

PRESUPUESTO PARA EL PROYECTO DE CAPACITACIÓN				
Descripción	Tiempo	Horas	Costo por Hora	Costo Total
MÓDULO 1 Gestión Administrativa	3 M ó 2 S	44	10,00	\$440
Gestión de Liderazgo	2S	6	10	60
Empowerment	1S	4	10	40
Directrices Estratégicas	1M	12	10	120
Just in Time	3S	10	10	100
BSC "Cuadro de Mando Integral"	1M	12	10	120
MÓDULO 2 Ventas	2 M - 3 S	37	10,00	\$370
Métodos Motivacionales	2S	8	10	80
Empatía	1S	4	10	40
Atención al Cliente	3S	10	10	100
Pronóstico de Venta	1M - 1S	15	10	150
MÓDULO 3 Talento Humano	1 M ó 3 S	25	10,00	\$250
Relaciones Publicas	3S	10	10	100
Evaluación de desempeño	1M	15	10	150
MÓDULO 4 Marketing	3 M ó 1 S	36	10,00	\$360
Las 4 P	1M	10	10	100
Benchmarking	2S	6	10	60
Marketing por la Web	1M	10	10	100
Alianzas Estratégicas	3S	10	10	100
MÓDULO 5 Contabilidad	4 M	44	10,00	\$440
Presupuesto Financiero	1M -2S	20	10	200
Punto de Equilibrio	1M-1S	12	10	120
Análisis Financiero	1M - 1S	12	10	120
Total Capacitación en Gestión Administrativa	1A-3M-1S	186	10,00	\$1860

Fuente: Asociación Agrícola ñ Jesús del Gran Poderö
 Elaborado por: Cristian González Orrala

ANEXO #06. Presupuesto de gastos del proyecto.

RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Suministros de oficina.			
Carpeta manila	6	0,25	1,50
Cuadernos	1	1,00	1,00
Resma de hojas A4	3	4,00	12,00
Esferos	4	0,35	1,40
Suministros de computación.			
Tintas para impresora (negro)	3	5,50	16,50
Tintas para impresora (color)	2	10,50	21,00
Fotocopias.			
Fotocopia libro: Investigación Acción	200	0,02	4,00
Fotocopia libro: Teoría y Diseño Organizacional	50	0,03	1,50
Fotocopia de documentos	250	0,03	7,50
Fotocopia de anteproyecto	60	0,02	1,20
Fotocopia tesis final	600	0,03	18,00
Anillados.			
Anillados de libros.	1	1,50	1,50
Anillados de anteproyectos.	3	1,50	4,50
Impresiones.			
Impresiones de información	200	0,15	30,00
Impresión de anteproyecto	35	0,15	5,25
Impresión de tesis final.	200	0,15	30,00
Empastados			
Empastados de tesis final	5	20,00	100,00
Internet			
Consulta en la web	120	0,60	72,00
Gastos varios.			
Transporte			250,00
Refrigerios			120,00
Otros			100,00
Total			\$798,85

Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
 Elaborado por: Cristian González Orrala

ANEXO #07. Acta de Compromiso

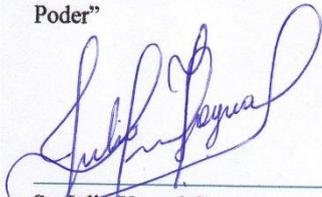
ASOCIACION AGRICOLA "JESÚS DEL GRAN PODER"
RUC: 2490001835001
Comuna EL Azúcar C. Principal S/n
Telf. 2535021 - 0994729541
Santa Elena - Ecuador

ACTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACION AGRICOLA JESÚS DEL GRAN PODER DE LA COMUNA EL AZUCAR.

Siendo las 16:00 horas del día sábado 6 de Julio del 2013, y estando reunido en la Casa Comunal El Azúcar, la Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder de la comuna El Azúcar, provincia de Santa Elena, se reúnen directivos e integrantes de Asociación antes mencionada, así como también, el Sr. Cristian González Orrala, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

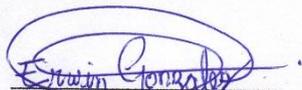
Bajo este acto los Integrantes de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", se comprometen a participar y trabajar arduamente con todos los actores y el egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en el, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACION AGRÍCOLA JESÚS DEL GRAN PODER**", en todas su etapas desde sus inicios hasta su culminación, compartiendo interese comunes en el desarrollo de proyectos que permitan mejorar el nivel de vida y fortalecer el desarrollo económico y social dela comunidad. Para constancia de lo establecido firman Directivos y miembros de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder"



Sr. Julio Yagual Orrala
C.C. 090128672-4
Presidente de la Asociación



Sr. Roberto Orrala Mejillón
C.C. 090564973-7
Vicepresidente de la Asociación.



Sr. Erwin González González
C.C. 091337239-7
Secretario de la Asociación



Sr. Cleofe Asencio Yagual
C.C. 091786043-9
Tesorero de la Asociación.

ANEXO #08. Acta de Aprobación

ASOCIACION AGRICOLA "JESÚS DEL GRAN PODER"

RUC: 2490001835001

Comuna EL Azúcar C. Principal S/n

Tel. 2535021 – 0994729541

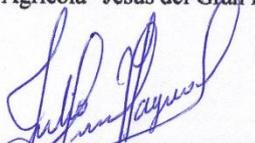
Santa Elena - Ecuador

ACTA DE APROBACION DE MISION, VISION, OBJETIVOS, VALORES, POLITICAS, ESTRUCTURA ORGANICA Y ESTRATEGIA POR LA ADMINISTRACION DE LA ORGANIZACIÓN.

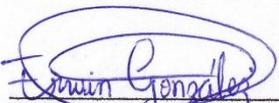
Siendo las 16:00 horas del día Sábado 22, de Junio del 2013, y estando reunidos en la Casa Comunal El Azúcar, La Asociación Agrícola Jesús del Gran Poder de la misma comunidad, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de la asociación antes mencionada, así como también, el Sr. Cristian González Orrala, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Bajo este acto los Integrantes de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", aprueban la Misión, Visión, Objetivos, Valores, Políticas, Estructura Orgánica y Estrategias para el denominado, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACION AGRÍCOLA JESÚS DEL GRAN PODER**", los mismos que van a ser desarrollados y ejecutados por los integrantes de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder", con el fin de mejorar el proceso administrativo y un mejor nivel en desarrollo organizacional.

Para constancia de lo establecido, firman Directivos y miembros de la Asociación Agrícola "Jesús del Gran Poder"


Sr. Julio Yagual Orrala
C.C. 090128672-4
Presidente de la Asociación


Sr. Roberto Orrala Mejillón
C.C. 090564973-7
Vicepresidente de la Asociación.


Sr. Erwin González González
C.C. 091337239-7
Secretario de la Asociación


Sr. Cleofe Asencio Yagual
C.C. 091786043-9
Tesorero de la Asociación.

ANEXO #09. Fotos

Entrevista Presidente de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö.



Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González Orrala.

Lugar de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö.



Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González Orrala.

Encuesta socio de la Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö



Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González Orrala.

Encuesta socio potencial de la Asociación Agrícola.



Fuente: Asociación Agrícola ñJesús del Gran Poderö
Elaborado por: Cristian González Orrala.