



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE  
PESCA ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLE Y  
AFINES LAS PALMERAS, CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2013.”**

**TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR: ROBERTO HERNÁN RODRÍGUEZ DE LA CRUZ**

**TUTOR: KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**



La Libertad, Octubre del 2013.

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLE Y AFINES LAS PALMERAS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”, elaborado por el Sr. Rodríguez De La Cruz Roberto Hernán, egresado de Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Ingeniería Comercial, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, 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

.....

Econ. Bricio Samaniego Karina, MIM.

**TUTOR**

## DEDICATORIA

El desarrollo de este trabajo quiero dedicárselo a Dios, a mi esposa Ángela Orrala y a mi querida hija Johanna Rodríguez, por estar conmigo en los momentos más difíciles brindándome las fuerzas necesarias para seguir adelante y poder culminar con éxito este proyecto.

Doy el sincero agradecimiento a mis compañeros y compañeras, quienes llenaron de alegría mi vida en los momentos difíciles apoyándome y siempre estuvieron a mi lado cuando más necesitaba ya que sin su fe y estímulos nunca hubiera conseguido culminar mis objetivos deseados.

Roberto.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la vida, sabiduría y permitir culminar con éxito este trabajo. A mí Tutora, Econ. Bricio Samaniego Karina, MIM., que me supo instruir con sus sabias enseñanzas para desarrollar este trabajo. A mis padres por darme la educación y consejo.

El agradecimiento muy sincero a todas aquellas personas, amigos y familiares que cada día me fortalecían con apoyo desinteresado.

Roberto.

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

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

---

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.  
**TUTORA**

---

Ing. Washington Perero Vera, MSc.  
**PROFESOR DEL ÁREA**

---

Abg. 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 COOPERATIVA DE PESCA  
ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLE Y AFINES  
LAS PALMERAS, CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2013.”**

**Autor:** Roberto Hernán Rodríguez De La Cruz.  
**Tutor:** Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda de soluciones a los problemas que afectan al desarrollo de las actividades administrativas, mediante un análisis situacional en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, del Cantón Salinas, ya que carece de una estructura organizacional eficiente que permita un mejor desempeño. Así el diagnóstico realizado a la Cooperativa evidenció varias deficiencias internas tanto en los miembros integrantes como en los socios activos, por lo que se propone la elaboración de un diseño organizacional que viabilice los procesos de mejoras, que ayuden en la coordinación efectiva, logrando eficiencia en sus actividades y excelencia en el servicio que brinda, ya que dichas actividades se las realiza de una manera empírica, por tener conocimientos de sus antecesores. La metodología utilizada se basó en investigaciones cualitativas y cuantitativas, y de esta manera recabar de forma profunda, toda la información necesaria, basada en el comportamiento y cualidades de los miembros integrantes en la cooperativa. Para ello se utilizaron varias técnicas y herramientas de investigación tales como encuestas, mediante la elaboración de un cuestionario aplicado a la parte administrativa, socios y clientes. Dentro de las encuestas se utilizó el programa spss, sistema útil, de fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos que permite un fácil análisis de los resultados. La implementación del diseño organizacional para la Cooperativa Artesanal le accederá competir en el mercado globalizado, manteniendo una buena imagen institucional, el buen servicio al cliente y beneficiará el desarrollo organizacional a través del cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CONTRAPORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>MARCO CONTEXTUAL.....</b>	<b>3</b>
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	3
1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA. ....	6
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA. ....	7
1.5. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA. ....	8
1.6. JUSTIFICACIÓN. ....	9
1.7. OBJETIVOS. ....	11
1.7.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
1.7.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS.....	11
1.8. HIPÓTESIS.....	12
1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	13
<b>CAPITULO 1.....</b>	<b>15</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
1. MARCO TEÓRICO.....	15
1.1. Antecedentes.....	15

1.2.	Fundamentación teórica. ....	19
1.2.1.	Diseño organizacional.....	19
1.2.1.1.	Importancia de diseño organizacional. ....	20
1.2.1.2.	Principios de organización.....	20
1.2.1.3.	Elementos del diseño organizacional.....	22
1.2.1.3.1.	Organización informal. ....	23
1.2.1.3.2.	Organización formal. ....	24
1.2.1.4.	Enfoques del diseño organizacional. ....	24
1.2.1.5.	Beneficios del diseño organizacional. ....	26
1.2.1.6.	Modelos del diseño organizacional.....	27
1.2.1.6.1.	Modelo de richard l. Daft.....	28
1.2.1.6.2.	Modelo de ailed labrada sosa.....	30
1.2.1.7.	Definición estructura organizacional. ....	33
1.2.1.8.	Tipos de estructura organizacional. ....	34
1.2.1.8.1.	Objetivo de la estructura organizacional. ....	37
1.2.1.8.2.	Políticas organizacionales.....	37
1.2.1.8.3.	Manuales organizacionales.....	38
1.2.1.8.4.	Tipos de manuales. ....	39
1.2.1.9.	Proyección estratégica. ....	41
1.2.1.9.1.	Misión. ....	41
1.2.1.9.2.	Visión.....	42
1.2.1.9.3.	Filosofía. ....	42
1.2.1.10.	Organización.....	42
1.2.1.11.	Comunicación en la organización.....	44
1.2.1.12.	Eficiencia organizacional.....	44
1.2.1.13.	Departamentalización. ....	44
1.2.1.14.1.	Matriz de evaluación de factores internos mefi.....	46
1.2.1.14.2.	Matriz de evaluación de factores externos mefe.....	47
1.2.1.14.3.	Matriz FODA.....	48
1.2.1.14.4.	Estrategias Organizacionales: Cuadro de Mando Integral-BSC.....	49
1.2.2.	Gestión administrativa. ....	50

1.2.2.1.	Definición de gestión.....	50
1.2.2.2.	Importancia de la gestión.....	51
1.2.2.3.	Objetivo de la gestión.....	51
1.2.2.4.	Proceso de análisis de gestión.....	51
1.2.2.5.	Administración.....	51
1.2.2.6.	Los principios generales de la administración.....	52
1.2.2.7.	La Administración y sus Funciones.....	53
<b>1.3.</b>	<b>MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>55</b>
<b>1.4.</b>	<b>MARCO LEGAL.....</b>	<b>56</b>
<b>CAPITULO II.....</b>		<b>69</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>69</b>
2.	Metodología de la investigación.....	69
2.1.	Diseño de la investigación.....	69
2.2.	Modalidad de la investigación.....	70
2.3.	Tipos de investigación.....	71
2.3.1.	Investigación descriptiva.....	71
2.3.2.	Investigación Exploratoria.....	71
2.3.3.	Investigación Explicativa.....	72
2.4.	Métodos de la investigación.....	72
2.4.1.	Método Inductivo.....	72
2.4.2.	Método Deductivo – Analítico.....	73
2.5.	Técnicas de la investigación.....	73
2.5.1.	Observación.....	73
2.5.2.	Encuesta.....	74
2.6.	Población y muestra.....	74
2.6.1.	Población.....	74
2.6.2.	Muestra.....	75
2.6.2.1.	Calculo del tamaño de la muestra.....	75
2.7.	Procedimientos y procesamientos de la investigación.....	77
2.7.1.	Procedimiento.....	77

2.7.2. Procesamiento. ....	78
<b>CAPÍTULO III</b> .....	79
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	79
3. Análisis y Discusión de Resultados. ....	79
3.1. Análisis de los resultados de la Encuesta. ....	79
3.1.1. Encuesta dirigida a la Junta Directiva. ....	79
3.1.2. Encuesta dirigida a los socios. ....	92
3.1.3. Encuesta dirigida a los clientes .....	105
3.2. Conclusiones. ....	118
3.3. Recomendaciones.....	119
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	120
“Diseño organizacional para la cooperativa de pesca artesanal de Pesca sumergible y afines “las Palmeras”, en el cantón Salinas Provincia de Santa Elena.”.....	120
4.1. Introducción .....	120
4.2. Reseña histórica .....	121
4.3. Datos de identificación.....	122
4.4. Modelo de diseño organizacional para la cooperativa. ....	123
4.5. Proyección estratégica.....	124
4.5.1. Misión. ....	124
4.5.2. Visión.....	124
4.6. Objetivos. ....	124
4.6.1. Objetivos específicos. ....	124
4.7. Filosofía de la cooperativa .....	125
4.8. Cultura organizacional. ....	125
4.9. Analisis organizacional. ....	127
4.9.1. Matriz mefi (factores internos).....	127
4.9.2. MATRIZ MEFE (FACTORES EXTERNOS).....	128
4.9.3. MATRIZ F.O.D.A. ....	129

4.9.4. Matriz de marco lógico. ....	130
4.9.4.1. Arbol de problemas.....	130
4.9.4.2. Arbol de objetivos.....	131
4.9.4.3. Analisis de los involucrados. ....	132
4.9.5. Analisis de porter. ....	133
4.9.6. Matriz de competitividad. ....	135
4.9.7. Bsc (cuadro de mando integral). ....	136
4.9.8. Matriz bcg (boston consulting group). ....	137
4.10. Estructura organica de la cooperativa de pesca artesanal. ....	139
4.11. Órgano funcional.....	140
4.12. Valores de la cooperativa. ....	143
4.13. Plan de acción de los proyectos a ejecutar para cumplir con las estrategias que conlleven a minimizar las debilidades y amenazas. ....	146
4.14. Presupuesto. ....	147
<b>CONCLUSIONES</b> .....	149
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	151
<b>ANEXOS</b> .....	155

## ÍNDICE DE CUADROS.

Cuadro N° 1 Variables independiente.....	13
Cuadro N° 2 Variable dependiente.....	14
Cuadro N° 3 Matriz mefi .....	46
Cuadro N° 4 Matriz mefe.....	47
Cuadro N° 5 Matriz foda.....	48
Cuadro N° 6 Distribución de la población. ....	75
Cuadro N° 7 Distribución de la muestra .....	77
Cuadro N° 8 Sexo del encuestado.....	79
Cuadro N° 9 Edad del encuestado.....	80
Cuadro N° 10 Nivel de instrucción del encuestado. ....	81
Cuadro N° 11 Cuenta con un Diseño Organizacional la Cooperativa. ....	82
Cuadro N° 12 Existencia de una estructura orgánica.....	83
Cuadro N° 13 Planes de trabajo en la Cooperativa.....	84
Cuadro N° 14 Funciones y actividades en puesto de trabajo.....	85
Cuadro N° 15 Tipos de inconvenientes en la Cooperativa. ....	86
Cuadro N° 16 Comunicación con el jefe inmediato. ....	87
Cuadro N° 17 Procesos Administrativos de la Cooperativa. ....	88
Cuadro N° 18 Definido las funciones en la Cooperativa. ....	89
Cuadro N° 19 Coordinación de los procesos. ....	90
Cuadro N°20 Implementación de Diseño Organizacional.....	91
Cuadro N° 21 Sexo del encuestado.....	92
Cuadro N° 22 Edad del encuestado.....	93
Cuadro N° 23 Nivel de instrucción. ....	94
Cuadro N° 24 Dedicación a la captura de pulpo. ....	95
Cuadro N° 25 Respaldo de organizaciones.....	96
Cuadro N° 26 Conformidad con su actividad. ....	97
Cuadro N° 27 Gestiones para lograr mejoras.....	98

Cuadro N° 28 Rendimiento económico en su actividad. ....	99
Cuadro N° 29 Conocimiento de proyectos. ....	100
Cuadro N° 30 Rendimiento económico en su actividad. ....	101
Cuadro N° 31 Apoyo de entidades públicas o privadas. ....	102
Cuadro N° 32 Apoyo de entidades públicas ....	103
Cuadro N° 33 Aplicación de proyectos de apoyo. ....	104
Cuadro N° 34 Sexo del encuestado. ....	105
Cuadro N° 35 Edad del encuestado. ....	106
Cuadro N° 36 Nivel de instrucción. ....	107
Cuadro N° 37 Gusto del cliente. ....	108
Cuadro N° 38 Satisfacción con el producto. ....	110
Cuadro N° 39 La calidad del producto. ....	111
Cuadro N° 40 Capacitaciones para mejorar el producto. ....	112
Cuadro N° 41 Participación de entidades de apoyo. ....	113
Cuadro N° 42 Tecnificación en los buzos artesanales. ....	114
Cuadro N° 43 Ofrecer un producto tecnificado. ....	115
Cuadro N° 44 Capacitación a los buzos artesanales. ....	116
Cuadro N° 45 Proyectos de capacitación para mejorar la calidad del producto .	117
Cuadro n° 46 MEFI. ....	127
Cuadro n° 47 MEFE. ....	128
Cuadro n° 48 Matriz FODA. ....	129
Cuadro n° 49 Matriz de Competitividad. ....	135
Cuadro n° 50 Plan de Acción. ....	146
Cuadro n° 51 Presupuesto. ....	147
Cuadro n° 52 Capacitacion. ....	148

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Diseño organizacional de Richard Daft.....	29
Gráfico N° 2 Diseño de Ailed Labrada Sosa. ....	32
Gráfico N° 3 Estructura Organizacional .....	34
Gráfico N° 4 Estructura Funcional.....	35
Gráfico N° 5 Estructura Divisional.....	36
Gráfico N° 6 Estructura Matricial.....	36
Gráfico N° 7 Organización .....	43
Gráfico N° 8 Sexo del encuestado. ....	79
Gráfico N° 9 Edad del encuestado. ....	80
Gráfico N° 10 Nivel de instrucción del encuestado. ....	81
Gráfico N° 11 Cuenta con un Diseño.....	82
Gráfico N° 12 Existencia de una estructura orgánica. ....	83
Gráfico N° 13 Planes de trabajo en la Cooperativa .....	84
Gráfico N° 14 Funciones y actividades en puesto de trabajo. ....	85
Gráfico N° 15 Tipos de inconvenientes en la Cooperativa.....	86
Gráfico N° 16 Comunicación con el jefe inmediato.....	87
Gráfico N° 17 Procesos Administrativos de la Cooperativa.....	88
Gráfico N° 18 Definido las funciones en la Cooperativa.....	89
Gráfico N° 19 Coordinación de los procesos.....	90
Gráfico N° 20 Implementación de un Diseño Organizacional. ....	91
Gráfico N° 21 Sexo del encuestado. ....	92
Gráfico N° 22 Edad del encuestado .....	93
Gráfico N° 23 Nivel de instrucción.....	94
Gráfico N° 24 Dedicación a la captura de pulpo. ....	95
Gráfico N° 25 Respaldo de organizaciones. ....	96
Gráfico N° 26 Conformidad con su actividad.....	97

Gráfico N° 27 Gestiones para lograr mejoras. ....	98
Gráfico N° 28 Rendimiento económico en su actividad. ....	99
Gráfico N° 29 Conocimiento de proyectos. ....	100
Gráfico N° 30 Rendimiento económico en su actividad. ....	101
Gráfico N° 31 Apoyo de entidades públicas o privadas ....	102
Gráfico N° 32 Necesidad de apoyo de entidades públicas o privadas. ....	103
Gráfico N° 33 Aplicación de proyectos de apoyo. ....	104
Gráfico N° 34 Sexo del encuestado. ....	105
Gráfico N° 35 Edad del encuestado ....	106
Gráfico N° 36 Nivel de instrucción. ....	107
Gráfico N° 37 Gusto del cliente. ....	108
Gráfico N° 38 Forma en que el producto llega al cliente. ....	109
Gráfico N° 39 Satisfacción con el producto. ....	110
Gráfico N° 40 La calidad del producto. ....	111
Gráfico N° 41 Capacitaciones para mejorar el producto. ....	112
Gráfico N° 42 Participación de entidades de apoyo. ....	113
Gráfico N° 43 Tecnificación en los buzos artesanales. ....	114
Gráfico N° 44 Ofrecer un producto tecnificado. ....	115
Gráfico N° 45 Capacitación a los buzos artesanales. ....	116
Gráfico N° 46 Proyectos de capacitación para mejorar la calidad. ....	117
Gráfico n° 47 Modelo de Diseño Organizacional ....	123
Gráfico n° 48 Arbol de Problemas ....	130
Gráfico n° 49 Arbol de Objetivos ....	131
Gráfico n° 50 Análisis de los Involucrados ....	132
Gráfico n° 51 Análisis de Porter ....	133
Gráfico n° 52 Cuadro de Mando Integral. ....	137
Gráfico n° 53 Matriz BCG. ....	138
Gráfico n° 54 Estructura Orgánica. ....	139

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1. DIRECTIVA .....	155
ANEXO # 2 ACEPTACIÓN DEL DISEÑO .....	156
ANEXO # 3 BUZO ARTESANAL .....	157
ANEXO # 4 CARTA AVAL DE LA COOPERATIVA .....	158
ANEXO # 5 ACTA DE SESIÓN .....	159
ANEXO # 6 ENCUESTA DIRIGIDA AL DIRECTORIO .....	161
ANEXO # 7 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS .....	163
ANEXO # 8 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES .....	165

## INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, ubicada en el Cantón Salinas, es una organización que se dedica a la actividad pesquera desde hace muchos años, obteniendo como producto del mar el pulpo de roca, la cual ellos comercializan.

Dicha cooperativa fue fundada el 24 de agosto del 2009, sus actividades la desarrollan de una manera empírica, con el conocimiento adquirido por sus antepasados, sin orientación en la administración que deben de llevar como cooperativa.

Dentro de las organizaciones, un diseño organizacional forma parte esencial ya que es el conjunto de medios que el gerente debe conocer en profundidad, porque es el encargado de lograr una buena coordinación, tanto interna como externa, teniendo como finalidad la obtención de los objetivos o metas planteados.

A continuación presentamos la siguiente investigación cuyo objetivo principal es la elaboración de un diseño organizacional, herramienta que ayudará a mejorar las diferentes actividades administrativas que se desarrollan dentro de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”.

La investigación está compuesta de cuatro capítulos, cuyos contenidos van a ser debidamente proyectados a la resolución de los problemas que se presentan, tanto en la parte interna como externa de la cooperativa, de manera que sea viable la realización de un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

En el capítulo I detallaremos el marco teórico, donde se expondrán las teorías de diseño organizacional, definiciones de estructuras orgánicas, que ayudarán al análisis y planteamiento de solución a los diversos inconvenientes que tiene la Cooperativa de Pesca “Las Palmeras”, y su entorno.

En el capítulo II abordaremos la parte metodológica de la investigación, que se refiere a: modalidad, tipos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo de la propuesta, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

El capítulo III contiene el análisis y tabulación de los resultados de las encuestas realizadas a la directiva de la Cooperativa, socios e incluso clientes que compran el producto, en el mismo se incluyen tablas y gráficos estadísticos generados mediante la utilización de tablas dinámicas.

En el capítulo IV encontramos la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se toma el modelo de diseño organizacional formulado, que cuenta con análisis situacional, dimensiones contextuales y estructurales respectivamente, proyección estratégica (visión, misión, objetivos, valores institucionales). También incluye proyección del diseño organizacional (estructura organizacional, tecnología de información, sistemas de control, políticas), y resultados de efectividad que trata sobre evaluación y seguimiento de los procesos.

Por último tenemos las conclusiones de la propuesta de diseño organizacional para la cooperativa, bibliografía y páginas de internet que indican el sustento de la investigación realizada, y como complemento los anexos de los documentos firmados por los dirigentes, las encuestas, información correspondiente al proceso de investigación en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se considera a la globalización como un proceso de cambio para minimizar los costos y desarrollar productos de buena calidad, proyectándose a una mayor competitividad en los mercados externos e internos. La globalización requiere un cambio radical en el enfoque nacional de empleo, desarrollo y principio de gerencia.

Debido al gran crecimiento competitivo existente en las organizaciones a nivel mundial, que se engloba directamente con la tecnología en un campo abierto de la información, el diseño organizacional se ha convertido en una de las prioridades más importantes para las organizaciones.

El diseño organizacional tiene múltiples ventajas esenciales en la capacidad de la organización para enfrentar inconvenientes existentes y lograr una ventaja competitiva sustentable y sostenible.

En nuestro país las organizaciones han venido mejorando sus actividades en base a una implementación de un diseño organizacional, con la finalidad de cumplir los objetivos y metas planteadas.

El empleo de esta herramienta es de relevante importancia, ya que permite a las organizaciones implantarse en los procesos realizados, para de esta manera alcanzar un nivel formidable, en cuanto a productividad, eficiencia y calidad.

En los actuales momentos las organizaciones están presentando diversos cambios en el desarrollo organizacional a consecuencia de los factores económicos y sociales en el mundo, hoy más que nunca, todas las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño y sector de actividad deben competir en un entorno global de tal manera que administrar las empresas deben estar acorde a sus necesidades para que les permita ser competitivas en el mercado.

Dentro del territorio ecuatoriano las empresas ya sean estas pequeñas, medianas y grandes afrontan el reto de definir las líneas de actuación que van a guiar su funcionamiento tanto interno como externo y que van a favorecer o limitar su crecimiento.

En la Provincia de Santa Elena, existen cooperativas que carecen de un tipo de estructura organizativa que encamine su actividad administrativa a obtener resultados eficientes de manera sostenible. La mayoría de las empresas tienen problemas en la forma de cómo organizar el trabajo diario, esto se puede observar en negocios donde los trabajadores asumen tareas que no les competen, obstaculizando muchas veces el proceso para llegar a cumplir los objetivos planteados por la organización.

José Luis Tamayo, es una parroquia del Cantón Salinas, donde sus habitantes en tiempos antiguos se dedicaban a la labor de la extracción del líquido vital mediante excavaciones de pozos, y en pipas, los distribuían a los diferentes sectores; también es reconocida por sus grandes árboles de tamarindo y por sus albarradas que son símbolos que identificana esta parroquia a nivel nacional.

A causa de la escasa oportunidad que tiene este sector en cuanto al empleo, su población ha tenido que buscar lugares dónde trabajar, emigrando a varios sectores como: Salinas, Libertad y Santa Elena, que debido a la riqueza marina que poseen son lugares visitados por muchos turistas.

Con un inmenso mar, fuente de vida para muchas especies marinas, se ha convertido en una gran oportunidad para la población, donde su gente se dedica a la faena pesquera, comercio y turismo, oportunidades aprovechadas por todos los habitantes del sector provincial.

Entre estas actividades está inmersa la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, que se dedican a la extracción del pulpo de roca en el contorno de su costa que baña al sector de la Puntilla de Santa Elena, conocidos por mucha gente a su alrededor, ya que es una actividad que han venido realizando desde hace muchos años de una manera empírica, teniendo múltiples problemas que se presentan debido a que la cooperativa carece de una administración formal, no dispone de descripciones de puestos, lo que dificulta la coordinación y el aprovechamiento eficiente de sus recursos, debido a la falta de una estructura organizacional, también se carece de un sistema de toma de decisiones y responsabilidades; y, de una cultura organizacional como es la misión y visión que son herramientas fundamentales que encauzan el comportamiento del personal en la organización.

Además la cooperativa no tiene definidas políticas y lineamientos que le permitan distribuir las funciones que deben desempeñar los socios. Los efectos que tienen estas causas son las falencias en el proceso al cumplir con las tareas establecidas, la inadecuada comunicación ocasiona distorsión en las labores realizadas, además de que no se cumple con los objetivos planteados, y es por esta razón que surge la necesidad de elaborar un plan de diseño organizacional a la cooperativa para de esta manera potenciar la actividad administrativa y traer consigo el porvenir a los socios que la integran.

El diseño organizacional es parte fundamental en toda organización, y su implementación ayudará a fortalecer las actividades administrativas en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

## **1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

En la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” realizamos la delimitación del problema enfocados en que nuestro proyecto de investigación es viable, dentro de su tiempo y utilización de sus recursos.

**CAMPO:** Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

**ÁREA:** Administrativa.

**ASPECTO:** Diseño Organizacional.

**TEMA:** Influencia de la estructura organizacional, en las actividades administrativas, mediante un análisis situacional. Diseño Organizacional, para la Cooperativa de Pesca Sumergible “Las Palmeras”, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2013.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera influye la estructura organizacional en las actividades administrativas de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”?

### **1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿En la actividad pesquera, qué nos ayudará a lograr el desarrollo de la actividad comercial productiva en el Cantón Salinas?
- ¿Qué es necesario estructurar en la Cooperativa de Pesca Artesanal Sumergible “Las Palmeras”, para alcanzar su desarrollo productivo?
- ¿Básicamente qué es lo que hay que plantear en la cooperativa de pesca sumergible para el mejoramiento de sus actividades administrativas?

## **1.5. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.**

**DELIMITADO.**-El presente trabajo se enfoca a la necesidad de elaboración de un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”

**CLARO.**-El presente trabajo se enfoca a la propuesta referente a la creación de un diseño organizacional para la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”

**EVIDENTE.**-La propuesta se enfoca a la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

**CONCRETO.**-La propuesta de un diseño organizacional a la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” fortalecerá las actividades administrativas tanto internas como externa.

**RELEVANTE.**-La Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” juega un papel importante en el crecimiento de su organización.

**ORIGINAL.**-El diseño organizacional en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” permitirá encontrar los problemas que tiene la organización.

**FACTIBLE.**-Es de mucha importancia la elaboración del diseño organizacional a la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, ya que ayudará a mejorar las funciones que esta realiza en cuanto a sus actividades administrativas, en beneficio de los socios de la organización.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN.**

El presente proyecto de estudio se realiza con el fin de analizar las formas en que un Diseño Organizacional aplicado a la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” del Cantón Salinas, permitirá implementar métodos que logren el mejoramiento de esta organización, aplicando correctamente las reglas para lograr su desarrollo, conseguir los objetivos deseados y ser más competitiva; con el fin de encontrar soluciones a la problemática existente como la carencia de comunicación y coordinación por parte de los colaboradores lo que trae como consecuencia un bajo rendimiento en la realización de las actividades.

El diseño organizacional propuesto es indispensable para solucionar los problemas existentes en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, ya que optimizará los recursos para que cada socio desempeñe bien sus funciones y responsabilidades a través de una estructura organizacional eficiente y eficaz.

El Diseño Organizacional para la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, permitirá desarrollar estrategias para lograr el éxito esperado por la directiva, socios, de la cooperativa lo que ayudará a ofrecer un servicio de calidad a los clientes y lograr a través de la actividades administrativa el óptimo funcionamiento tanto interno como externo de la organización.

Con la elaboración de un diseño organizacional a la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, se busca tener una mejor organización de los puestos de trabajo, es decir, se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y también de las unidades de trabajo, mejorando de igual manera el desempeño de cada uno de los socios.

De esta manera se logrará la optimización del talento humano de forma eficiente y eficaz, para el efectivo desarrollo de las actividades administrativas dentro de la organización.

El Diseño Organizacional ayudará a optimizar los recursos existentes en la cooperativa, ya que los socios podrán tener el conocimiento necesario para poder administrarlo.

Con las teorías básicas acerca de los diferentes enfoques de la empresa como organización, los diseños de la estructura organizacional y los modelos organizativos, se encontrarán explicaciones a entornos internos y externos que afectan a la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

La utilización de métodos en este estudio conllevará al logro de los objetivos de la investigación, con la aplicación de técnicas e instrumentos que permitan describir las condiciones de la cooperativa. Los resultados de la investigación, se apoyan en la aplicación de los métodos empleados en el estudio y su procesamiento. La utilidad práctica, está dada por su resultado, el cual permite encontrar soluciones concretas a los problemas identificados en la compañía, y que actualmente inciden negativamente en su desenvolvimiento. Además los resultados pueden ser utilizados en cualquier otra organización que tengan similares características, que enriquecerá en conocimiento para mejorar su actividad administrativa.

Un diseño organizacional es una herramienta que permite a todas las organizaciones, ya sea esta grande, mediana o pequeña y de igual manera sea pública o privada, poder encontrar una solución en el entorno interno y externo de la organización, dividiendo las tareas a los integrantes de manera oportuna, con la meta de poder alcanzar los objetivos planteados.

## **1.7. OBJETIVOS.**

### **1.7.1. OBJETIVO GENERAL.**

Evaluar la influencia de la estructura organizacional, en las actividades administrativas, mediante un análisis situacional, para el diseño organizacional de la Cooperativa de pesca sumergible “Las Palmeras” del Cantón Salinas.

### **1.7.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS.**

- Analizar la situación actual del desarrollo de la gestión administrativa de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” en el Cantón Salinas.
- Determinar los efectos del procedimiento empírico en las actividades que desarrolla la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, en la Parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas.
- Establecer la situación actual de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, con respecto a otras instituciones similares en el entorno local y nacional.
- Fortalecer el desempeño de las actividades administrativas de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.
- Diseñar un plan organizacional para las actividades que desarrolla la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, en el entorno de la Provincia de Santa Elena.

## **1.8. HIPÓTESIS**

La estructura organizacional, fortalecerá las actividades administrativas, mediante un análisis situacional, fomentando el desarrollo de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **Variable Independiente:**

Estructura organizacional.

#### **Variable Dependiente:**

Actividades administrativas en la Cooperativa “Las Palmeras”.

### 1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

**Cuadro N° 1 VARIABLES INDEPENDIENTE.**

#### VARIABLE INDEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO
La estructura organizacional, fortalecerá las actividades administrativas, mediante un análisis situacional, fomentando el desarrollo de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  Estructura Organizacional	Son los distintos modos en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización, para alcanzar luego la coordinación del mismo, orientándolo al logro de los objetivos.	Social  Situacional	Status  Respaldo  Actividades  Problemas	1. ¿Usted toda su vida se ha dedicado a capturar el pulpo de roca?  2. ¿En su trabajo han contado con el respaldo de organizaciones de apoyo?  1. ¿Desde cuándo usted está inmerso en las actividades de la dirigencia de la Cooperativa?  2.- ¿De la experiencia que usted ha adquirido, podría citarnos cuáles son las problemáticas por la que atraviesa el cooperativismo en la Provincia de Santa Elena?	Cuestionario  Guía de entrevista

**Fuente:** Cooperativa de buzos “Las Palmeras”.

**Autor:** Roberto Rodríguez.

**Cuadro N° 2 VARIABLE DEPENDIENTE**

**VARIABLE DEPENDIENTE**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO
La estructura organizacional, fortalecerá las actividades administrativas, mediante un análisis situacional, fomentando el desarrollo de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	VARIABLE DEPENDIENTE	La llamada actividad administrativa, comprende las operaciones materiales y los actos administrativos. Las primeras constituyen medidas de precaución o de ejecución, ambas necesarias en la actividad administrativa para la realización de esta misma.	Administrativa	Gestiones	4. ¿Conoce usted si sus dirigentes han realizado gestiones para lograr mejoras en la cooperativa?	Cuestionario
	Actividades Administrativas		Ejecuciones	Economía	5. ¿Está satisfecho con el rendimiento económico que obtiene en su actividad?	Guía de entrevista
				Apoyo	4. ¿Cuál es el apoyo que ustedes han tenido de parte de organismos públicos y privados?	
				Productividad	6. ¿De acuerdo a lo que nos han expuesto, qué cree usted que hace falta en la cooperativa para alcanzar una mayor productividad y eficiencia en sus actividades?	

**Fuente:** Cooperativa de buzos “Las Palmeras”.  
**Autor:** Roberto Rodríguez.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Antecedentes**

El tema sobre diseño organizacional ha venido marcando interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento común en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevante importancia estratégica.

El diseño organizacional permite a los miembros de la organización practicar conductas. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta reflexiva de todos los miembros de la organización, tanto es así que si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite.

Es una gran fortaleza que direcciona a las organizaciones hacia la excelencia, es decir hacia el éxito. El clima organizacional está determinado por la percepción que lleguen a tener los empleados, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

El desarrollo organizacional se ha constituido en un importante instrumento, por excelencia, para el cambio, buscando una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional.

En estos tiempos tan cambiantes, en donde los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario poder comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Varios investigadores, desde el principio del siglo XIX, han puesto en evidencia los papeles de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, su dedicación, etc.

Decimos entonces que la percepción del clima de trabajo por parte de un empleado consiste en la respuesta a una pregunta clave: ¿Le gusta a usted mucho trabajar en esta organización? Por supuesto, hay varias respuestas a esta pregunta. A uno le gusta más o menos el clima de su institución aún sin estar siempre al corriente de aquello que obra efectivamente sobre esta percepción.

Cuando entramos profundamente en el mundo de la teoría, se analizan una diversidad de factores, que afectan el comportamiento de los individuos. En ese sentido, el comportamiento organizacional se encarga del estudio y la aplicación de los conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones.

El comportamiento organizacional viene a ser una ciencia de la conducta aplicada y por lo mismo se construye a partir de las operaciones hechas por varias disciplinas, tales como: la psicología, la sociología, y la ciencia política. Cada una de estas ciencias utiliza como unidad de análisis al individuo, el grupo y el sistema organizacional.

Es así como el Desarrollo Organizacional busca lograr un cambio planeado de la organización, conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos, en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de costos, en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción. Es decir, casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional. En suma, sobre las personas más que sobre los objetivos, estructura y técnicas de la organización: el Desarrollo Organizacional se concentra esencialmente sobre el lado humano de la empresa.

Su área de acción fundamental es, por lo tanto, aquella que tiene relación con los recursos humanos de la institución. La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización.

En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo), y, desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional, hacen que la reacción de los integrantes se desenvuelvan de acuerdo al ordenamiento dado por parte de los dirigentes, generando un comportamiento de calidad hacia los clientes y satisfacción entre compañeros.

Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación, la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través del cambio de su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

El presente trabajo se centrará en el análisis del comportamiento del hombre en las organizaciones y su importancia e implicaciones en el ámbito organizacional y gerencial, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que deben darse dentro de las estructuras de las organizaciones, para que de esa manera puedan responder a la misión y visión que se han establecido, y orientar el comportamiento de los individuos hacia ese fin para alcanzar la máxima calidad y productividad, para lo cual es importante conocer cómo es el comportamiento del hombre en las organizaciones.

El fortalecimiento de las actividades administrativas de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines "Las Palmeras", cantón Salinas, requiere de la puesta en marcha de un diseño organizacional que permita llevar a cabo los objetivos planteados en la organización, y asumir compromisos de calidad en la prestación de su servicio.

Un diseño organizacional para la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines "Las Palmeras", Cantón Salinas, constituye una herramienta primordial para la administración de todos los recursos, que debe ser elaborado con el propósito de facilitar procesos que ayuden a sustentar los esfuerzos de la cooperativa, en potenciar aquellas debilidades relacionadas con el manejo de los recursos obtenidos a través de las diferentes fuentes de ingresos, de la misma forma aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno pesquero.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

El Diseño Organizacional es el conjunto de elementos de relevada importancia, ya que permite a las organizaciones crear una cultura laboral, donde los miembros se comprometen a ser responsables encaminándose a la excelencia, los gerentes son los responsables de que se dé el cumplimiento de las funciones tanto interna como externa, dividiendo el trabajo coordinado de una manera eficiente y eficaz con el fin de alcanzar las metas propuestas.

El campo empresarial encierra un sinnúmero de inconvenientes, por lo que es necesario que toda organización, por más pequeña que esta sea, implemente un diseño organizacional, que ayudará a fortalecer una estructura organizativa eficiente, y de esta manera poder responder tanto a la misión como a la visión las cuales se han establecido, con el fin de poder alcanzar una máxima calidad y también productividad en la organización.

El Diseño Organizacional es un proceso planificado, para que las organizaciones queden habilitadas para diagnosticar a las organizaciones.

Así como manifiesta Chiavenato:

“Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”  
(CHIAVENATTO, www.)

### **1.2.1.1. Importancia del Diseño Organizacional**

Dentro de las empresas se debe tener en claro quién es el gerente, quienes dirigen la gerencia media, los que están a cargo de la supervisión, y de la misma forma quienes están a cargo del área manufacturera enfocándose esencialmente en las funciones que cumplen cada una de estas dependencias.

La importancia de un diseño organizacional en las empresas radica en que haya una relación entre las personas de diferentes departamentos, que la estructura organizacional esté bien direccionada a alcanzar los objetivos planteados, ayudando a que el personal tenga bien definido cuál es el papel que desempeña dentro de la empresa, evitando la duplicidad de funciones y ahorro de tiempo.

Esta es la razón por la que las empresas deben actuar con seriedad en el momento de diseñar su estructura organizacional, generando su implementación eficiencia en el cumplimiento de las funciones, responsabilidades, relacionando todas las áreas al cumplimiento de los objetivos.

### **1.2.1.2. PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN**

En la organización se fundamentan seis principios básicos que toda organización debe seguir:

**ESPECIALIZACIÓN DE TRABAJO.-** La especialización de trabajo o también llamada división del trabajo, se le considera como un mecanismo de suma importancia en la organización, ya que esta se basa en no asignar la ejecución de todo el trabajo a una sola persona, sino que los empleados se especializan individualmente en una sola parte del trabajo y no en todo el trabajo completo, individualizando a los miembros para optimizar la labor de una manera eficiente y eficaz, dentro de la organización.

**DEPARTAMENTALIZACIÓN.-** Luego que los trabajos han sido divididos empleando la especialización de trabajo, es necesario que todos los miembros de la organización vuelvan a reunirse, con el fin de coordinar todas las tareas a realizarse, y es aquí en donde entra a ejecución la departamentalización, que es la base en la cual se agrupan todas las actividades, para poder alcanzar las metas organizacionales.

**CADENA DE MANDO.-** La cadena de mando ayuda a los empleados en conocer, a quienes tienen que recurrir cuando se encuentren con algún inconveniente dentro de la organización, ya que es una línea que se extiende desde los niveles superiores hasta los niveles inferiores, conociendo a quienes se debe rendir cuentas y evitar algún mal entendido en la organización, e implantar el progreso en los procesos internos organizativos.

**AMPLITUD DE CONTROL.-** En una organización el gerente debe supervisar a sus subordinados, y es importante que la cantidad de estos deban ser lo suficiente para poder controlar y obtener un resultado eficiente y eficaz, y de la misma forma el ejecutivo debe tener un alcance de control un poco más pequeño que el gerente, y de igual manera los gerentes de nivel medio que tendrán un alcance más moderado que el de los supervisores.

**CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN.** Cuando hablamos de centralización nos enfocamos a las decisiones que toman los más altos niveles de la organización.

En cambio en la descentralización se refiere a la toma de decisiones tomando en cuenta a los niveles bajos de la organización. Considerado como un aporte importante para la toma de decisiones ya que las opiniones de la parte baja como se los considera a los socios, ayuda a mejorar el rendimiento en general de la organización.

Se puede mencionar que una organización no puede estar completamente centralizada o descentralizada, ya que existen entidades que pueden funcionar con eficiencia, tomando en cuenta las decisiones de los altos niveles o las decisiones inclusas de los bajos niveles jerárquicos.

**FORMALIZACIÓN.** En la organización la formalización se describe al nivel en que las actividades están estandarizadas, y en donde el comportamiento de los empleados están sujetos a una serie de reglas y procedimientos.

Cuando existe una formalización alta en la organización, los empleados tienden a cumplir una serie estricta de reglas, en cambio en una formalización baja, existe una libertad en donde los empleados realizan sus actividades de una forma más suelta.

### **1.2.1.3. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

Una empresa tiene éxito en el proceso de diseño, cuando tiene comprensión de sus elementos que lo componen, en donde se detallan estrategia, gente, estructura, tecnología y proceso.

La estrategia, es la guía para el diseño organizacional, en donde se debe conocer el mercado y con qué producto la empresa logrará las metas logrando maniobrar hacia el futuro.

Rummler y Brache, (1995) explican que:

“En las estrategias organizacionales se deben tener en cuenta tanto el desarrollo como la implementación. En el desarrollo de las estrategias se deben considerar: los productos y servicios que se ofrecerán, los clientes y mercados, las ventas competitivas”. (Pág., #39)”.

La gente, se refiere al personal en relación con diferentes funciones y departamentos, incluyendo al personal administrativo, personal secretariado, de equipo profesional y personal directo e indirecto.

La estructura, se refiere a la división de tareas según las actividades que se realizan, junto con la coordinación de éstas, con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

La tecnología, que se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para la transformación de la materia prima, en la elaboración de productos en la empresa u organización.

El proceso, se refiere a la acción de los gerentes en tomar las decisiones, mediante la utilización de estrategias, esto hace que los gerentes analicen el entorno de las organizaciones de una manera minuciosa.

#### **1.2.1.3.1. ORGANIZACIÓN INFORMAL**

En las organizaciones informales, a diferencia de las organizaciones formales, pueden llegar a ser el resultado del desempeño de un grupo de una empresa, en donde no se satisface por completo a los objetivos planteados y se abandona el planteamiento establecido, llegando al resultado con mayor rapidez.

Las relaciones sociales se desarrollan espontáneamente entre los miembros de una manera libre; ni las estructuras, ni reglamentos son seguidos de una manera especificada, no se tiene dirección en las actividades tanto de los miembros de la organización como en la dirección en la parte administrativa, donde los dirigentes deben estar bien organizados para no llegar a tener ningún inconveniente en la organización en forma general.

Cohen, (2006) define a la organización informal como:

“Grupos más pequeños cuyas metas y objetivos no están claramente definidos, y su funcionamiento no depende de un sistema rígido de reglas y procedimientos”. (Pág. # 22).

#### **1.2.1.3.2. ORGANIZACIÓN FORMAL**

Las organizaciones formales cuentan con un esquema de división de tareas y poder entre las posiciones internas, y la conducta de los miembros que es guiada por la aplicación de reglas que son bien definidas por la administración.

La necesidad que tienen las empresas en mejorar día a día, ha impulsado a que se tome en cuenta una clasificación que se basa en la producción económica, el poder político, integración social y pautas de mantenimiento.

Así lo manifiesta Glabraith, (1995):

“En este tipo de organización, los equipos son formalmente creados, los miembros designados y las responsabilidades definidas como resultado de la racionalización de las actividades que tiene como fin el cumplimiento de los objetivos propuestos”. (Pág. # 261).

#### **1.2.1.4. Enfoques del Diseño Organizacional**

En toda organización un diseño organizacional vendría a ser el proceso mediante el cual los gerentes toman las decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada, para designar la estrategia de la organización, en donde los integrantes de la misma ponen en ejecución dichas estrategias. Es decir que el diseño organizacional hace que los gerentes de las organizaciones dirijan su visión en dos sentidos: tanto al interior de la organización, como al exterior.

Los conocimientos sobre el diseño organizacional han ido de una forma general evolucionando con el pasar de los siglos, ya que antes los procesos se enfocaban solamente en el funcionamiento interno de la organización, es decir: la división de trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación que se involucran en el ejercicio de la administración; poco a poco la parte exterior ha ido captando más atención a los gerentes.

Considerando el desarrollo histórico del diseño organizacional, se detallan los enfoques principales, de mucha importancia:

### **ENFOQUE CLÁSICO**

Los primeros personajes del llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones fueron: Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol que buscaban como mejor camino una serie de principios para crear una estructura organizacional que tuviera como resultado, un perfecto funcionamiento, ya que pensaban que las organizaciones más eficaces y eficientes eran las que tenían una estructura jerárquica, en donde los miembros eran guiados por obligaciones, reglas y reglamentos en la organización.

### **ENFOQUE TECNOLÓGICO DE LAS TAREAS**

Este enfoque, que surgió en los años sesenta, conlleva la intervención de una serie de variables internas de la organización, que son de mucha importancia, ya que se refiere a la utilización de diferentes tipos de tecnologías para la producción de diversos tipos de productos.

Se detallan tres grupos, de acuerdo con sus respectivas tecnologías para las tareas: la unitaria, que es la producción de artículos individuales, cuya producción es de

acuerdo con las especificaciones del cliente; la producción de partidas pequeñas, la cual se refiere a los productos hechos en cantidades pequeñas; y, la producción de partidas grandes, que se refiere a la producción hecha en grandes cantidades.

#### **1.2.1.5. BENEFICIOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

El diseño organizacional es de suma importancia en una organización ya que es la manera cómo se desarrollarán las actividades y de quienes la llevarán a cabo.

Hay que considerar que antes de crearse la empresa se tiene que tener una planeación estratégica, al igual que la misión, visión, objetivos, políticas, valores de la empresa. Puesto en marcha las operaciones, este diseño se puede volver a rediseñar si no está cumpliendo con los objetivos de la organización, ya que puede haber desacuerdo entre los accionistas o propietarios porque no está siendo eficiente.

Como todo tiene un costo y un beneficio, volver a rediseñar significa mover todo en la organización, porque es posible que no se cuente con las personas idóneas en el puesto adecuado, y esto influye altamente en el logro de los objetivos.

Sin embargo un rediseño organizacional bien pensado y planificado puede tener beneficios importantes para la empresa, incluyendo impactos económicos positivos, una mejor eficiencia y eficacia.

Consecuentemente, el poder contar con un diseño bien estructurado nos da una ventaja competitiva de beneficio con respecto a nuestros competidores, porque no es tan solo copiar un producto sino que va más allá de eso, es conocer al recurso más importante de la organización que, como bien sabemos, es el talento humano, ya que el éxito de una empresa depende del talento humano que posee.

Hoy en día las empresas pueden tener a gente con muchas capacidades y habilidades, pero si no sabe explotar estas capacidades y habilidades pues no le sirve de nada tener este recurso.

En un mercado tan cambiante no existen ventajas competitivas que se mantengan por mucho tiempo, por eso que la empresa puede tener su ventaja competitiva en el diseño de su estructura organizacional, y pues con esta tendría una ventaja a largo plazo si se mantiene porque no es tan simple como plagiar un producto, sino conocer a tu personal.

Los problemas en el interior de las empresas surgen porque a la hora de asignar tareas no lo hacen de manera adecuada, aunque se cuente con un excelente plan estratégico, con tecnología de punta, y se identifiquen factores que darían una ventaja competitiva, si no se cuenta con un personal idóneo que pueda hacer uso de esas herramientas de manera eficiente, definitivamente no se obtendrán los resultados que se han planteados cumplir.

#### **1.2.1.6. Modelos del Diseño Organizacional**

Con el pasar del tiempo el diseño organizacional ha ido evolucionando, pasando del enfoque tradicional al enfoque integrado.

La organización tiene como objetivo establecer el uso ordenado de todos los recursos y contribuye fundamentalmente a determinar lo que los empleados harán en las empresas y es importante, porque viene a ser el mecanismo básico que usan los directivos de las organizaciones, para llevar a cabo los planes de acción, además crea y mantiene, de una manera general, las relaciones entre todos los integrantes de la empresa que son los principales en el proceso de la organización, llevando un modelo que le aporte beneficios.

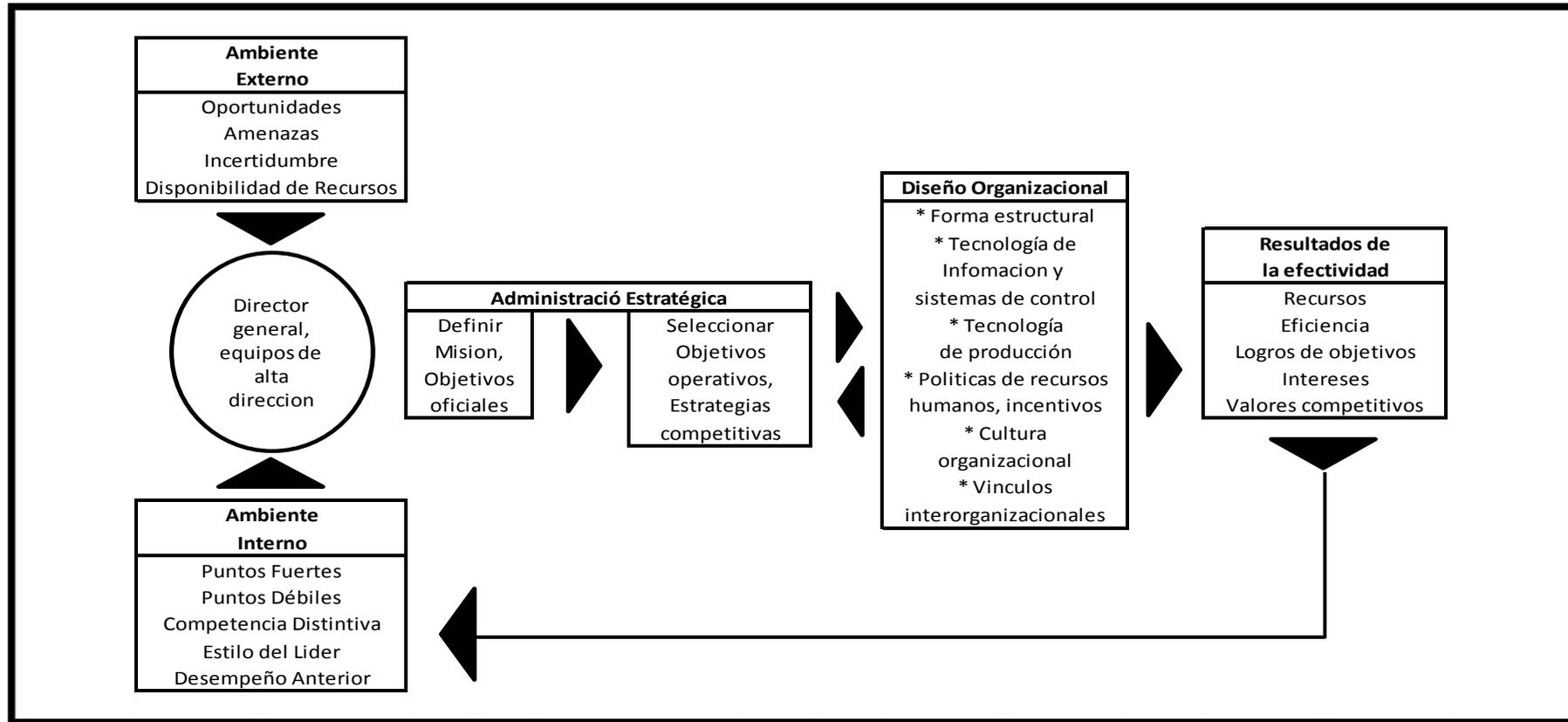
Los modelos organizacionales que sirven como guía para la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, tienen una importancia relevante, ya que permitirá orientar las acciones a realizar, que contribuyan al mejor desempeño y funcionamiento integral de la cooperativa, al aplicar las fases del proceso administrativo en forma técnica.

#### **1.2.1.6.1. MODELO DE RICHARD L DAFT**

Richard Daft en su libro Teoría y Diseño Organizacional (2007), en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo institucional, se basa en su análisis de estos ambientes, menciona también sobre la administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad, en donde se mide la eficiencia, logro de objetivos y recursos.

Dentro del ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos; en el ambiente interno se analizan fortalezas, debilidades, desempeño, etc. En la Administración Estratégica se definen la misión, visión, objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas.

**Gráfico N° 1 DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT**



**Fuente:** DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional", 9ª Edición.

#### **1.2.1.6.2. MODELO DE AILED LABRADA SOSA**

El diseño organizacional ha ido evolucionando, transitando del enfoque funcional al enfoque integrado. El modelo de diseño organizacional que se muestra en la figura 1 responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

Es una solución para centros de investigación tecnológica, que permite obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles. También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos claves integrados con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo, en interrelación con el entorno y entre sí.

Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales.

El gráfico 2 muestra el modelo de diseño organizacional con sus cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno, las cuales a su vez están integradas por varias etapas que también se exponen, que son consideradas como importantes en el desarrollo de modelos a implementar en la organización para el mejoramiento, las cuales son:

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

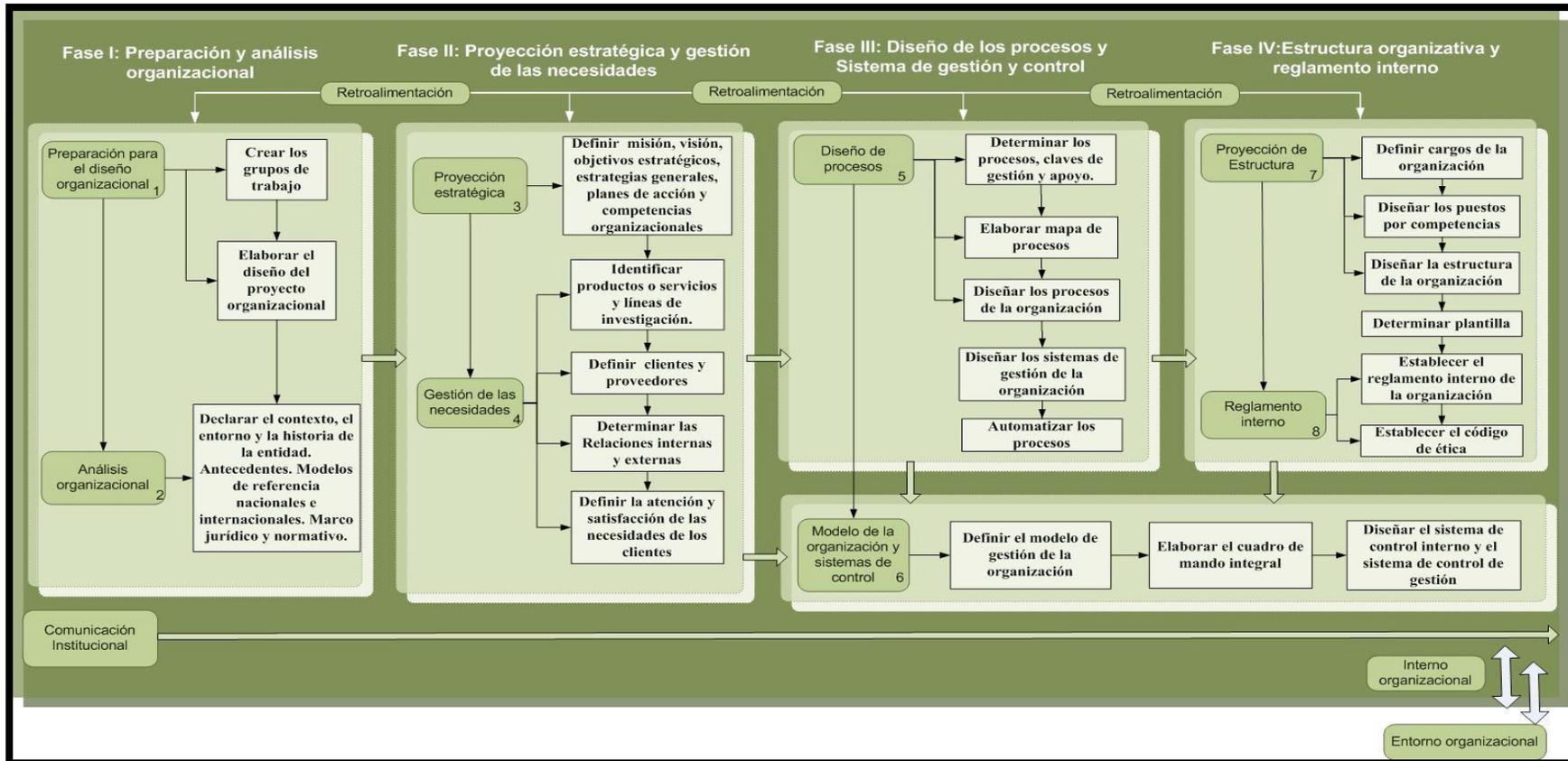
La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional, es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales). Además se definen las líneas de investigación, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La tercera fase permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y trazados los procesos claves, estratégicos y de apoyo. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización.

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

**Gráfico N° 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL DE AILED LABRADA SOSA.**



**Fuente:** Labrada Sosa Ailed (2012) “Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica.

### **1.2.1.7. DEFINICIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Es un medio que utiliza una organización para conseguir los objetivos planteados con eficacia, ya que da orden a la organización y de la misma manera responsabiliza al talento humano en el área que estos hayan sido designados.

La finalidad principal de una estructura orgánica en una organización es la de poder establecer un sistema de papeles en donde trabajan los miembros de la organización para poder alcanzar las metas propuestas.

La estructura organizacional se encamina en el proceso tanto de disponer como de destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los integrantes de una organización.

Es importante detallar que mediante la estructura organizacional, se puede dividir, agrupar y coordinar todas las actividades planteadas en la organización, de la misma forma en las relaciones entre los gerentes y los empleados, así como entre gerentes y gerentes y de la misma manera entre empleados y empleados.

La estructura organizacional divide las jerarquías en las organizaciones, de esta manera los puestos de trabajo son divididos en departamentos, con los miembros seleccionados para poder tener un rendimiento efectivo, evitando contratiempos en la entrega de los productos terminados y manteniendo a los clientes satisfechos con nuestro producto.

**Gráfico N° 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**Fuente:** <http://herramientasiutrbf.blogspot.com/2011/02/estructura-organizacional.html>.

### 1.2.1.8. Tipos de Estructura Organizacional

**Estructura Funcional.**-El uso de una estructura funcional hará que en las organizaciones se realicen las divisiones de trabajo, realizando las principales actividades de una manera adecuada, ya sea ésta ventas, recursos humanos, marketing, etc.

En la organización una estructura funcional está integrada de una manera vertical, es decir desde la parte inferior hasta la parte superior en la organización.

En la Cooperativa de Buzos Artesanales tenemos un Presidente, un Secretario y un Tesorero, que son los encargados de la dirección y toma de decisiones a favor de la institución.

Con lo que respecta a los socios, tienden a realizar una serie de actividades optimizando la eficiencia productiva.

**Gráfico N° 4 ESTRUCTURA FUNCIONAL**



**Fuente:** <http://www.partnerscolombia.com/cms/index.php?option=com>.

Mintzberg, (1988) distingue dos tipos de Estructura Burocracia:

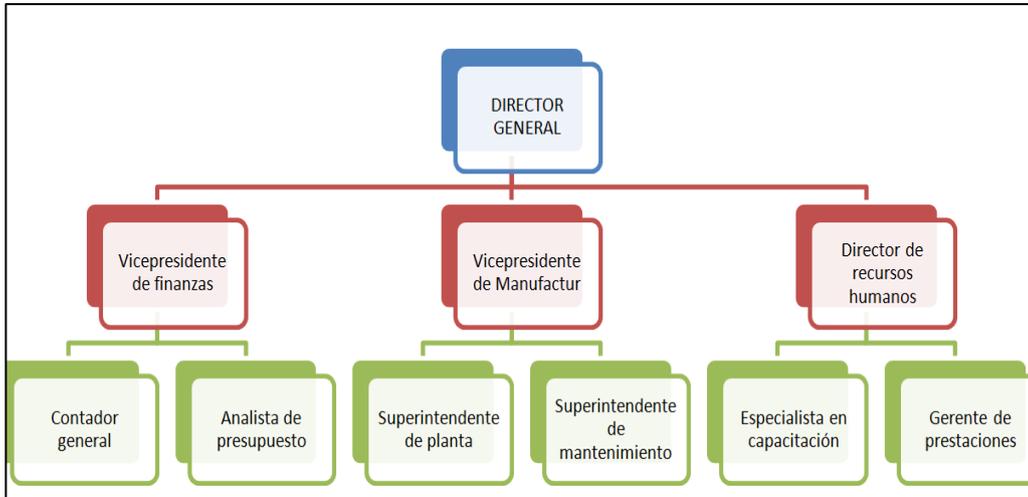
“Burocracia Maquinal o Mecánica.- Es el sistema burocrático por excelencia y suele darse en empresas donde su flujo de operaciones es rutinario y repetitivo y por consiguiente sus métodos de trabajo están altamente normalizados (empresas de producción en serie, restaurante de comida rápida, hoteles, etc.).”

“Burocracia Profesional.- Se da en organizaciones que deben conciliar las exigencias de un flujo de operaciones predeterminadas o predecibles pero a la vez complejas, (como por ejemplo instituciones sanitarias, educativas, etc.). (Pág. # 10-11)”

**Estructura Divisional.-** En este tipo de estructura la organización se encuentra en divisiones que contiene todos los recursos necesarios para el buen funcionamiento.

La estructura divisional en la cooperativa se basa en dividir las tareas a los socios de una manera óptima.

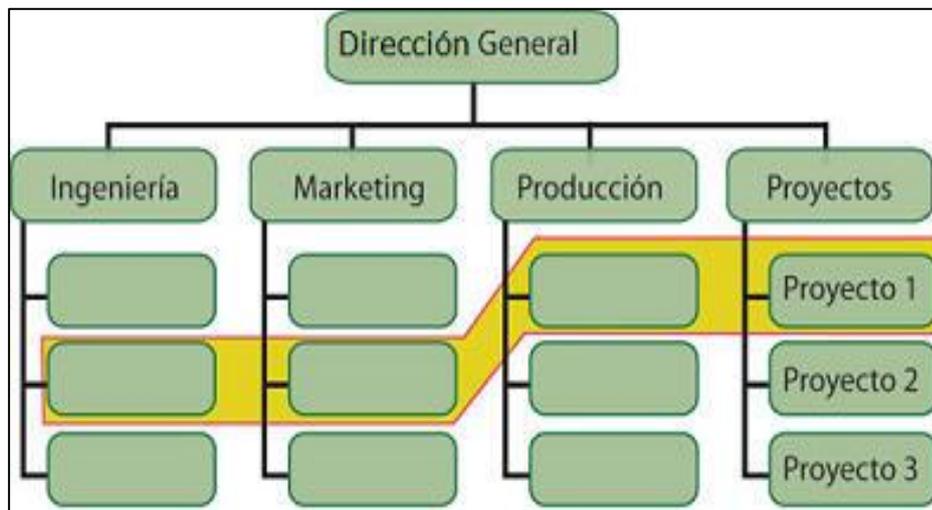
**Gráfico N° 5 ESTRUCTURA DIVISIONAL**



Fuente: <http://cmanuelrs.wordpress.com>.

**Estructura Matricial.-** Este tipo de estructura se organiza básicamente por dos principales criterios: funciones y productos que pueden ser combinadas para poder ser aplicadas en equipos de empleados que realizan una labor, con el objetivo de aprovechar los puntos fuertes, como la de minimizar las amenazas y compensar las debilidades

**Gráfico N° 6 ESTRUCTURA MATRICIAL**



Fuente: <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas>.

#### **1.2.1.8.1. Objetivo de la Estructura Organizacional**

El objetivo de una estructura organizacional es la de poder adaptar procedimientos acertados para la ejecución de actividades con resultados exitosos, ya que se detallará la jerarquía de una manera abierta, donde el análisis tanto interno como externo de la organización definirán las responsabilidades que deben tener los integrantes de la organización.

#### **1.2.1.8.2. Políticas organizacionales**

Las políticas son muy importantes de mencionar, ya que es la orientación que debe ser pronunciada, entendida y acatada por todos los integrantes de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización, para cumplir con las actividades asignadas de una manera ordenada.

Las políticas son normas de guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, relacionado en algún problema que se repite una y otra vez impidiendo el progreso en la organización.

Cabe recalcar que las políticas son criterios generales de ejecución, permitiendo el logro de los objetivos y facilitan la aplicación de las estrategias.

La parte gerencial de la organización, sería la encargada de realizar las políticas, ya que son la máxima autoridad a nivel jerárquico de toda organización, sea grande o pequeña, aunque debería considerarse la opinión de los mandos intermedios, porque son opiniones valederas, de gran importancia, incluso de los mandos bajos, y de ésta manera obtener un resultado favorable que permitirá el orden estricto de políticas sujetas a los miembros de la organización.

Según Duhalt, (1997)

“Es muy importante tener bien definido en un manual de políticas los criterios de acción en determinadas circunstancias, de acuerdo a lo que la administración señala manteniendo la misma postura. Las políticas son guías de acción, actitudes de la dirección, que por escrito deben conocerse, por todos los que en ella estén involucrados y establecen un marco dentro del cual el personal debe obrar para balancear las actividades y objetivos de la gerencia general. (Pág. # 162).

### **1.2.1.8.3. Manuales organizacionales**

El manual organizacional es documento oficial cuyo fin principal es detallar la estructura en una organización, dividiendo funciones a los integrantes para ejecutar las tareas específicas, de esta manera la máxima autoridad tiene presente de forma ordenada las actividades designadas a cada miembro de la organización.

El empleo del manual de organización en la Cooperativa de Buzos “Las Palmeras”, hará que los socios tengan en claro lo siguiente:

- Tendrán presente la visión de la organización de forma permanente.
- Se asignarán responsabilidades a los socios de la cooperativa.
- Se evitará duplicaciones de funciones en los puestos de trabajo.
- Las labores diarias en la captura del pulpo de roca, se desarrollará de forma adecuada.
- Se realizará de forma idónea la selección de las personas cuando se requiera.
- Se aprovechará de manera oportuna los recursos de la Cooperativa.
- Evitará inconvenientes en las comunicaciones.
- Se crea un ambiente agradable entre los integrantes.
- Se asume responsabilidades en forma general
- Existe ordenamiento en la organización lo que genera una gran responsabilidad.

Mediante la aplicación del manual de organización en la Cooperativa de Buzos Artesanales, la directiva podrá describir cada una de las funciones, que tendrá cada socio, con la finalidad de realizar las tareas de manera ordenada, optimizando los recursos con que cuenta la Cooperativa.

Según Rodríguez (1995):

“Los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la organización de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades de las funciones orgánicas de la empresa. Generalmente contiene gráficas de organización y descripción de puestos. (Pág. 91-92).”

#### **1.2.1.8.4. Tipos de Manuales**

Siendo los manuales en la organización una herramienta primordial, como medio de coordinación, ya que se ordena de forma sistemática la información de la organización, manteniéndolos como guía de instrucción para la efectividad de las actividades a realizarse, detallamos a continuación las siguientes:

- **ORGANIZACIÓN:** En este manual se resume el manejo de la organización de manera general. Nos indica las funciones, estructuras y roles que se cumplen en cada área a laborar.
- **DEPARTAMENTAL:** Este tipo de manual es muy importante para legislar la manera en que se desarrollan las actividades en el interior de la organización, dependiendo del rol que cumplen cada uno de los miembros en la organización, en cada departamento se realizan actividades de diferente índole que es responsabilidad de cada socio, que se encarga de generar un trabajo

eficiente, que es reconocido por todos los miembros de la organización, con un buen ordenamiento departamental.

- **POLÍTICA:** Con la aplicación de este manual la organización está en su deber de cumplir ciertas reglas, para la correcta actuación y dirección tanto de los directivos como de los empleados en la organización.
- **PROCEDIMIENTOS:** En el manual de procedimientos se decretan los pasos que deben seguir los miembros de la organización para realizar las actividades de una manera correcta y ordenada.
- **TÉCNICAS:** En el manual de técnicas se expresa detalladamente cómo se deben realizar las tareas en la organización.
- **BIENVENIDA:** La función principal que tiene el manual de procedimiento es la de detallar el historial de la organización desde su origen hasta la actualidad. Remarcando la misión, la visión y los objetivos de la organización.
- **PUESTO:** Mediante la ejecución de éste manual, los miembros de la organización tendrán bien en claro, la responsabilidad que adquieren al realizar las actividades para las mejoras de la institución.
- **MÚLTIPLE:** La aplicación de este manual se basa en exponer distintas cuestiones que suceden en la organización de una manera clara y precisa, evitando errores que sean perjudiciales para los integrantes de la organización, ya que un error que se cometa traerá consecuencias que muchas veces encaminan a las organizaciones al fracaso, es por esta razón que este tipo de manual ayuda en la adquisición de conocimientos encaminados a la mejora de la organización.

- **FINANZAS:** En base a éste manual se puede verificar minuciosamente, todos los bienes pertenecientes a la organización, responsabilidad ejercida por el controlador y tesorero de la organización.

#### **1.2.1.9. Proyección estratégica**

Toda organización tiene que darle la importancia debida a lo que es el proceso de definir hacia dónde quiere llegar a través del tiempo.

Básicamente las estrategias representan las acciones que se llevarán a ejecución para poder lograr los objetivos a largo plazo, ya que seleccionando la estrategia y analizándola se pueden tomar decisiones correctas en bien de la organización.

Una proyección estratégica no es la solución a todos los problemas que enfrenta la organización, es una herramienta que cumple su propósito si se lo utiliza como y cuando es requerido.

A continuación detallamos los elementos para enfocarnos a la proyección estratégica.

##### **1.2.1.9.1. Misión**

Una misión corresponde a especificar ¿Cuál es nuestro negocio?, la respuesta nos indica la manera de cómo una organización pretende lograr y de la misma manera consolidar las razones de su existencia, de la misma manera señala las prioridades y la dirección de las actividades en la organización, de igual forma identifica los mercados a quién se dirige, los clientes a los que se quiere servir, los productos a ofrecer, información de gran importancia que tiene la organización en ofrecimiento de los productos o bienes a los clientes.

#### **1.2.1.9.2. Visión**

Una visión corresponde a ¿Qué queremos ser?, la respuesta aborda un grupo de ideas generales, enfocándose a un marco de referencia de lo que una organización quiere y espera, dando una exposición clara de dirección hacia el futuro.

#### **1.2.1.9.3. Filosofía**

La filosofía identifica la forma de ser de una organización, tiene mucho que ver con los principios y valores empresariales, definiendo el carácter fundamental de la organización, naciendo la identidad y pertenencia en ella, y desarrollando un comportamiento ético y moral.

Dentro del Gremio se busca el desarrollo planteando objetivos claros, y cumplirlos para mejorar continuamente, pues de esto depende el éxito educativo.

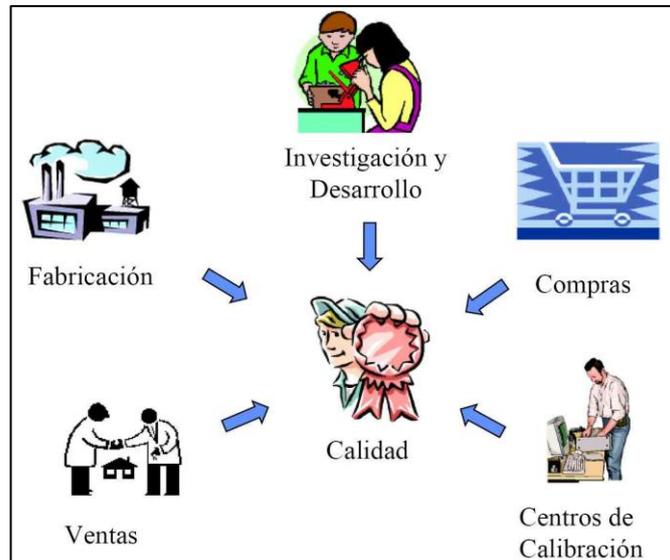
#### **1.2.1.10. Organización**

La organización se define como un grupo social que está compuesto por personas, actividades, tareas que forman una estructura orgánica, encargada de producir bienes o servicio, llevando la cooperación entre todos los integrantes para la existencia de la organización.

Mediante la organización, los miembros que los integran están ligados a un conjunto de reglas, con reglamentos y normas de comportamiento que han de ser respetados.

A continuación se muestra un ejemplo de organización en una empresa.

## Grafico N° 7 ORGANIZACIÓN



Fuente:<http://www.lookfordiagnosis.com/mesh>.

Bueno Campo,(1966) define a la organización como:

“Conjunto de proposiciones que estudia la naturaleza, estructura y funcionamiento de las organizaciones (sistemas y grupos humanos) y que intenta precisar las series de principio, rutinas, reglas y métodos por los que se desarrollan” (Pág. # 16).

Según DRUCKER Peter (La Gran Ruptura, 1970), menciona:

"La organización moderna debe ser susceptible de cambios. En realidad, debe ser capaz de iniciar el cambio, o sea la innovación. Debe poder desplazar recursos escasos y costosos de conocimiento, de actividades de baja productividad y sin resultados a oportunidades de realización y aportación". (Pág. # 87).

#### **1.2.1.11. Comunicación en la Organización**

La comunicación dentro de la organización es muy importante, porque se siente la necesidad de relacionar a los miembros de la organización, obteniendo rendimiento de una manera eficiente y eficaz, donde la Cooperativa de Buzos Artesanales podrá ser imperativa, ya que todos los integrantes podrán estar comunicados laborando en armonía con el fin de cumplir con los objetivos trazados.

#### **1.2.1.12. Eficiencia Organizacional**

Toda organización debe fortalecerse con los recursos que tiene, por lo tanto deben ser bien administradas, es aquí donde interviene la eficiencia organizacional que se enfoca en medir el grado con la cual son alcanzados las metas y los objetivos, ya que mientras la efectividad mide el grado en alcanzar las metas, la eficiencia mide la cantidad mínima que se puede utilizar al realizar un producto, obteniendo un resultado favorable en la organización.

#### **1.2.1.13. Departamentalización**

La departamentalización se refiere a la división y el agrupamiento relacionado a las funciones y actividades específicas en una organización en donde podemos observar secuencias que denominamos a continuación:

- Listar todas las funciones de la organización.
- Realizar la clasificación.
- La agrupación de acuerdo al orden jerárquico.
- A cada una de las áreas agrupadas, se le asignan actividades.

- Se pone en práctica las relaciones de responsabilidad, obligaciones, responsabilidad en los puestos designados.
- En los departamentos de la organización, se establecen las líneas de comunicación.

Según Chiavenato, (2006);

“La departamentalización puede ocurrir en cualquier nivel jerárquico de la organización; es un medio de asignar actividades y de agruparlas mediante la especialización de los órganos, con el fin de obtener mejores resultados en conjunto, que los conseguidos al repartir indiscriminadamente todas las actividades y tareas posibles de una organización entre todos sus órganos. El termino departamento designa una área, división o segmento de una empresa, sobre la cual un administrador (sea director, gerente, jefe, supervisor, etc.) tiene autoridad para desempeñar actividades específicas.”, (Pág. 290).”

#### **1.2.1.14. Diagnóstico Organizacional**

El diagnóstico es una herramienta básica para prever y adelantarse a acontecimientos futuros porque ayuda a identificar aspectos troncales, para que estos sean evaluados y valorados en su real dimensión en bien de la organización.

El principal objetivo del Diagnóstico Situacional es la de proporcionar información específica y fidedigna para así poder aplicar las medidas preventivas o correctivas, según sea el caso.

Mediante un diagnóstico organizacional, la organización podrá enterarse de todas las falencias que engloban el entorno, ya sea de forma interna como de forma externa, conociendo de una manera minuciosa los principales factores que pueden llevar a la organización a tener minimización en su productividad, o en todo caso el problema sea generado en los miembros de la organización. En sí se enfoca como la radiografía de la organización.

### 1.2.1.14.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.

Es una matriz de mucha importancia en una organización, ya que evalúa las relaciones internas entre las áreas, ayuda a evaluar las debilidades y fortalezas resaltantes en la organización.

**Cuadro N° 3 MATRIZ MEFI**

FACTOR DE ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
1.- Adquisición de maquinarias modernas	0.06	4	0.24
2.- El margen de utilidad subió a 6.94%	0.16	4	0.64
3.- La moral del personal es alta	0.18	4	0.72
4.- hay un sistema nuevo de informática	0.08	3	0.24
5.- La participación en el mercado se incrementó en 24%	0.12	3	0.36
<b>DEBILIDADES</b>			
1.- Demanda legales sin resolver	0.05	2	0.10
2.- La capacidad de la planta ha disminuido en 74%	0.15	2	0.30
3.- Falta un sistema para la administración estratégica	0.06	1	0.06
4.- El gasto para la investigación y desarrollo se han incrementado en 31%	0.08	1	0.08
5.- Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	0.06	1	0.06
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2.80</b>

Fuente: <http://www.metoder.nu/cgi-bin/met.cgi?d=s&w=2033&l=es&s=mt>

### 1.2.1.14.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE

La matriz MEFE nos permite la evaluación de factores externos de la organización, como pueden ser las variables ambientales, predicciones ambientales, y la competencia.

**Cuadro N° 4 MATRIZ MEFE**

FACTOR DE ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.- El tratado de libre comercio entre EEUU , Canadá fomenta el crecimiento.	0.08	3	0.24
2.- Los valores del capital son saludables.	0.06	2	0.12
3.-El ingreso disponible está creciendo en un promedio de 3% al año	0.11	1	0.11
4.- Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables.	0.09	4	0.36
5.- El software nuevo puede aumentar el ciclo de vida del producto.	0.09	4	0.36
<b>AMENAZAS</b>			
1.- Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos norteamericanos.	0.10	2	0.20
2.- El dólar ha ido perdiendo terreno frente al euro.	0.12	4	0.48
3.- La república no es políticamente rentable	0.07	1	0.21
4.- El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo.	0.13	2	0.26
5.- Las tasas de desempleo en el mundo han ido aumentando	0.10	1	0.26
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2.44</b>

Fuente: <http://www.metoder.nu/cgi-bin/met.cgi?d=s&w=2033&l=es&s=mt>

En este ejemplo observamos que el total ponderado de las oportunidades es de 1.19, y de las amenazas es de 1.25, lo cual indica que el medio exterior es muy favorable para la organización.

### 1.2.1.14.3. Matriz FODA

La matriz FODA entra en funcionamiento una vez que se ha detallado un listado, mediante el análisis interno y externo de la organización.

En esta matriz observamos los cuadrantes:

F-O, donde se aplican las fuerzas internas de la organización para aprovechar las oportunidades externas.

D-O, Estas estrategias pretenden superar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas.

F-A, Estas estrategias aprovechan las fuerzas de la organización para disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

D-A, Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

**Cuadro N° 5 MATRIZ FODA**

		Análisis Interno	
		Fortalezas	Debilidades
Análisis del Entorno	Oportunidades	Estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y aprovechar las oportunidades del entorno
	Amenazas	Estrategias para maximizar las fortalezas, y enfrentar las amenazas del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y enfrentar las amenazas del entorno

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos72>

Para una buena elaboración de una matriz FODA, se recomienda seguir los siguientes pasos:

- Una lista de oportunidades claves.
- Una lista de amenazas claves.
- Una lista de fuerzas internas.
- Una lista de debilidades internas.
- Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias FO.
- Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias DO.
- Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas, registrando las estrategias DA.

#### **1.2.1.14.4. Estrategias Organizacionales: Cuadro de Mando Integral-BSC**

El cuadro de Mando Integral es un modelo de gestión que transforma las estrategias en objetivos, con la ayuda de indicadores conjunto al plan de acción, permitiendo la transformación de las estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten moderar el comportamiento de los integrantes de la organización con la estrategia de la empresa.

El cuadro de Mando Integral es una herramienta de control de gestión, cuya función principal es la implantación y comunicación de la estrategia a toda la organización.

El cuadro de Mando Integral mide cuatro perspectivas importantes:

**Finanzas.-** Donde se resalta el rendimiento sobre las inversiones y valor añadido.

**Clientes.**-Donde se resalta la satisfacción, retención y cuota del mercado.

**Procesos Internos.**-Considerando la calidad, tiempos de respuestas, costes y la introducción de nuevos productos.

**Formación y Crecimiento.**- Encontramos la satisfacción de los empleados y la disponibilidad de los sistemas de comunicación.

Entre los elementos que engloban el Cuadro de Mando Integral tenemos:

- Misión, visión, valores.
- Objetivos estratégicos y estrategias.
- Perspectivas.
- Mapa estratégico.
- Indicadores y sus metas.
- Iniciativas estratégicas.

## **1.2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

### **1.2.2.1. Definición de gestión**

Se considera al término gestión como el conjunto de diligencias que se deben realizar para poder desarrollar un proceso, logrando un producto bien determinado.

En una organización quien asume este término es el líder, con el fin de lograr los objetivos planteados de una manera eficiente y eficaz.

Según Rementería señala;

“En el concepto gestión es muy importante la acción, del latín actionem; que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. El énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión es la diferencia que se tiene con el concepto de administración. La gestión no es considerada una ciencia disciplina. Podemos considerarla como parte de la administración, o como un estilo de administración.”

#### **1.2.2.2. Importancia de la gestión**

Los líderes de las organizaciones creen importante el significado de gestión, ya que es considerada como un conjunto de reglas utilizadas por ellos, con el fin de incentivar al personal y coordinar las acciones productivas, destinadas a cumplir metas trazadas.

#### **1.2.2.3. Objetivo de la gestión**

Se establece que la gestión ha reemplazado a la administración, ya que se enfoca con más claridad en el objetivo que éste representa, donde mediante el empleo se especifica de manera más activa y práctica las estrategias, el liderazgo; de igual manera se establecen las prioridades, visión y misión, que toda organización debe tener muy en cuenta para su correcto funcionamiento.

#### **1.2.2.4. Proceso de análisis de gestión**

El proceso de gestión administrativa se refiere al conjunto de acciones por medio de la cual los responsables de una organización desarrollan sus actividades, en base al cumplimiento de las fases del proceso administrativo, es decir mediante la planeación, organización, dirección y control.

#### **1.2.2.5. Administración**

La administración se refiere a la forma o manera de coordinar las actividades de trabajos, de manera que se realicen de forma ordenada obteniendo resultados eficientes y eficaces.

Los gerentes encargados de las organizaciones aspiran que se culmine una labor administrativa de manera exitosa y que involucre la organización de manera completa en el mercado competitivo.

Mediante la administración los gerentes pueden realizar el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos que posee la organización y cumplir con las metas y objetivos propuestos.

Según Robbins y Coulter, (2008),

“La administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente con otras personas y a través de ellas". La administración en una organización funciona mediante procesos direccionados y ejecutados por talento humano debidamente capacitado, es decir, hace referencia al proceso administrativo como: planeación, organización, integración, dirección y control, (Pag # 115).”

#### **1.2.2.6. Principios Generales de la Administración**

En la administración encontramos principios fundamentales que hacen del personal de la organización, personas con responsabilidad que actúan de manera consciente para lograr beneficios lucrativos tanto personal como a nivel colectivo.

Entre los principios que el gerente de la organización debe tener presente tenemos:

**La Coordinación.-** Se refiere a la manera de llevar las acciones con las circunstancias, indispensable en toda organización.

**La división de trabajo.-** Este principio se ejecuta con el fin de producir más y mejor con el mismo objeto y esfuerzo, dándonos como resultado especialización de funciones y separación de poderes.

**La autoridad y responsabilidad.-** En este principio se respeta el derecho que se tiene de mandar y el poder de hacerse obedecer, cuyos resultados deben estar comprometidos con una recompensa o castigo.

**Disciplina.-** Principio que se inclina a la obediencia manifestada hacia la organización, en la parte gerencial e incluso entre compañeros mismos, cuyos resultados obtenidos van a depender si existen buenos jefes, si hay juntas claras y equitativas y si existen sanciones correctamente aplicadas.

**Unidad de mando.-** Las órdenes en la organización estarán direccionadas mediante un solo jefe, con la finalidad de evitar confusiones al momento de cumplirlos.

**Unidad de dirección.-** En cuanto a la dirección de los programas deben ser implantadas mediante un solo jefe en la organización.

**Remuneración de personal.-** Tanto la parte gerencial como la parte operativa debe recibir su pago justo, esto evitará desmotivación en los miembros de la organización y traerá producción esperada por todos los integrantes.

#### **1.2.2.7. La Administración y sus Funciones**

En las organizaciones los gerentes realizan diferentes actividades, y de la misma forma realizan la coordinación de las tareas de todas las personas que laboran en la organización donde presta sus servicios, estas funciones administrativas desempeñadas por los gerentes se basan en las siguientes funciones importantes:

**Planear.-** Los gerentes de organizaciones tienen la función de planear, ya que si no piensan en el destino de la organización, si no hay un lugar donde se pretende ir, pues no se está planeando la mejor manera de llegar.

La planeación define las metas, fijando las estrategias para alcanzar los planes coordinadas en las actividades.

**Organizar.-** Los gerentes emplean esta función cuando determinan qué tareas tienen que hacer los miembros de la organización, de qué manera se agrupan, y dónde se toman decisiones en beneficio de la organización.

**Dirigir.-** La función de dirigir por parte de los gerentes se da cuando se involucra con ellos, dándolos motivación, de esta manera el ambiente se torna bastante agradable, entrando en confianza, logrando el cumplimiento de los objetivos.

**Controlar.-** Una vez que los gerentes han fijado las metas, es decir han planeado, han deducido los esquemas estructurales, acompañado de capacitaciones y motivaciones a los miembros de la organización, es indispensable evaluar lo que se está realizando, con el fin de modificar alguna anomalía que haga a la organización llegar al fracaso, siendo los gerentes responsables de lo que acontece en las organizaciones.

## MARCO REFERENCIAL

### 1.3. MARCO REFERENCIAL

**Diseño Organizacional.-** El diseño organizacional corresponde a la forma en que va a ser manejada la organización, con el fin de poder hacer la división de tareas, obteniendo la coordinación en una forma general, buscando el esfuerzo entre los miembros para cumplir con los objetivos planeados, y obtener el logro de un adecuado grado de eficiencia.

**Cooperativa.-** Se refiere a un grupo de personas que se han unido voluntariamente formando una asociación autónoma, donde los socios son quienes se ponen de acuerdo para llevar a cabo la administración, inclinándose a hacerle frente a las necesidades y aspiraciones económicas comunes a todos los socios mediante una empresa.

**Pesca.-** Se refiere a la captura de peces u otras especies acuáticas entre las que tenemos: pulpos, moluscos, crustáceos, y otros invertebrados, esta actividad ha sido una de las más desarrolladas a nivel mundial, ya que sirve como medio de sustento a familias que habitan en lugares cercanos a las zonas costeras a nivel mundial.

## **MARCO LEGAL**

### **1.4. MARCO LEGAL**

#### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008**

Que, el artículo 283 de la Constitución de la República, establece el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Que, el artículo 284 de la Constitución de la República, establece que la política económica, tendrá los siguientes objetivos:

Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.

Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

Asegurar la soberanía alimentaria y energética.

- ✓ Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.

- ✓ Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
- ✓ Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
- ✓ Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
- ✓ Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficiente
- ✓ Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Que, el artículo 309 de la Constitución de la República señala que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

Que, el artículo 310 de la Constitución de la República señala que el sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.

Que, el artículo 311 de la Constitución de la República señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas deservicios del sector financiero popular y solidario, y de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Que, el artículo 319 de la Constitución de la República señala que se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Que, el artículo 320 de la Constitución de la República señala que en las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Que, el artículo 394 de la Constitución de la República señala que el Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias.

El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

#### **1.4.2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO**

El Plan Nacional de Desarrollo recoge y busca concretar las revoluciones delineadas por dicho programa, a fin de proponer a la ciudadanía una hoja de ruta que posibilite un punto de quiebre y cambio en las trayectorias históricas del desarrollo y la democracia ecuatorianas. Tales revoluciones son:

1. La revolución constitucional y democrática, para sentar las bases de una comunidad política incluyente y reflexiva, apostando a la capacidad de la nación ecuatoriana para definir otro rumbo como sociedad justa, intercultural y soberana. Ello requiere de una convocatoria a un gran proceso Constituyente (incluido el proceso previo y posterior que de él emana), dirigido a re institucionalizar el país por medio de la expresión soberana de la ciudadanía y que fije las bases materiales de un proyecto nacional inspirado por la utopía de la igualdad y abarcador de la rica diversidad del país.
2. La revolución ética, para derrotar a la corrupción e instituir a la transparencia y la rendición de cuentas, como pilares para la construcción de relaciones sociales, que posibiliten el mutuo reconocimiento entre personas y el aumento de la confianza colectiva del país, elementos imprescindibles para impulsar procesos sostenidos de desarrollo humano.
3. La revolución económica y productiva, para superar el modelo de exclusión heredado y orientar los recursos a la educación, la salud, la vialidad, la vivienda, la investigación tecnológica, el empleo y la reactivación productiva. Un modelo económico alternativo tiene que ser institucionalizado de modo

que todas y todos seamos parte activa de la construcción del progreso y desarrollo de nuestro país, pero trabajando en nuestra propia tierra, en nuestra propia patria.

4. La revolución social para que, a través de una política social articulada a una política económica incluyente y movilizadora, el Estado garantice como derechos fundamentales la salud y la educación. Esta política socio-económica integral, coherente e integradora será la que abra las oportunidades para la inserción socioeconómica y a la vez que fortalezca las capacidades de las personas como individuos o grupos para que ejerzan su derecho a una vida digna, que les permita la libertad para optar por su propio desarrollo.
  
5. La revolución por la dignidad, la soberanía y la integración latinoamericana, para mantener una posición clara, digna y soberana frente a los principales problemas del país en sus relaciones internacionales y frente a los organismos multilaterales. Es también una revolución que nos permite avanzar en una verdadera integración económica, política y social latinoamericana.

Las propuestas contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo, permiten concretar la Revolución Ciudadana, plantean importantes desafíos técnicos y políticos e innovaciones metodológicas e instrumentales. Sin embargo, el significado más profundo del Plan está en la ruptura conceptual que plantea con los idearios del Consenso de Washington, con sus políticas estabilizadoras, de ajuste estructural y de reducción del Estado a su mínima expresión, y el neoliberalismo aplicado en su versión criolla, que provocaron una debilidad del sistema político e institucional y una profunda crisis socioeconómica.

El Plan recupera una visión de desarrollo que privilegia la consecución del buen vivir, que presupone la ampliación de las libertades, oportunidades y potencialidades de los seres humanos, y el reconocimiento de unos a otros para

alcanzar un porvenir compartido. Ello, necesariamente, implica un cambio en el modo de Estado, que recupere sus capacidades de gestión, planificación, regulación y redistribución y que profundice los procesos de desconcentración, descentralización y participación ciudadana.

Esta ruptura conceptual que proponemos tiene orientaciones éticas y principios que marcan el camino hacia un cambio radical. Las orientaciones éticas se expresan en tres dimensiones: la justicia social y económica, la justicia democrática participativa y la justicia intergeneracional. A su vez, existen varios principios que sustentan esta ruptura hacia una sociedad justa, libre, democrática y sustentable y que se pueden sintetizar en:

- El ser humano que desea vivir en sociedad.
- La igualdad, integración y cohesión social.
- El cumplimiento de derechos y potenciación de las capacidades.
- La reconstrucción de lo público.
- Un trabajo y ocio liberadores.
- Una convivencia solidaria y cooperativa.
- Una convivencia armónica con la naturaleza.
- Un Estado democrático, plurinacional, mega diverso y laico.
- Una democracia que sea a la vez representativa, participativa y deliberativa.

En síntesis, el Plan es un documento sistemático, articulado y coherente que marca la ruta de la actuación pública del Gobierno, por lo que permite dirigir el desarrollo nacional.

Por sus características innovadoras, sobre todo por su inédito proceso de participación, es el más grande esfuerzo de planificación nacional realizado en el país desde el retorno de la democracia.

## **PLAN DE BUEN VIVIR 2009-2013.**

En el Plan Nacional del Buen Vivir se hace mención sobre las inversiones para el buen vivir en el marco de la macroeconomía sostenible y nos dice que “Esta estrategia tiene por objetivo general construir tres condiciones fundamentales para el Buen Vivir. La primera es la sostenibilidad económica a través de la canalización del ahorro a la inversión productiva, pública y privada, de manera eficiente. La segunda es el desarrollo de capacidades humanas y oportunidades sociales, que hagan posible una organización económica más equitativa y una convivencia social más justa. La tercera es la acumulación de capital productivo necesario para cambiar el patrón de especialización de la economía y el modo de acumulación”.

También hace mención sobre la Productividad, diversificación productiva y generación de valor agregado de los territorios y nos dice que “La productividad territorial requiere de sinergias entre los diferentes sistemas productivos, tanto rurales como urbanos, para que en cada uno de ellos se perfilen estrategias que promuevan la economía endógena. Es importante relevar el concepto de productividad sistémica por encima del de competitividad, pues se pretende el funcionamiento de sistemas tipo red que tiendan a perfeccionarse en el sentido de servir mejor a un modelo de desarrollo que privilegie las articulaciones y complementariedades para el mejoramiento de las condiciones de vida. A la competitividad se la piensa desde las posibilidades de integración a distintos niveles, tal como demandan los procesos de globalización”.

De la misma forma hace mención sobre la Diversificación de la Producción agroalimentaria: soberana, sana, eficiente y nos dice que “La producción primaria o rural deberá considerar tres principales mercados, en el siguiente orden: el consumo interno que permita garantizar la soberanía alimentaria, la producción para la industria nacional con miras a encadenamiento productivos, generación de

empleo y valor agregado a la producción; y, la exportación considerando la inserción inteligente y soberana en el mundo mediante la ubicación de mercados alternativos de productos y destinos”.

Menciona igualmente sobre la Metodología de priorización de la inversión pública y nos dice que “La metodología propuesta incluye la generación de un Índice de Prioridad de la Inversión (IPI), que permite obtener un criterio sobre qué proyecto de inversión es más susceptible de asignación de recursos en una coyuntura específica dada, considerando cuatro criterios principales:

- Generación de empleo.
- Equidad regional (NBI).
- Productividad sistémica.
- Sostenibilidad eco sistémica.

Para cada proyecto de inversión se establece el sector económico al que pertenece y se estima su potencial de empleo a generar. La equidad territorial se mide valorando positivamente a aquellos proyectos localizados en áreas de mayor pobreza por necesidades básicas insatisfechas (NBI); además, se considera el impacto en las regiones sobre las que incidirá el proyecto en su fase de operación.

## **LEY DE COMPAÑÍAS**

Que, el artículo 20 de la Ley de Compañías señala que Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;

b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas;

c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

Que, el artículo 36 de la Ley de Compañía señala que La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social. La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía". Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social.

Que, el artículo 37 de la Ley de Compañías señala que el contrato de compañía en nombre colectivo se celebrará por escritura pública. Entre los socios no se puede admitir declaraciones de testigos para probar contra lo convenido, o más de lo convenido en la escritura de constitución de la compañía, ni para justificar lo que se hubiere dicho antes, al tiempo o después de su otorgamiento.

Que, el artículo 38 de la Ley de Compañías señala que la escritura de formación de una compañía en nombre colectivo será aprobada por el juez de lo civil, el cual ordenará la publicación de un extracto de la misma, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y su inscripción en el Registro Mercantil.

El extracto de la escritura de constitución de la compañía contendrá:

- 1) El nombre, nacionalidad y domicilio de los socios que lo forman.
- 2) La razón social, objeto y domicilio de la compañía.
- 3) El nombre de los socios autorizados para obrar, administrar y firmar por ella.
- 4) La suma de los aportes entregados, o por entregarse, para la constitución de la compañía.

### **LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO.**

En el Título II De la Economía Popular y Solidaria, Capítulo I De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria menciona:

Art. 8.- Formas de Organización.- Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Art. 9.- Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley.

La personalidad jurídica se otorgará mediante acto administrativo del Superintendente que se inscribirá en el Registro Público respectivo.

Las organizaciones en el ejercicio de sus derechos y obligaciones actuarán a su nombre y no a nombre de sus socios.

En el caso de las cooperativas, el procedimiento de constitución, los mínimos de socios y capital social, serán fijados en el Reglamento de esta Ley, tomando en

cuenta la clase de cooperativa, el vínculo común de sus socios y el ámbito geográfico de sus operaciones.

Art. 10.- Capital de riesgo y organizaciones mixtas.- El Estado Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados participarán en la conformación de capitales de riesgo y de organizaciones mixtas de economía popular y solidaria a través de mecanismos legales y financieros idóneos. El carácter temporal de las inversiones efectuadas por el Estado deberá ser previamente acordado, tanto en tiempo cuanto en forma; privilegiando los procesos de desinversión del Estado en organizaciones donde es o será miembro, asociado o socio en forma parcial, a favor de la y las comunidades en cuyos territorios tales emprendimientos se desarrollen, dentro de las condiciones y plazos establecidas en cada proyecto.

Art. 11.- Competencia desleal.- Los miembros, asociados y socios, bajo pena de exclusión, no podrán competir con la organización a que pertenezcan, realizando la misma actividad económica que ésta, ni por sí mismos, ni por intermedio de terceros.

Art. 12.- Información.- Para ejercer el control y con fines estadísticos las personas y organizaciones registradas presentarán a la Superintendencia, información periódica relacionada con la situación económica y de gestión, de acuerdo con lo que disponga el Reglamento de la presente Ley y cualquier otra información inherente al uso de los beneficios otorgados por el Estado.

Art. 13.- Normas contables.- Las organizaciones, sujetas a esta Ley se someterán en todo momento a las normas contables dictadas por la Superintendencia, independientemente de la aplicación de las disposiciones tributarias existentes.

Art. 14.- Disolución y Liquidación.- Las organizaciones se disolverán y liquidarán por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto de las dos terceras partes de

sus integrantes, y por las causales establecidas en la presente Ley y en el procedimiento estipulado en su estatuto social.

Los resultados de la disolución y liquidación, en forma documentada, se pondrán en conocimiento de la Superintendencia, a fin de proceder a la cancelación de su registro público. La Superintendencia podrá supervisar la disolución y liquidación de las organizaciones.

En la sección 3 De las Organizaciones del Sector Cooperativo menciona:

Art. 21.- Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Art. 22.- Objeto.- El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

Art. 23.- Grupos.- Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

En cada uno de estos grupos se podrán organizar diferentes clases de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el Reglamento de esta Ley.

Art. 24.- Cooperativas de producción.- Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.

Art. 25.- Cooperativas de consumo.- Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2. Metodología de la investigación**

En este capítulo se hace referencia a los procedimientos metodológicos que se han utilizado para realizar este trabajo de investigación, donde el diseño, modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación serán las herramientas necesarias para la recaudación de información identificando los diversos inconvenientes que surgen en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

Según Bernal C. (2010), determina:

“La metodología es la ciencia que estudia los métodos que son utilizados por el ser humano para encontrar soluciones óptimas a problemas teóricos o prácticos, con la finalidad de mejorar el sistema de la organización o empresa.” (Pág. 189).

#### **2.1. Diseño de la investigación**

Jiménez Fernández (2000) define el diseño como:

“Un esquema o estructura lógica de acción que permite mantener constante el flujo de las variables pertinentes y controlar así la influencia de la o las variables independientes sobre la o las variables dependientes.” (Pág. 285)”.

Para realizar la investigación en la Cooperativa de Pesca Sumergible “Las Palmeras”, el diseño de la investigación se hizo referente a una investigación cualitativa y cuantitativa, ya que necesitamos conocer de una manera profunda, toda la información necesaria por medio del comportamiento.

**Investigación Cualitativa.**- Realizamos la búsqueda de información por medio de metodologías que tienen con el objetivo de encontrar y poder entender las expectativas que se crean en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

Algunas de las técnicas utilizadas en la investigación cualitativa son la entrevista, la observación, entre otras. Cabe recalcar que la validez de los resultados depende de la correcta selección de los participantes.

Para Stake, (1995):

“El objetivo de la investigación cualitativa es la comprensión y se centra en la indagación de los hechos, en el papel personal que adopta el investigador desde el comienzo de la investigación, así como la interpretación de los sucesos y acontecimientos, lo que se espera es una concentración densa, una comprensión experiencial y múltiples realidades. El investigador no descubre, sino que construye el conocimiento.”(Pag.29).

**Investigación Cuantitativa.**- El propósito de esta investigación es explicar fenómenos por medio de la obtención de datos numéricos, ya que debe haber una claridad entre los diferentes elementos que conforman el problema, y poder saber exactamente en dónde se inicia, y conocer la incidencia entre sus elementos.

## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad que estamos utilizando en la investigación a la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”, es el de proyecto factible o de intervención debido a que se elabora y desarrolla una propuesta de elaboración de un diseño organizacional viable buscando solucionar los diferentes problemas existentes en la cooperativa mencionada, ya sean estas referentes a la formulación de políticas, tecnologías, programas, procesos o métodos.

Yépez E., (1995):

“Proyecto Factible o de Intervención comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas programas, tecnologías, métodos o procesos”. (Pág. 57)”.

### **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

En el trabajo de investigación empleado para la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”, se enfocan tres tipos de investigación, que se llevará a cabo con la única finalidad de poder recoger la información necesaria para el estudio, estas son: Investigación Descriptiva, Investigación Exploratoria e Investigación Explicativa.

Arias (2004) expone que:

“La metodología del proyecto incluye el tipo de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizará el estudio para responder al problema” (Pág. #.45)”.

#### **2.3.1. Investigación descriptiva**

Se utiliza este tipo de investigación para la cooperativa, con el fin de interpretar los sucesos existentes, ya que los integrantes de este organismo son la base principal para conocer la realidad en la que viven estas familias.

#### **2.3.2. Investigación Exploratoria**

Utilizamos este tipo de investigación, para poder captar las perspectivas generales del problema, ya que podremos dividir el problema grande en sub problemas, y

poder llegar a la solución, utilizando las herramientas como la encuesta para incrementar el grado de conocimiento respecto al problema.

### **2.3.3. Investigación Explicativa**

Fue importante el uso de este tipo de investigación, para poder analizar la información obtenida, y de esta manera sacar una conclusión de posibles soluciones en el campo pesquero en la cual se encuentra la cooperativa, sujeto de esta investigación.

## **2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El método de investigación se refiere a un procedimiento formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir para la adquisición del conocimiento y de esta manera investigará y demostrará la hipótesis planteada, realizando el cumplimiento de los objetivos, dando una respuesta de solución al problema que ha identificado.

De esta manera el investigador podrá trabajar ordenadamente, economizando tiempo y dinero, cumpliendo con los objetivos, obteniendo buenos resultados, de una manera eficiente y eficaz.

La investigación aplicada a la Cooperativa Artesanal “Las Palmeras”, se desarrolla utilizando los siguientes métodos:

### **2.4.1. Método Inductivo**

Se considera como el proceso que se inicia con la observación de fenómenos particulares, con el fin de poder llegar a conclusiones que puedan ser aplicadas a otras situaciones similares.

### **2.4.2. Método Deductivo – Analítico**

Es aquel que hace la combinación de principios necesarios y simples para poder deducir nuevas proposiciones.

## **2.5. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

Las técnicas de investigación vienen a ser los mecanismos que utilizamos, para poder realizar la recolección de información sobre el tema de investigación y de esta manera el investigador puede acercarse a los hechos y obtener conocimiento.

Para la obtención de información en la Cooperativa de pesca Artesanal “Las Palmeras”, se utilizaron técnicas de investigación como son: la observación, la encuesta y la entrevista.

### **2.5.1. Observación**

Empleamos esta técnica de observación cuando entramos en contacto con los socios de la Cooperativa “Las Palmeras”, y observamos el campo en la cual se desenvuelve su ámbito laboral, es decir observamos todo lo que sucede en su rutina diaria, y de esta manera obtuvimos información importante para nuestro estudio.

Según menciona Fernández-Ballesteros (1980):

“Observar supone una conducta deliberada del observador, cuyos objetivos van en la línea de recoger datos en base a los cuales poder formular o verificar hipótesis”, (Pág. 135)”.

## **2.5.2. Encuesta**

Con el fin de diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”, se hizo la encuesta a los socios y parte administrativa para poder estructurar un Diseño Organizacional que ayude a cumplir con los objetivos de la institución.

De la misma forma se realizará la encuesta dirigida a los clientes (consumidores), ya que es importante saber qué piensan ellos al momento de demandar sus productos, garantizando la lealtad y conociendo posibles mejoras a futuro.

Sabino C. (2001) menciona

“La encuesta en grupo es una nacionalización de la información ascendente cuando la acción corresponde a una realidad de los socios o problema humano”, (Pág. 16)”.

## **2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.6.1. Población**

La población representa al conjunto de todos los elementos de la investigación, es decir a la suma de todas las unidades que van a ser objeto de estudio.

Gemma García (2005), manifiesta:

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

Al hacer el desarrollo de esta investigación, se necesitó emplear un estudio de la población de la cooperativa, donde se consideró a los socios, parte administrativa y clientes, fuente de información fue el presidente de la cooperativa.

A continuación se detalla la población considerado en la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”, la cual es el objeto de estudio:

**Cuadro N° 6 Distribución de la población.**

<b>ELEMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>SOCIOS</b>	<b>32</b>
<b>PARTE ADMINISTRATIVA</b>	<b>5</b>
<b>CLIENTES</b>	<b>175</b>
<b>TOTAL</b>	<b>212</b>

**Fuente:** Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez De La Cruz.

### **2.6.2. Muestra.**

La muestra es una parte de la población, es decir un sub conjunto, es un número reducido de clientes que vienen a hacer parte de esa población y son la base para sacar conclusiones sobre el conjunto general. Para Balestrini, (1997):

“La muestra es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población” (P.138)”.

Para determinar la muestra de la parte administrativa y de socios se considerará toda la población, por lo que se tiene una población pequeña.

Para determinar la muestra de clientes se considerará una muestra probabilística aleatoria simple, por ser una población finita.

#### **2.6.2.1. Calculo del tamaño de la muestra**

Para el cálculo del tamaño de la muestra se ha considerado un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error.

Siendo la población finita a utilizar entonces tenemos:

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

n = Tamaño de muestra

Z = Nivel de confiabilidad

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

N = Población

e = Margen de error

DATOS:

n = ?

Z = 95% = 1.96

P = 0.50

Q = 0.50

N = 175

e = 5% = 0.05

Empleamos la fórmula para el cálculo de la muestra

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

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) 175}{(0,05)^2 (175-1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{168,07}{1,3954}$$

$$n = 120$$

**Cuadro N° 7 Distribución de la muestra**

<b>ELEMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>SOCIOS</b>	<b>32</b>
<b>PARTE ADMINISTRATIVA</b>	<b>5</b>
<b>CLIENTES</b>	<b>120</b>
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>

**Fuente:** Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

## **2.7. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.7.1. Procedimiento**

Luego que hemos recolectado la información necesaria, utilizando los instrumentos pertinentes, se procesó la información para luego realizar la respectiva interpretación de resultados.

En esta etapa podemos detallar:

- Búsqueda de la información.
- Elaboración del problema.
- Formulación del problema.
- Planteamiento de la justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la metodología.
- Elaboración del instrumento de investigación.
- Gestión y apoyo institucional.
- Aplicación de instrumentos.
- Recolección de Datos.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación, se hicieron considerando un conjunto de estrategias, técnicas y análisis que lograron llevar a cabo la investigación, que estimula un fácil entendimiento, y permite comprender los datos determinando por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y recomendaciones presentadas.

### **2.7.2. Procesamiento**

El resultado obtenido de la investigación realizada a la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras” es de suma importancia, por tal razón es necesario procesarla convenientemente, para luego tabularla, medirla y sintetizarla.

Estos resultados deben ser comprendidos de una manera clara y sencilla, con el propósito que se pueda comprender los datos y poder también dar validez del trabajo realizado.

Para la tabulación de la información se utilizó el programa SPSS, obteniendo resultados rápidos, sencillos y ordenados.

Se utilizaron también cuadros y gráficos estadísticos para cada ítem estudiado.

El análisis realizado se constituyó de gran importancia, para realizar las conclusiones y recomendaciones finales.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 3. Análisis y Discusión de Resultados.

##### 3.1. Análisis de los resultados de la Encuesta.

##### 3.1.1. Encuesta dirigida a la Junta Directiva.

##### 1.- Sexo del encuestado.

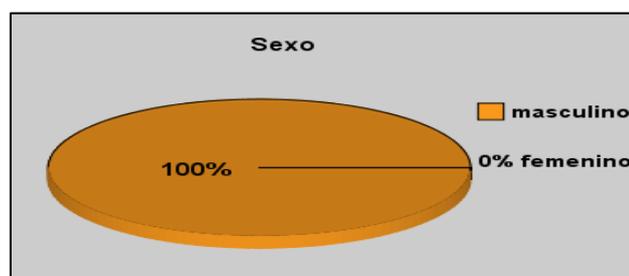
**Cuadro N° 8 Sexo del encuestado.**

SEXO				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1.1	Masculino	5	100%
	1.2	Femenino	0	0%
	TOTAL			5

**Fuente:** Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez De La Cruz.

**Gráfico N° 8 Sexo del encuestado.**



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica podemos observar que el 100% de los integrantes en la parte Directiva de la Cooperativa son del sexo masculino, dándonos cuenta que los encargados en la dirección solo son varones, ya que la cooperativa la integran personas involucradas directamente con la faena pesquera, y es considerado como una actividad de suma peligrosidad para el sexo femenino.

## 2.- Edad del encuestado.

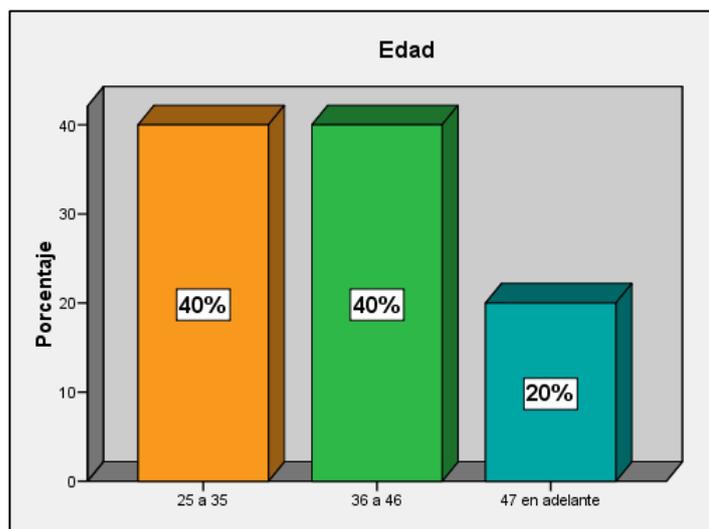
**Cuadro N° 9** Edad del encuestado.

Edad				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	2.1	25 a 35	2	40%
	2.2	36 a 46	2	40%
	2.3	47 en adelante	1	20%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 9** Edad del encuestado.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica podemos observar que el 40% de los integrantes Directivos de la Cooperativa son de edades comprendidas entre 25 a 35 años, de la misma forma el 40% corresponde a las edades comprendidas entre 36 a 46 años, mientras que el 20% de los encuestados corresponde a los jóvenes y adultos de la Cooperativa, en la labor de sacar adelante a la organización están acompañados de una persona mayor que los apoya en tomar decisiones competentes a la labor diaria en las faenas de alta mar.

### 3.- Nivel de instrucción del encuestado.

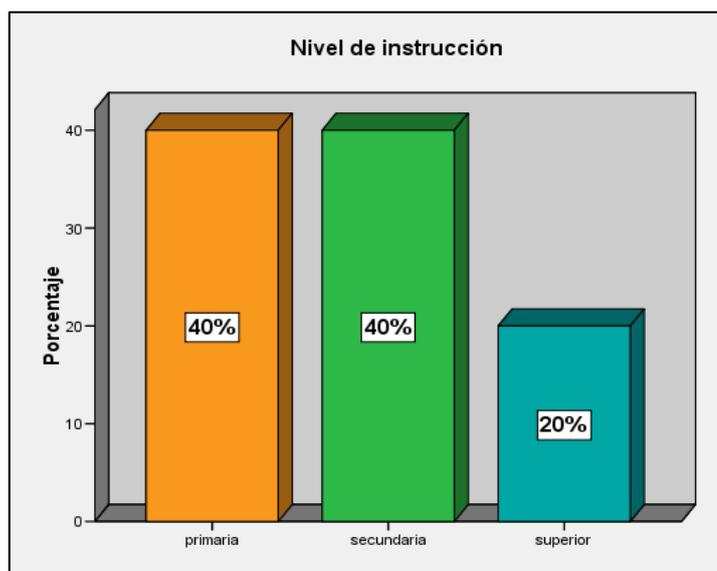
**Cuadro N° 10**Nivel de instrucción del encuestado.

Nivel de instrucción				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>3</b>	3.1	Primaria	2	40%
	3.2	Secundaria	2	40%
	3.3	Superior	1	20%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 10**Nivel de instrucción del encuestado.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Se observa que el 40% de los dirigentes de la Cooperativa tienen una instrucción primaria, de la misma manera el 40% corresponden a los dirigentes que tienen una instrucción secundaria, mientras que el 20% corresponde a una instrucción superior. Los directivos de la Cooperativa están en la capacidad de analizar la situación de la organización y en tomar decisiones adecuadas para el bienestar de todos los integrantes de la organización.

#### 4.- Cuenta con un Diseño Organizacional la Cooperativa

**Cuadro N° 11 Cuenta con un Diseño Organizacional la Cooperativa.**

4.- ¿La cooperativa cuenta con un diseño organizacional?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	4.1	Sí	0	0%
	4.2	No	5	100%
	4.3	Tal vez	0	0%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 11 Cuenta con un Diseño Organizacional la Cooperativa.**



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 100% de los encuestados en la parte administrativa de la Cooperativa nos detalla que no cuentan con un diseño organizacional. Los directivos de la organización han tenido conocimiento de dirección para la cooperativa con ayuda de las experiencias adquiridas en el transcurrir del tiempo, ya que es una actividad que se ha ido desarrollando desde hace mucho tiempo atrás, y es una herencia para todos los que lo conforman.

## 5.- Existencia de una estructura orgánica.

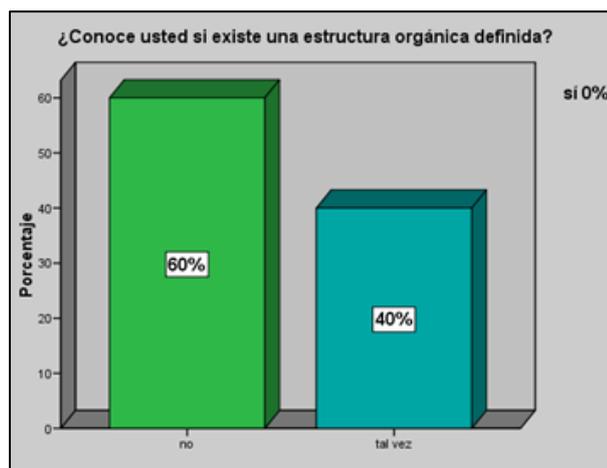
**Cuadro N° 12**Existencia de una estructura orgánica.

5.- ¿Conoce usted si existe alguna estructura orgánica definida?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	5.1	Sí	0	0%
	5.2	No	3	60%
	5.3	Tal vez	2	40%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 12**Existencia de una estructura orgánica.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

El 60% de los encuestados en la parte administrativa de la Cooperativa de buzos, nos detalla que no tiene conocimiento si la organización en sus dirigencias pasadas haya tenido alguna estructura orgánica, mientras que el 40% de los directivos encuestados nos informa que tal vez exista una estructura orgánica definida. El desconocimiento hace que los dirigentes se enfoquen a la labor de la dirección de la Cooperativa, no contando con una estructura orgánica que pueda ser empleada en la misma.

## 6.- Planes de trabajo en la Cooperativa

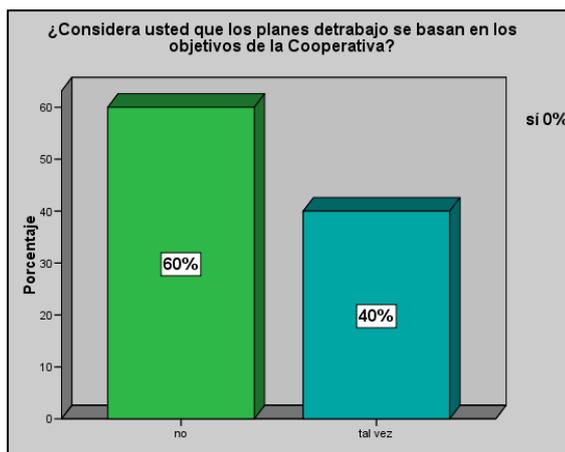
**Cuadro N° 13 Planes de trabajo en la Cooperativa**

6.- ¿Considera usted que los planes de trabajo se basan en los objetivos de la cooperativa				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	6.1	Sí	0	0%
	6.2	No	3	60%
	6.3	Tal vez	2	40%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 13 Planes de trabajo en la Cooperativa**



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico podemos determinar que el 60% de los encuestados en la parte administrativa de la Cooperativa, nos dan a conocer que los planes de trabajo no se basan en los objetivos de la Cooperativa. Los dirigentes de esta organización no conocen las definiciones sobre planes y objetivos, con el conocimiento que adquieran podrán dirigir de una manera más oportuna a la Cooperativa.

## 7.- Funciones y actividades en puesto de trabajo.

**Cuadro N° 14** Funciones y actividades en puesto de trabajo.

7.- ¿Están bien definidos sus funciones y actividades en su puesto de trabajo?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>7</b>	7.1	Sí	0	0%
	7.2	No	5	100%
	7.3	Tal vez	0	0%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 14** Funciones y actividades en puesto de trabajo.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 100% de los encuestados de la parte administrativa de la Cooperativa, nos informan que no están bien definidas sus funciones y actividades en su puesto de trabajo. Toda organización debe tener bien definido las funciones y actividades que deben realizar todos los integrantes, y de esta manera trabajar uniformemente.

## 8.- Tipos de inconvenientes en la Cooperativa.

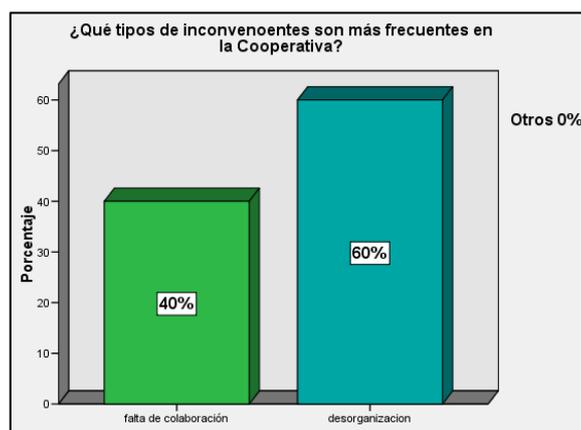
**Cuadro N° 15**Tipos de inconvenientes en la Cooperativa.

8.- ¿Qué tipos de inconvenientes son más frecuentes en la Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	8.1	Falta de colaboración	2	40%
	8.2	Desorganización	3	60%
	8.3	Otros	0	0%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 15**Tipos de inconvenientes en la Cooperativa.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 40% de los encuestados en la parte administrativa de la Cooperativa nos informa tener inconvenientes en la colaboración por parte de los señores socios, mientras que el 60% nos dice que la desorganización es el tipo de inconveniente que ellos perciben en el interior de la organización. Tanto la falta de colaboración como la desorganización son factores importantes para el progreso de cualquier organización y se las debe tomar muy en cuenta con responsabilidad.

## 9.- Comunicación con el jefe inmediato.

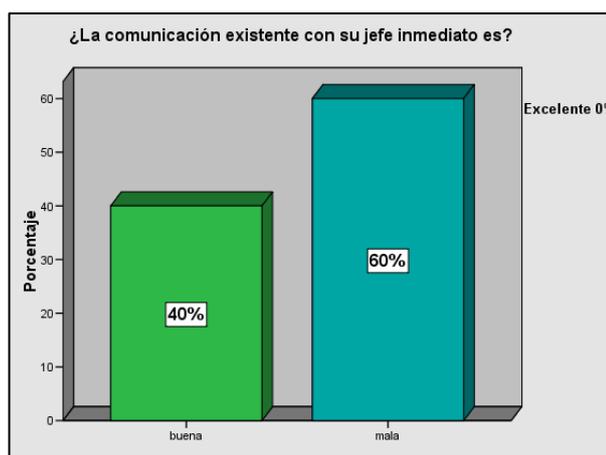
**Cuadro N° 16**Comunicación con el jefe inmediato.

9.- ¿La comunicación existente con su jefe inmediato es?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	9.1	Excelente	0	0%
	9.2	Buena	2	40%
	9.3	Mala	3	60%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 16**Comunicación con el jefe inmediato.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

El resultado obtenido, el 40% de los encuestados en la parte administrativa de la Cooperativa nos dice que la comunicación con su jefe inmediato es buena, mientras que el 60% nos informa que la comunicación existente con su jefe inmediato es mala. La comunicación juega un papel muy importante en toda organización, y los dirigentes de la Cooperativa deben llevar orden y coordinación a todos los socios integrantes para evitar errores que puedan llevar a la organización al fracaso.

## 10.- Procesos Administrativos de la Cooperativa.

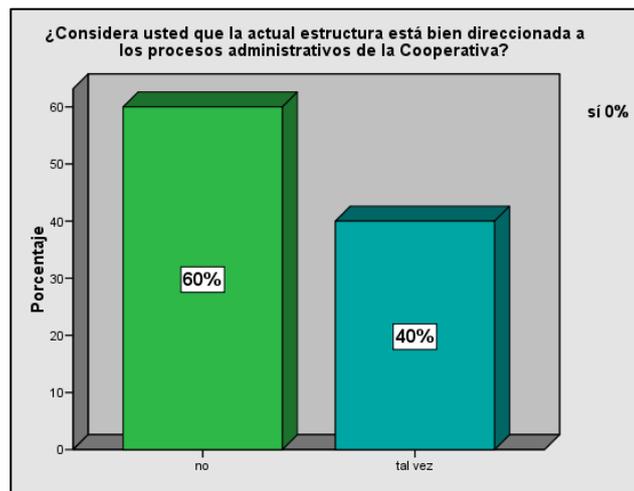
**Cuadro N° 17**Procesos Administrativos de la Cooperativa.

10.- ¿Considera usted que la actual estructura está bien direccionada a los procesos administrativos de la Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	10.1	Sí	0	0%
	10.2	No	3	60%
	10.3	Tal vez	2	40%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 17**Procesos Administrativos de la Cooperativa.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 60% de los encuestados en la parte administrativa indican que al no contar con una estructura orgánica, los procesos administrativos no están bien direccionados, mientras que el 40% nos detallan que tal vez el direccionamiento que llevan en Cooperativa, estén enfocados a la dirección de los procesos administrativos de la organización. Una estructura bien direccionada en los procesos administrativos llevan a cualquier organización a logro de sus objetivos.

## 11.- Definido las funciones en la Cooperativa.

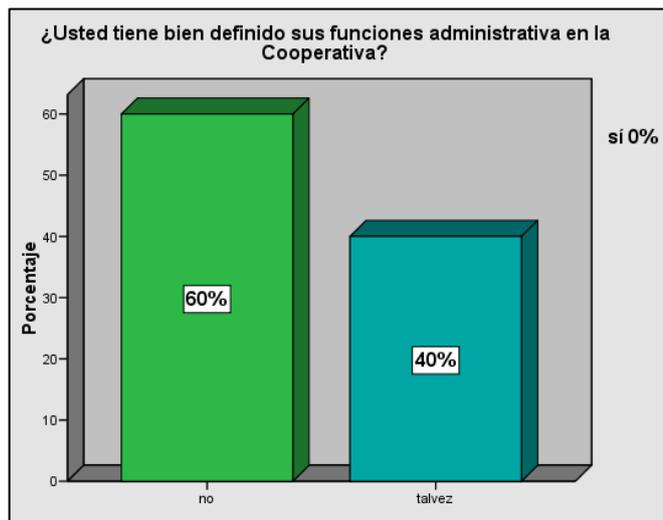
**Cuadro N° 18 Definido las funciones en la Cooperativa.**

11.- ¿Usted tiene bien definido sus funciones administrativas en la Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	11.1	Sí	0	0%
	11.2	No	3	60%
	11.3	Tal vez	2	40%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 18 Definido las funciones en la Cooperativa.**



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 60% de los encuestados en la parte administrativa nos menciona que se tiene bien definido las funciones administrativas en la Cooperativa, mientras que el 40% nos indica que tal vez se tiene definido las funciones administrativas en la Cooperativa. La organización debe tener bien definido sus funciones, ya que como directivos son encargados de designar tareas y actividades, y lograr beneficios tanto personales como cooperativa.

## 12.- Coordinación de los procesos.

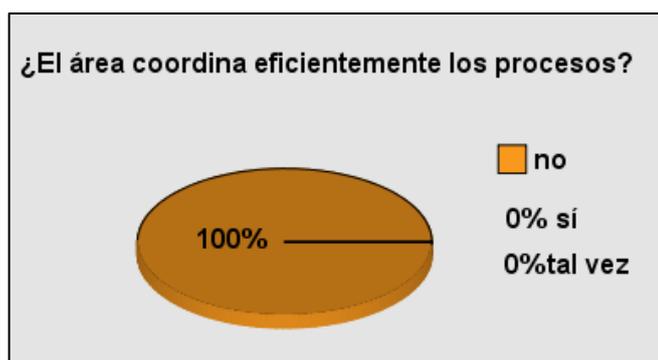
**Cuadro N° 19**Coordinación de los procesos.

12.- ¿El área administrativa coordina eficientemente los procesos?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	12.1	Sí	0	0%
	12.2	No	5	100%
	12.3	Tal vez	0	0%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 19**Coordinación de los procesos.



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 100% de los encuestados en la parte administrativa, detallan que en la cooperativa no se coordinan eficientemente los procesos. Como es de conocimientos los dirigentes de la Cooperativa “Las Palmeras”, al no contar con una estructura organizacional, no tienen coordinado los procesos y producto de ésta escasos los socios actúan de una manera desordenada, desaprovechando oportunidades que ayuden a la cooperativa en el cumplimiento de sus objetivos.

### 13.- Implementación de un Diseño Organizacional.

**Cuadro N°20 Implementación de Diseño Organizacional**

13.- ¿Cree usted que la implementación de un diseño organizacional mejorará las actividades administrativas?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>13</b>	13.1	Sí	5	100%
	13.2	No	0	0%
	13.3	Tal vez	0	0%
	TOTAL		5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 20 Implementación de un Diseño Organizacional.**



**Fuente:** Encuesta realizada a la parte Administrativa.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 100% de los encuestados en la parte administrativa, nos indican que la implementación de un diseño organizacional para la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, mejorará las actividades administrativas y ayudará a que los directivos conozcan las diferentes maneras que se puede llevar a la organización al bienestar, con la colaboración de todos los socios.

### 3.1.2. Encuesta dirigida a los socios.

#### 1.- Sexo del encuestado.

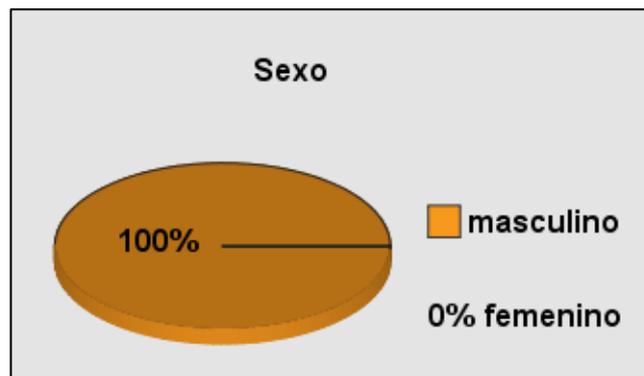
**Cuadro N° 21 Sexo del encuestado.**

Sexo				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1</b>	1.1	Masculino	32	100%
	1.2	Femenino	0	0%
	TOTAL			32

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 21 Sexo del encuestado.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica evidenciamos que el 100% de los socios encuestados en la Cooperativa de buzos “Las Palmeras” son del sexo masculinos, donde no existe intervención del sexo femenino ya que nos detallan que la labor que realizan diariamente requiere de mucha fuerza, ésta labores son realizadas en alta mar por lo que es de suma peligrosidad para las mujeres.

## 2.- Edad del encuestado.

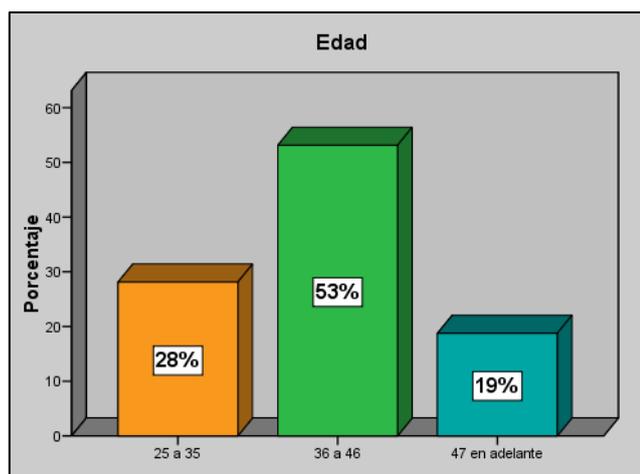
**Cuadro N° 22** Edad del encuestado

Edad				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	2.1	25 a 35	9	28%
	2.2	36 a 46	17	53%
	2.3	47 en adelante	6	19%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 22** Edad del encuestado



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Es evidente mencionar que el 28% de los socios encuestados corresponde a las edades comprendidas entre 25 a 35 años, mientras que el 53% corresponde a las edades comprendidas entre 36 a 46 años, en cambio el 19% de los socios encuestados corresponde a las edades comprendidas de 47 años en adelante. La Cooperativa cuenta con 32 socios que se dedican a la labor de buceo, en busca de pulpo de roca en alta mar.

### 3.- Nivel de instrucción.

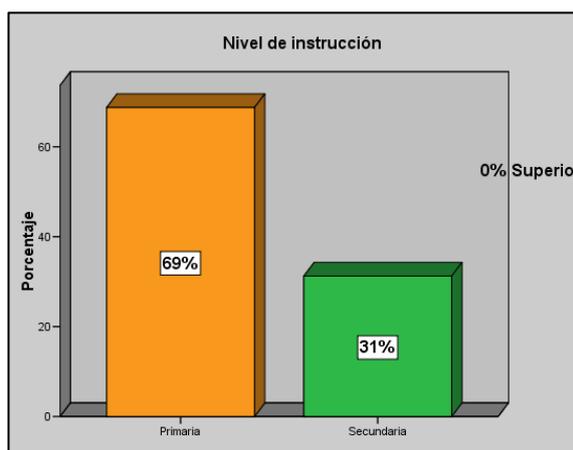
**Cuadro N° 23 Nivel de instrucción.**

Nivel de instrucción				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	3.1	Primaria	22	69%
	3.2	Secundaria	10	31%
	3.3	Superior	0	0%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 23 Nivel de instrucción.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Podemos evidenciar en la gráfica que el 69% de los socios encuestados tienen una instrucción primaria, mientras que el 31% corresponden a una instrucción secundaria y no existen socios que tengan una instrucción superior. Los integrantes de la Cooperativa tienen conocimiento de forma empírica sobre sus labores de buceo diario, ya que la realizan de una manera rutinaria. Al tener edad para desempeñar ésta labor del buceo, han dejado el estudio por necesidad de dinero para ayudar a sus familia, y otros por el simple hecho de lucrarse.

#### 4.- Dedicación a la captura de pulpo.

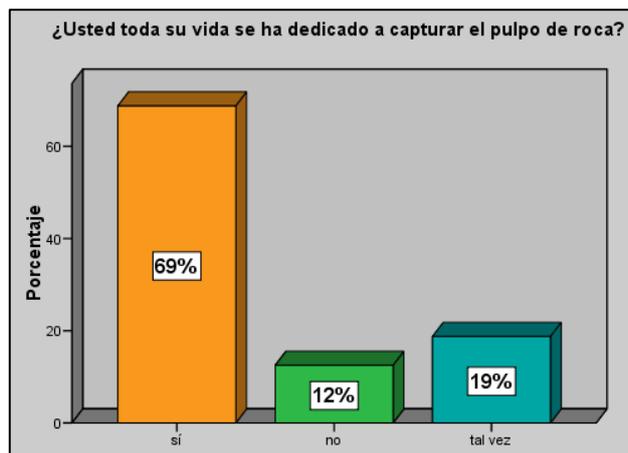
**Cuadro N° 24 Dedicación a la captura de pulpo.**

4.- ¿Usted toda su vida se ha dedicado a capturar el pulpo de roca?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	4.1	Sí	22	69%
	4.2	No	4	12%
	4.3	Tal vez	6	19%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 24 Dedicación a la captura de pulpo.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Observamos en la gráfica que el 69% de los socios encuestados han dedicado su vida a la captura del pulpo de roca, mientras que el 12% aparte del buceo se han dedicado a otras actividades para obtener ingreso, en cambio el 19% nos informó que cuando no realizan la labor del buceo a veces se dedican a otras actividades. En la Cooperativa existen socios que solo se dedican a ésta labor del buceo, mientras que otros tienen conocimientos sobre albañilería, carpintería, que son labores que ejercen cuando no se puede trabajar en alta mar.

## 5.- Respaldo de organizaciones.

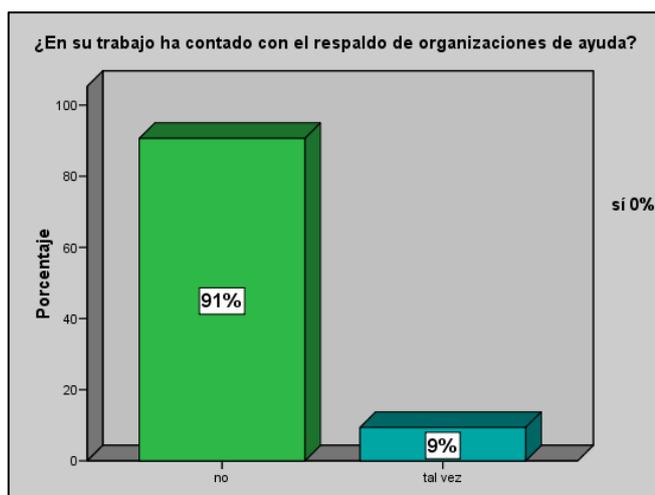
**Cuadro N° 25 Respaldo de organizaciones.**

5.- ¿En su trabajo han contado con el respaldo de organizaciones de ayuda?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	5.1	Sí	0	0%
	5.2	No	29	91%
	5.3	Tal vez	3	9%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 25 Respaldo de organizaciones.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Evidenciamos en la gráfica que el 91% de los socios encuestados nos relatan que no han contado con organizaciones de ayuda para resolver inconvenientes suscitados en la labor pesquera, mientras que el 9% de los socios mencionan que las organizaciones de ayuda a la cooperativa se han dado pero sin resultado positivo, ya que no cuentan con una organización para poder aprovechar las oportunidades cuando éstas se presentan.

## 6.- Conformidad con su actividad.

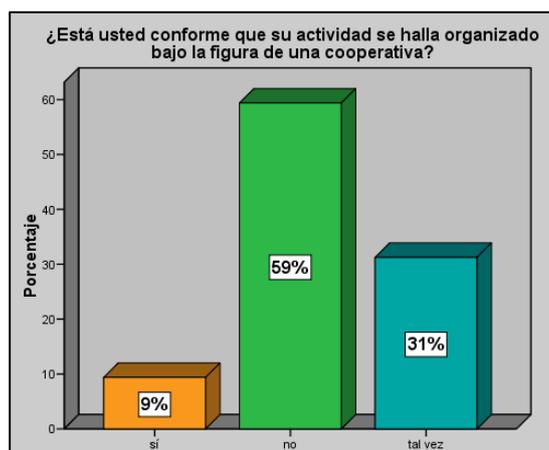
**Cuadro N° 26 Conformidad con su actividad.**

6.- ¿Está usted conforme que su actividad se halla organizado bajo la figura de una Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	6.1	Sí	3	9%
	6.2	No	19	59%
	6.3	Tal vez	10	31%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 26 Conformidad con su actividad.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En el gráfico observamos que el 9% de los socios encuestados mencionan estar conforme que su actividad sea organizada bajo la figura de una Cooperativa, mientras que el 59% nos indican que no están conformes, en cambio el 31% detallan que tal vez están conformes. La inconformidad es resaltada por los socios, ellos necesitan que la cooperativa vele por su seguridad y mejoría, que sus problemas sean resueltos de una manera oportuna, ya que por falta de algún repuesto en sus maquinarias de trabajo no pueden laborar.

## 7.- Gestiones para lograr mejoras.

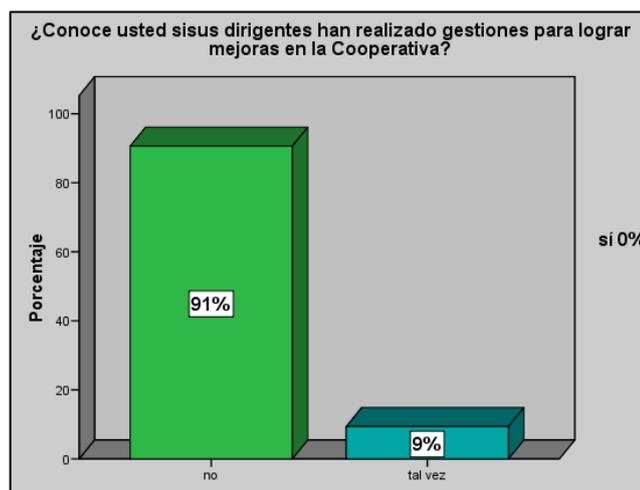
**Cuadro N° 27 Gestiones para lograr mejoras.**

7.- ¿Conoce usted si sus dirigentes han realizado gestiones para lograr mejoras en la Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>7</b>	7.1	Sí	0	0%
	7.2	No	29	91%
	7.3	Tal vez	3	9%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 27 Gestiones para lograr mejoras.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 91% de los socios encuestados nos detallan que no conocen si sus dirigentes han realizado gestiones con el fin de lograr mejoras en la cooperativa, mientras que el 9% dicen que tal vez los dirigentes han realizado gestiones. Los dirigentes de la Cooperativa una vez que se hayan organizado estructuralmente, deben realizar gestiones junto con los señores socios y de esta manera alimentar a la organización en las actividades y cumplimiento de las metas.

## 8.- Rendimiento económico en su actividad.

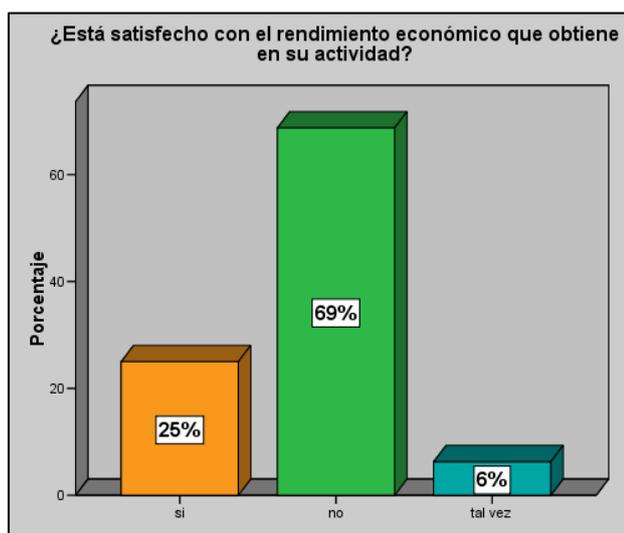
**Cuadro N° 28 Rendimiento económico en su actividad.**

8.- ¿Está satisfecho con el rendimiento económico que obtiene en su actividad?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	8.1	Sí	8	25%
	8.2	No	22	69%
	8.3	Tal vez	2	6%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 28 Rendimiento económico en su actividad.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Observando el gráfico evidenciamos que el 25% de los socios encuestados, están satisfechos con el rendimiento económico que obtienen en su actividad pesquera, mientras que el 69% mencionan que no están satisfechos. La actividad que realizan los buzos artesanales requiere de mucho esfuerzo, ese sacrificio debe estar respaldado por una buena organización en la parte directiva, solo así se podrá lograr que los buzos adquieran un mejor rendimiento económico en su actividad productiva.

## 9.- Conocimiento de proyectos.

**Cuadro N° 29** Conocimiento de proyectos.

9.- ¿Conoce usted si existe algún proyecto de mejoras en la Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	9.1	Sí	0	0%
	9.2	No	32	100%
	9.3	tal vez	0	0%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 29** Conocimiento de proyectos.



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los socios de la cooperativa, nos detallan que el 100% no conocen si existe algún proyecto de mejora en la Cooperativa. En la Cooperativa de buzos artesanales “Las Palmeras”, se deben implantar proyectos que ayuden a solucionar los diferentes problemas, que suceden en las labores de la captura del pulpo de roca, donde los repuestos para las herramientas utilizadas deben ser cambiadas sin pérdida de tiempo, ya que cuentan con pocas horas en el momento de extraer el producto en el fondo del mar.

## 10.- Ejecución de proyectos.

**Cuadro N° 30 Rendimiento económico en su actividad.**

10.- ¿Han ejecutado algún proyecto de mejoras en la Cooperativa?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>10</b>	10.1	Sí	0	0%
	10.2	No	24	75%
	10.3	Tal vez	8	25%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 30 Rendimiento económico en su actividad.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Podemos observar en la gráfica que el 75% de los señores socios encuestados nos detallan que en la cooperativa no se ha ejecutado ningún proyecto de mejoras, mientras que el 25% nos informan que tal vez se haya ejecutado algún proyecto. Es de suma importancia que en la cooperativa de buzos “Las Palmeras”, logren ejecutar proyectos en su beneficio, ya sea en abrir nuevos mercados de venta del pulpo, por lo que ellos ofertan su producto a personas que no los compran a un precio considerado, y con un proyecto de mejoras pueden obtener mejores ingresos.

## 11.- Apoyo de entidades públicas o privadas.

**Cuadro N° 31** Apoyo de entidades públicas o privadas.

11.- ¿Han recibido algún tipo de apoyo o capacitación de alguna entidad pública o privada?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	11.1	Sí	0	0%
	11.2	No	32	100%
	11.3	Tal vez	0	0%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 31** Apoyo de entidades públicas o privadas



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Al realizar la encuesta a los señores socios de la Cooperativa “Las Palmeras”, evidenciamos que el 100% nos detallan no haber recibido algún tipo de apoyo o capacitación ya sea de entidades públicas o privadas. El trabajo se le realiza de una manera empírica, en base a conocimientos de las experiencias adquiridas en el transcurrir del tiempo, desarrollándose de una manera rutinaria. Las capacitaciones a organizaciones pesqueras ayudan a que los integrantes puedan adquirir nuevos conocimientos, y así poder optimizar recursos y obtener mejores rendimientos.

## 12.- Necesidad de apoyo de entidades públicas o privadas.

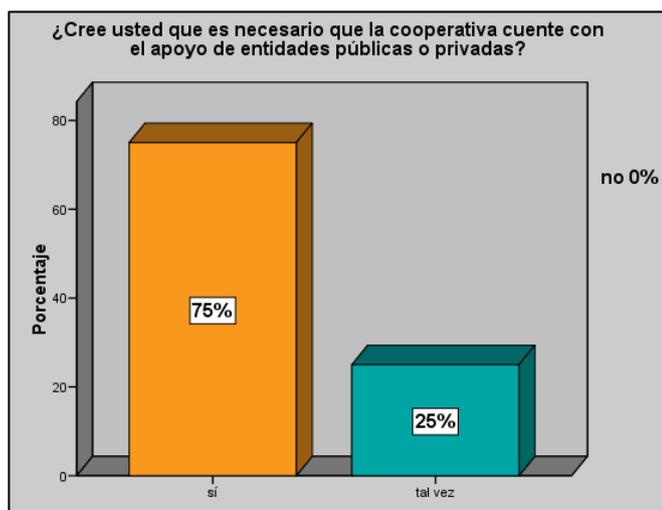
**Cuadro N° 32 Apoyo de entidades públicas**

12.- ¿Cree usted que es necesario que la Cooperativa cuente con el apoyo de entidades públicas o privadas?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>12</b>	12.1	Sí	24	75%
	12.2	No	0	0%
	12.3	Tal vez	8	25%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 32 Necesidad de apoyo de entidades públicas o privadas.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 75% de los socios encuestados nos mencionan que si es necesario que la cooperativa cuente con el apoyo de entidades sean éstas públicas o privadas, mientras que el 25% nos informan que tal vez es necesario el apoyo de entidades públicas o privadas. Con el apoyo que reciba la cooperativa de buzos artesanales, se podrá dar solución a diferentes problemas y se tendrá un cambio en la organización para que las actividades se desenvuelvan de una mejor manera.

### 13.- Aplicación de proyectos de apoyo.

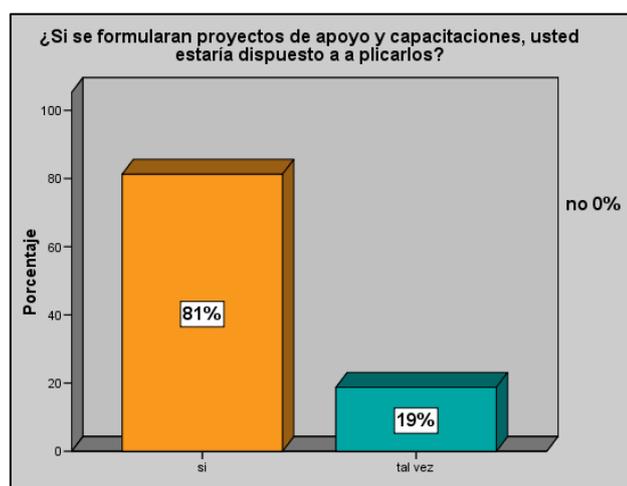
**Cuadro N° 33** Aplicación de proyectos de apoyo.

13.- ¿Si se le formularan proyectos de apoyo y capacitaciones, usted estaría dispuesto a aplicarlos?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	13.1	Sí	26	81%
	13.2	No	0	0%
	13.3	Tal vez	6	19%
	TOTAL		32	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 33** Aplicación de proyectos de apoyo.



**Fuente:** Encuesta realizada a los socios.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Observamos en la gráfica que el 81% de los señores socios de la Cooperativa “Las Palmeras” encuestadas a la pregunta nos indican están dispuestos a aplicarlos, mientras que el 19% detallan que tal vez estarán de acuerdo . Depende de la incentivación que se les dé a los socios integrantes de la Cooperativa, se podrán analizar diversas estrategias que impulsen a realizar el cambio que tanto están necesitando y mejorar sus condiciones tanto a los socios como a la Cooperativa.

### 3.1.3. Encuesta dirigida a los clientes

#### 1.- Sexo del encuestado.

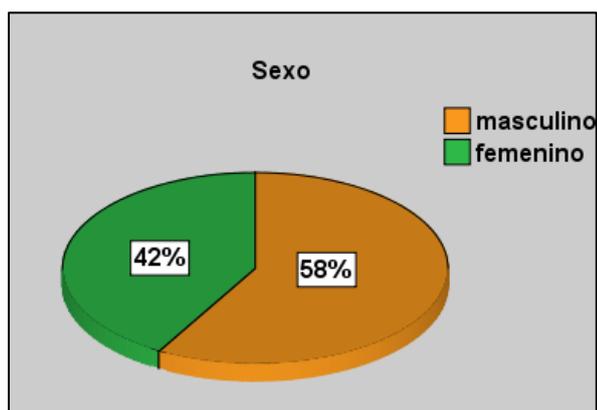
**Cuadro N° 34** Sexo del encuestado.

Sexo				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1</b>	1.1	Masculino	70	58%
	1.2	Femenino	50	42%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 34** Sexo del encuestado.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Al realizar la encuesta a los clientes de la Cooperativa de buzos artesanales “Las Palmeras”, detallamos que el 58% corresponden al sexo masculino, mientras que el 42% corresponden al sexo femenino. La cooperativa cuenta con una clientela que compra el pulpo de roca, para preparar ceviches, como los dueños de restaurantes, también dueños de locales pequeños de comida rápida y de la misma forma personas que compran pulpo para consumo personal, ya que es un producto de delicioso sabor y además es tradicional en nuestra costa ecuatoriana.

## 2.- Edad del encuestado

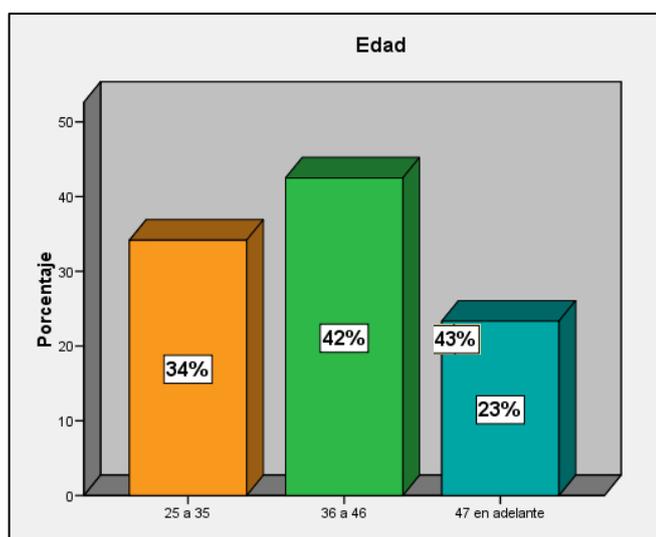
**Cuadro N° 35** Edad del encuestado

Edad				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	2.1	25 a 35	41	34%
	2.2	36 a 46	51	43%
	2.3	47 en adelante	28	23%
	TOTAL			120

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 35** Edad del encuestado



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Como resultado de la encuesta encontramos que el 34% de los clientes de la Cooperativa “La Palmeras” encuestados corresponden a las edades comprendidas entre 25 a 35 años, mientras que el 43% corresponden a los clientes de las edades comprendidas entre 36 a 46 años, y de la misma manera el 23% corresponden a edades de 46 años en adelante. Los clientes de la Cooperativa son personas que tienen pestos de comidas rápidas ubicadas en el Malecón de Salinas, y jefes de hogar que llevan el producto para disfrutarlos en familia.

### 3.- Nivel de instrucción.

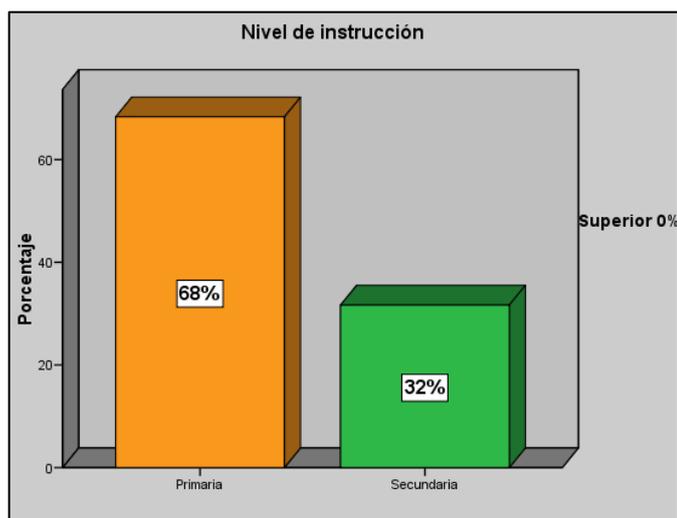
**Cuadro N° 36 Nivel de instrucción.**

Nivel de instrucción				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	3.1	Primaria	82	68%
	3.2	Secundaria	38	32%
	3.3	Superior	0	0%
	TOTAL			120

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 36 Nivel de instrucción.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica podemos visualizar que el 68% de los clientes encuestados corresponde a nivel de educación primaria, mientras que el 32% pertenecen a los clientes que tienen un nivel de instrucción secundaria, y el 0% que nos detalla la ausencia de clientes que tengan nivel de instrucción superior. Los clientes en su mayoría son personas que han venido heredando de sus padres el negocio de vender ceviches en el Malecón de Salinas, labor que han venido desarrollando de una manera honrada.

#### 4.- Gusto del cliente.

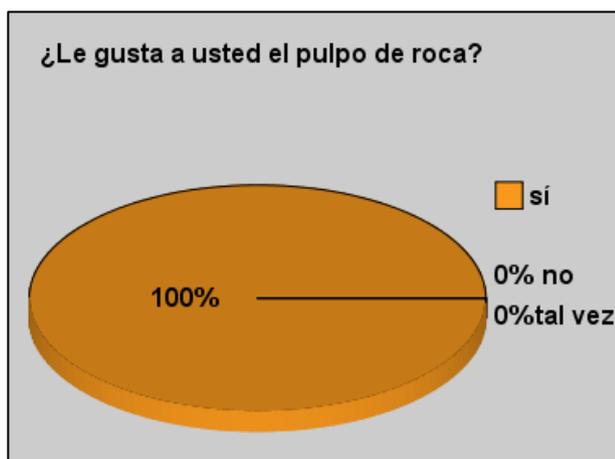
**Cuadro N° 37**Gusto del cliente.

4.- ¿Le gusta a usted el pulpo de roca?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	4.1	Sí	120	100%
	4.2	No	0	0%
	4.3	Tal vez	0	0%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 37**Gusto del cliente.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

De todos los clientes de la cooperativa encuestados, podemos observar en la gráfica que al 100% le gusta el pulpo de roca. Este producto que es un poco difícil de encontrar, ya que la captura se la realiza en las profundidades de alta mar, es muy apetecido por las personas, incluyendo a los turista que cada vez que visitan nuestras playas deleitan su paladar, y además es un plato tradicional.

## 5.- Forma en que el producto llega al cliente.

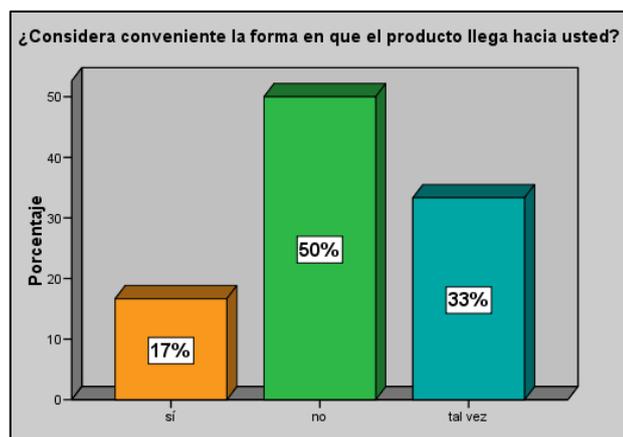
**Cuadro N° 38** Forma en que el producto llega al cliente.

5.- ¿Considera conveniente la forma en que el producto llega hacia usted?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	5.1	Sí	20	17%
	5.2	No	60	50%
	5.3	Tal vez	40	33%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 38** Forma en que el producto llega al cliente.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 17% de los clientes encuestados consideran conveniente la forma en que el producto llega hacia ellos, mientras que el 50% consideran que no es conveniente la forma en el producto llega a los locales, así mismo el 33% de los clientes dan a conocer que tal vez es conveniente la forma en que el pulpo llega hacia ellos. Los buzos artesanales al entregar sus productos a los clientes lo hacen de una manera directa, es decir lo pesan y se comercializa, pero sin tomar en cuenta la forma en que es transportado el producto.

## 6.- Satisfacción con el producto.

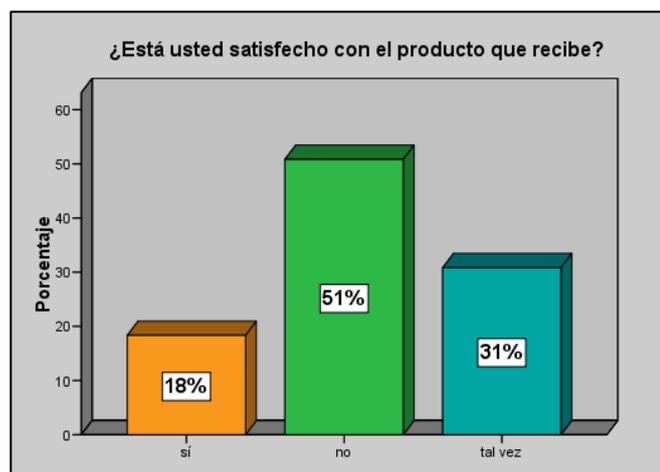
**Cuadro N° 38**Satisfacción con el producto.

6.- ¿Está usted satisfecho con el producto que recibe?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	6.1	Sí	22	18%
	6.2	No	61	51%
	6.3	Tal vez	37	31%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 39**Satisfacción con el producto.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Observamos en la gráfica que el 18% de los clientes encuestados detallan estar satisfechos con el producto que reciben, mientras que el 51% no están satisfecho, de la misma forma el 3% nos indican que tal vez están satisfechos con el producto que reciben. La mayor parte de los clientes de la cooperativa de buzos no están satisfechos por lo que deben tomar medidas necesarias que hagan que el producto llegue al cliente de una manera rápida, controlando la calidad y que el cliente quede satisfecho.

## 7.- La calidad del producto.

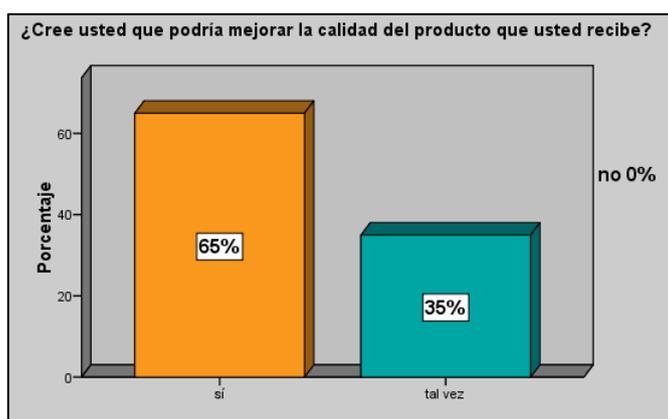
**Cuadro N° 39**La calidad del producto.

7.- ¿Cree usted que podría mejorar la calidad del producto que usted recibe?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>7</b>	7.1	Sí	78	65%
	7.2	No	0	0%
	7.3	Tal vez	42	35%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 40** La calidad del producto.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 65% de los clientes encuestados nos indican que sí podría mejorar la calidad del producto que ellos reciben, mientras que el 35% nos detalla que tal vez podría mejorar la calidad del producto que reciben. El cliente debe recibir un producto de buena calidad, y esto depende de la forma en que los buzos artesanales puedan organizarse, para que poder entregar un producto garantizado que pueda satisfacer las necesidades requeridas por los clientes.

## 8.- Capacitaciones para mejorar el producto.

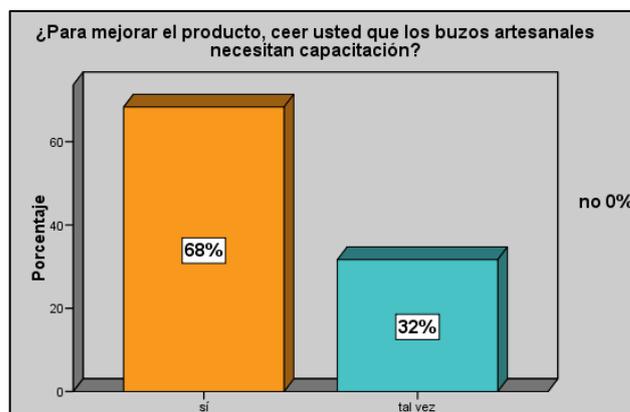
**Cuadro N° 40** Capacitaciones para mejorar el producto.

8.- ¿Para mejorar el producto, cree que los buzos artesanales necesitan capacitación?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	8.1	Sí	82	68%
	8.2	No	0	0%
	8.3	Tal vez	38	32%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 41** Capacitaciones para mejorar el producto.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Podemos observar en la gráfica que el 68% de los clientes encuestados mencionan que los buzos artesanales, puedan tener capacitaciones, mientras que el 32% de los clientes nos mencionan que tal vez los buzos necesiten capacitaciones para rendir mejor. Los clientes que demandan el pulpo de roca consideran que los buzos artesanales de la cooperativa “Las Palmeras” deben recibir capacitaciones ya que es una herramienta indispensable que ayudará a encontrar métodos primordiales para ofertar un producto de calidad.

## 9.- Participación de entidades de apoyo.

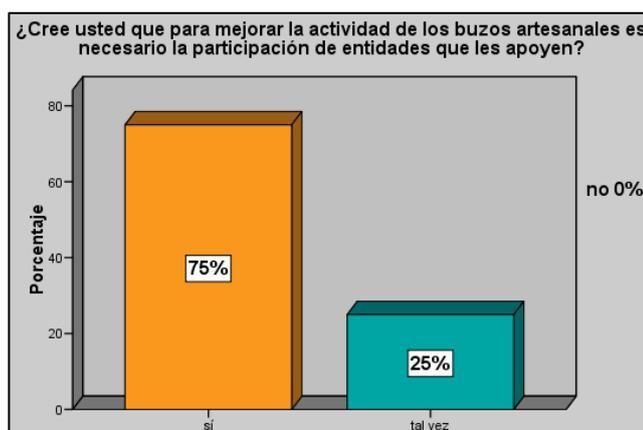
**Cuadro N° 41 Participación de entidades de apoyo.**

9.- ¿Cree usted que para mejorar la actividad de los buzos artesanales es necesario la participación de entidades que les apoyen?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	9.1	Sí	90	75%
	9.2	No	0	0%
	9.3	tal vez	30	25%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 42 Participación de entidades de apoyo.**



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 75% de los clientes encuestados mencionan que la cooperativa de buzos artesanales sí reciba el apoyo de entidades públicas o privadas, mientras que el 25% de los clientes mencionan tal vez los buzos artesanales necesiten apoyo de entidades públicas y privadas. Es importante que entidades brinden apoyo a las cooperativas de pescadores, y de ésta manera ayudar a que la cooperativa pueda tener recursos necesarios para solucionar inconvenientes inesperados en la labor pesquera.

## 10.- Tecnificación en los buzos artesanales.

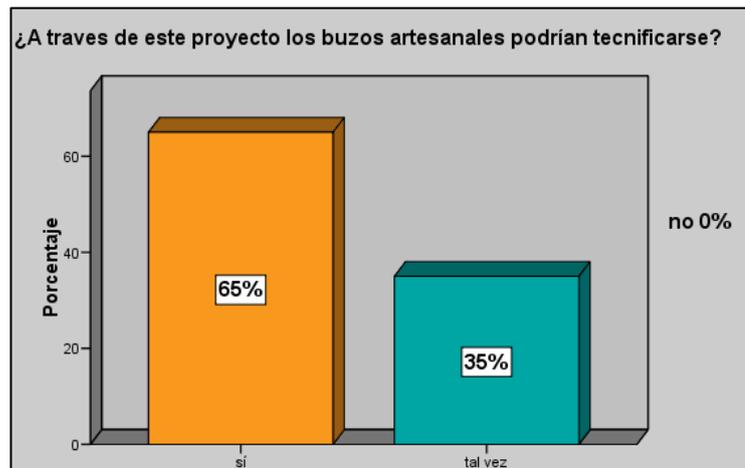
**Cuadro N° 42**Tecnificación en los buzos artesanales.

10.- ¿A través de este proyecto los buzos artesanales podrían tecnificarse?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	10.1	Sí	78	65%
	10.2	No	0	0%
	10.3	Tal vez	42	35%
	TOTAL			120

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 43**Tecnificación en los buzos artesanales.



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica observamos que el 65% de los clientes encuestados mencionan que los buzos artesanales con el implemento de proyectos podrían tecnificarse, mientras que el 35% nos indican que tal vez puedan tecnificarse. Un buen proyecto implantado a la Cooperativa, ayudará a los socios en su mayoría a encontrar soluciones, que salen a flote cuando el buzo realiza sus tareas en alta mar, y tendrán herramientas necesarias así como repuestos para solucionar inconvenientes.

## 11.- Ofrecer un producto tecnificado.

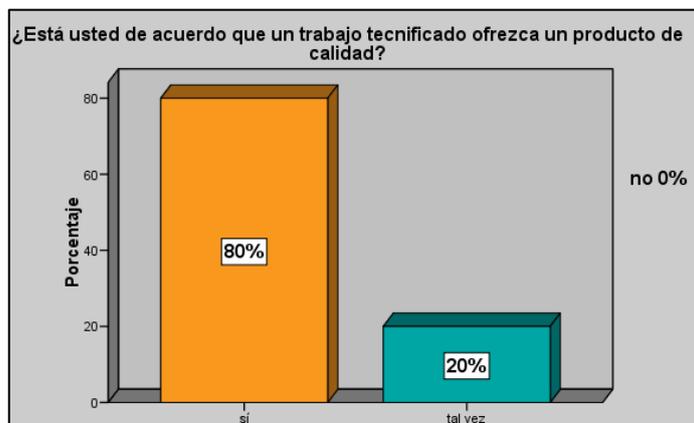
Cuadro N° 43 Ofrecer un producto tecnificado.

11.- ¿Está usted de acuerdo que un trabajo tecnificado ofrezca un producto de mejor calidad?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	11.1	Sí	96	80%
	11.2	No	0	0%
	11.3	Tal vez	24	20%
	TOTAL		120	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

Elaborado por: Roberto Rodríguez.

Gráfico N° 44 Ofrecer un producto tecnificado.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

Elaborado por: Roberto Rodríguez.

Los resultados de la encuesta evidencian que el 80% de los socios están de acuerdo que un trabajo tecnificado ofrecerá un producto de calidad, mientras que el 20% de los socios mencionan que tal vez un trabajo tecnificado ofrezca la calidad en su producto. La cooperativa al recibir capacitaciones de buceo, manejo de herramientas modernas para la captura del pulpo, etc. Podrán obtener un producto de excelente calidad para brindar a todos sus clientes.

## 12.- Capacitación a los buzos artesanales.

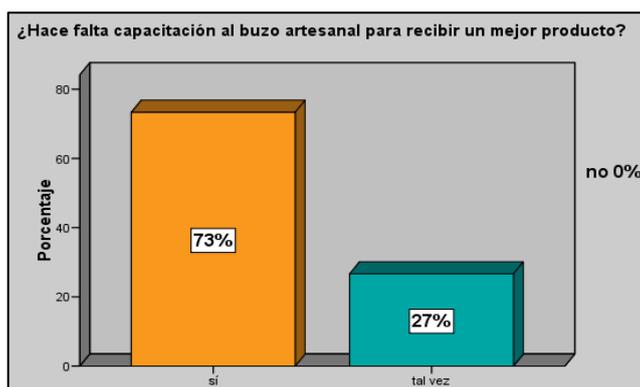
**Cuadro N° 44** Capacitación a los buzos artesanales.

12.- ¿Hace falta capacitación al buzo artesanal para recibir un mejor producto?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	12.1	Sí	88	73%
	12.2	No	0	0%
	12.3	Tal vez	32	27%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 45** Capacitación a los buzos artesanales



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Observando la gráfica evidenciamos que el 73% de los clientes encuestados mencionan que si le hace falta a los buzos artesanales capacitaciones para recibir un producto de calidad, mientras que el 27% informan que tal vez los buzos necesiten capacitaciones para obtener un producto de calidad. Es necesario que se implanten capacitaciones a los buzos artesanales de la cooperativa, de ésta manera recibirán conocimientos que los ayudará a reducir tiempo en la captura y mejores ofertas en el producto.

### 13.- Proyectos de capacitación para mejorar la calidad del producto

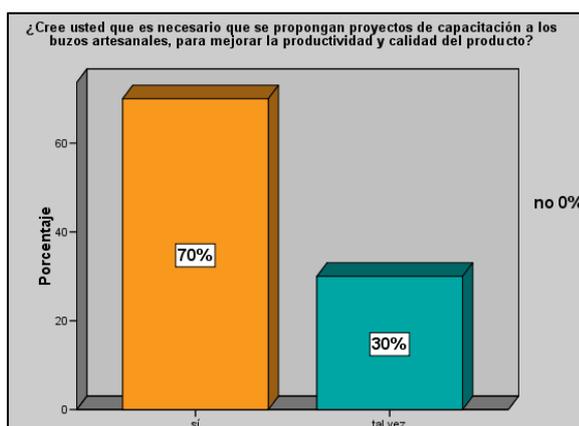
**Cuadro N° 45** Proyectos de capacitación para mejorar la calidad del producto

13.- ¿Cree usted que es necesario que se propongan proyectos de capacitación a los buzos artesanales, para mejorar la productividad y calidad del producto?				
ITEMS	CÓDIGO	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>13</b>	13.1	Sí	84	70%
	13.2	No	0	0%
	13.3	Tal vez	36	30%
	TOTAL		120	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

**Gráfico N° 46** Proyectos de capacitación para mejorar la calidad del producto



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

En la gráfica evidenciamos que el 70% de los clientes encuestados mencionan que sí es necesario que los buzos de la cooperativa “Las Palmeras” reciban proyectos que se enfoquen a capacitaciones, mientras que el 30% nos indican que tal vez es necesario que los buzos reciban proyectos sobre capacitaciones. La cooperativa está legítimamente constituida, tiene su vida jurídica por lo tanto es necesario presentar proyectos a instituciones públicas para conseguir beneficios, que como cooperativa les corresponde recibir.

### 3.2. CONCLUSIONES

- Existe escaso apoyo por parte de instituciones públicas, como el MIES, lo que ha impedido a los buzos artesanales “Las Palmeras”, realizar las metas propuestas a través de proyectos que sean factibles.
- La Cooperativa no ha recibido capacitaciones, tanto en el campo del buceo como en la implementación de herramientas modernas para la captura.
- No se cuenta con productos de calidad, y el cliente no se siente satisfecho por el producto recibido.
- Deterioro en las herramientas utilizadas para la captura del pulpo de roca, debido a esto se hace un poco difícil poder capturar el producto en el tiempo establecido.
- Falta de conocimiento para organizar la cooperativa, estructurarla asignando tareas, trabajando colectivamente.
- Desmotivación en los buzos artesanales, al momento de vender sus productos, ya que no son bien remunerados, por no contar con un precio estable.
- Es importante el diseño organizacional a la Cooperativa de buzos artesanales, ya que no se cuenta con ésta herramienta que como institución le permita cumplir los objetivos implantados.

### **3.3. RECOMENDACIONES**

- Insertar a la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, en los programas de apoyo de organismos públicos o privados, a través de la promoción de sus actividades.
- Realizar programas de capacitación tanto en el campo operativo, utilizando herramientas modernas para la captura del pulpo de roca, como en la administración, relacionada en ventas y distribución.
- Contar con un manual de organización, de esta manera la comunicación entre los buzos artesanales se dará de una manera más ordenada cumpliendo con los pedidos de los clientes.
- Optimizar las labores de captura, traslado y venta del pulpo de roca para brindar un producto de buena calidad.
- Abrir mercados o nichos de venta para comercializar el producto a un precio justo.
- Implementar en la Cooperativa de buzos artesanales “Las Palmeras”, la aplicación del Diseño Organizacional, para mejorar las actividades administrativas, y poder cumplir con las metas propuestas.

## **CAPÍTULO IV**

### **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLEY AFINES “LASPALMERAS”, EN EL CANTÓN SALINAS PROVINCIADE SANTA ELENA.”**

#### **4.1. INTRODUCCIÓN**

El diseño organizacional presentado a continuación, tiene como objetivo fundamental lograr un ordenamiento en la estructura administrativa de la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

El contenido de este trabajo se enfoca claramente la manera en que se debe realizar las actividades que se le asignan a cada socio, para poder dar cumplimiento a lo establecido en la organización.

Describimos una breve reseña histórica de la Cooperativa, representación gráfica y el análisis de la estructura orgánica de la Cooperativa de Buzos “Las Palmeras”, con la realización de un diagnóstico tanto interno como externo, la cultura organizacional que debe prevalecer siempre, contribuyendo para el correcto manejo de actividades y decisiones acertadas en la organización.

Mediante la aplicación del diseño organizacional propuesto, se cambiará la forma de realizar las actividades empíricas en la cooperativa, hasta lograr un adecuado grado de eficiencia y eficacia en la organización, mejorando los procesos y la tomas de decisiones en la parte administrativa de la Cooperativa de Buzos Artesanales.

## **4.2. RESEÑA HISTÓRICA**

En la Provincia de Santa Elena, Cantón Salinas se encuentra la Parroquia José Luis Tamayo y está limitada; al norte con el cantón La Libertad, al sur y este con las playas de Punta Carnero y al oeste con el Océano Pacífico.

Dentro de la Parroquia José Luis Tamayo, en el Barrio Centenario se encuentra ubicada la Cooperativa de Buzos de Pesca Sumergible “Las Palmeras”, en el domicilio del señor Guillermo Balón Panchana, quien es el Presidente de la Cooperativa, en la Avenida 5ta y Calle 11.

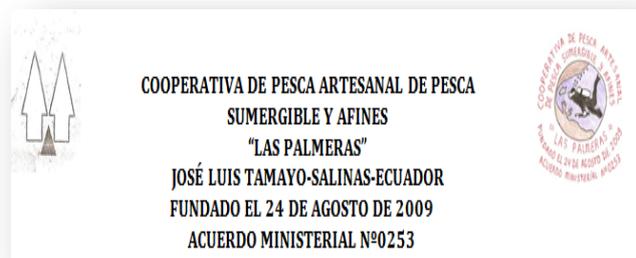
Fundado el 24 de agosto del 2009 y registrado mediante Acuerdo Ministerial No 0253, de aprobación de los estatutos en el despacho de la señora Subsecretaria Regional del Ministerio de Inclusión Económica y Social, a los 10 días del mes de noviembre del 2010.

La cooperativa se encuentra integrada con 32 socios activos que se dedican a la actividad pesquera mar adentro, en el Cantón Salinas, capturando el pulpo de roca, actividad que les permite el sustento en el vivir diario, y que la han venido realizando de generación en generación.

Esta actividad que realizan los buzos artesanales de esta cooperativa, es la fuente de ingreso económico, por lo que muchas veces se ven involucrados en diversos inconvenientes, que deben ser solucionados de manera rápida, ya que es un producto muy demandado en este sector turístico.

### 4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

#### Logo institucional



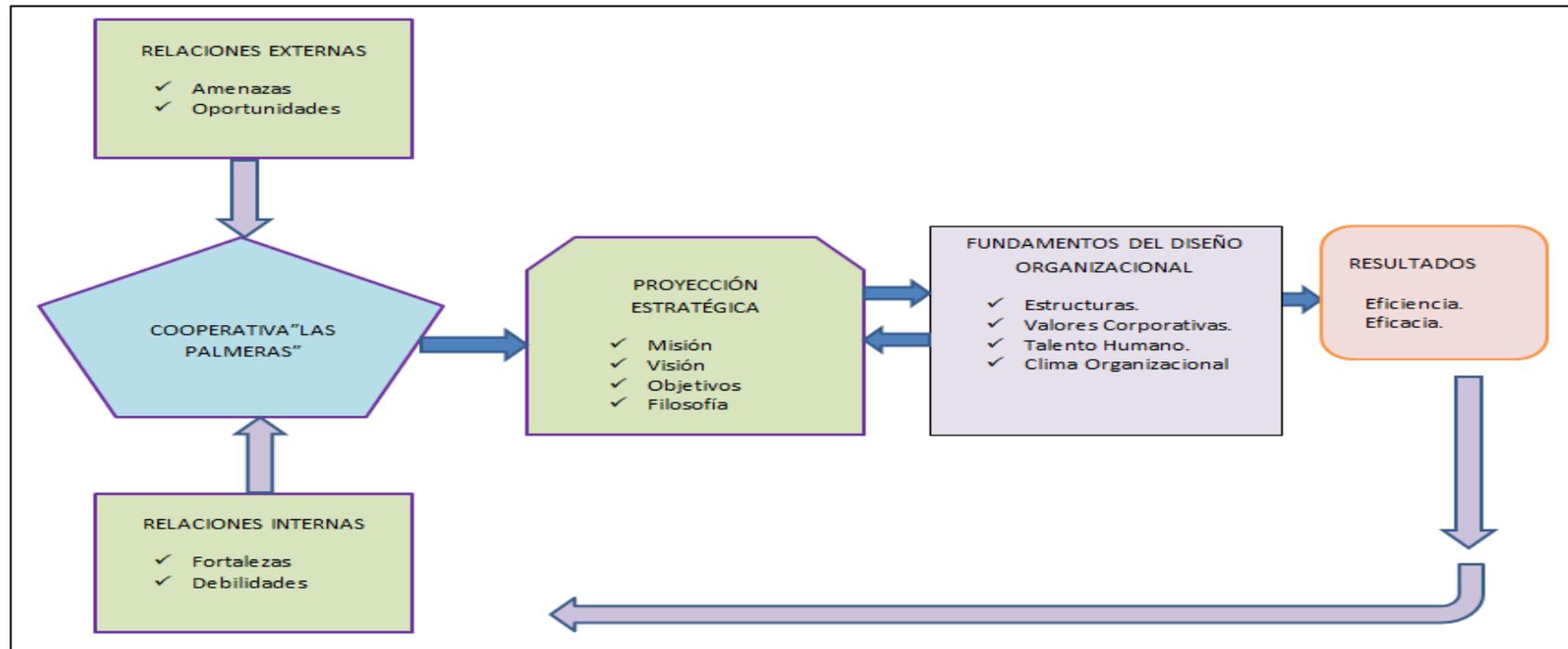
La Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, con Ruc # 2490008376001, con su Presidente el señor Guillermo Balón Panchana, como representante legal, es una institución cuyos socios se dedican a la extracción y comercialización de pulpo de roca en las playas del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Dicha cooperativa se encuentra en el mercado desde hace 4 años, su actividad la viene realizando desde hace muchos años de manera empírica, a pesar de estar constituida legalmente, sin tener planteamiento de alguna estructura organizacional, ni objetivos, ni metas, y sin contar con estrategias que ayuden a mejorar el rendimiento económico en sus actividades diarias.

Esta situación hace necesaria la aplicación de la propuesta en diseño organizacional en la cooperativa, para realizar los cambios necesarios y que sirva para mejorar sus actividades.

#### 4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLE Y AFINES “LAS PALMERAS”.

Gráfico N° 47 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Cooperativa “Las Palmeras”

Elaborado por: Roberto Rodríguez.

## **4.5. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA**

### **4.5.1. MISIÓN**

La cooperativa de buzos artesanales “Las Palmeras”, busca optimizar las actividades administrativas y de producción, mediante la aplicación de recursos estratégicos, para garantizar al cliente un producto de calidad y competitivo en el mercado local y nacional.

### **4.5.2. VISIÓN**

Ser una cooperativa que administre la producción de pulpo de roca, para el consumo nacional, posicionándonos como una institución comprometida con los pescadores y el cuidado del medio ambiente, realizando una pesca responsable y sostenible.

## **4.6. OBJETIVOS**

Implementar un Diseño Organizacional para optimizar las actividades administrativas y de producción de la Cooperativa de Buzos Artesanales “las Palmeras”, y brindar un producto de calidad, que le permita competir en el mercado local y nacional.

### **4.6.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Ejecutar el plan organizacional en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”.

- Analizar el funcionamiento de los procesos organizacionales implantados en la Cooperativa “Las Palmeras”.
- Evaluar los resultados de la ejecución del plan organizacional en la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”.
- Corregir el plan organizacional mediante una reingeniería de procesos.
- Comercializar el producto con valor agregado a nivel local y nacional.
- Expandir el radio de acción de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”, para proteger las actividades de los buzos de otros puertos.

#### **4.7. FILOSOFÍA DE LA COOPERATIVA**

La Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, realiza su actividad pesquera de una manera sustentable y sostenible, aplicando métodos y estrategias para preservar la ecología y ofrecer un producto de calidad a los consumidores locales y nacionales.

#### **4.8. CULTURA ORGANIZACIONAL**

Los socios de la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, se encaminan a practicar el comportamiento orgánico en el interior de la organización, valores que pueden o no estar definidas como reglamento o norma.

La cultura determina la forma en que se toman las decisiones a ejecutarse en la cooperativa, por lo tanto debe preocuparse por definir su cultura-objetivo.

Entre los principales ejecutados en la Cooperativa tenemos:

**Comunicación.-** Debe regir entre los socios de la Cooperativa, la comunicación mutua y efectiva, para de esta manera actuar correctamente en la aplicación de las decisiones tomadas.

**Relaciones.-** Se practica un ambiente de colaboración, relacionándose los unos a los otros, compartiendo ideas con el fin de sacar adelante a la organización.

**Valores.-** Los socios de la Cooperativa consideran la importancia de practicar el respeto, la honestidad, la humildad, la bondad, la puntualidad, el compromiso y más que toda la responsabilidad, valores resaltados en la organización.

**Escuchar Activamente.-** Cuando los entes superiores dan órdenes, hay que saber escuchar para cumplirlos cabalmente y no cometer errores que puedan perjudicar a la Cooperativa en sus funciones.

**Seguridad Industrial.-** Deben existir normas de seguridad para que las actividades se realicen con normalidad, acatando las medidas de prevención, ayudándose unos a otros, auxiliándose en cualquier inconveniente.

**Trabajo en Equipo.-** La colaboración sistemática prevalecerá en la Cooperativa, comprometiéndose todos a cumplir con los objetivos y metas.

**Calidez Humana.-** Al cliente hay que darle el trato que se merece, una atención de primera clase, sabiendo escuchar de manera atenta a cualquier inquietud, siendo amables brindando lo mejor que tenemos a nuestros clientes.

## 4.9. ANALISIS ORGANIZACIONAL

### 4.9.1. Matriz MEFI (Factores internos)

Mediante los siguientes cuadros, que detallan la situación actual de la cooperativa “Las Palmeras”, obtenemos información importante que nos ayudarán a tomar las decisiones correctivas, que están propuestas para alcanzar los objetivos planteados en la institución en mención.

**Cuadro N° 46 MEFI**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Conocimiento empírico de las labores pesqueras.</li><li>❖ Clientes activos para la entrega del producto.</li><li>❖ Campo abierto para la ejecución de la labor.</li><li>❖ Compromiso de los socios para cambiar la manera en que se han venido ejecutando las labores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Falta de mantenimiento de equipos y maquinarias.</li><li>❖ Escaso apoyo por parte de entidades públicas o privadas.</li><li>❖ Falta de capacitación para optimizar el rendimiento.</li><li>❖ Falta de centro de acopio para almacenar producción.</li></ul>

**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”.

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

#### 4.9.2. Matriz MEFE (Factores externos)

**Cuadro N° 47 MEFE**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Acceso del producto a mercados a nivel nacional.</li><li>❖ Adquisición del producto fresco del mar.</li><li>❖ Acceso a fuentes de financiamiento de organismos financieros.</li><li>❖ Alta demanda del producto por los turistas que visitan el Cantón y por los restaurantes de la región.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ La competencia por parte de buzos que laboran sin maquinarias.</li><li>❖ Robos de motores en alta mar.</li><li>❖ Variación imprevista del tiempo.</li><li>❖ Intervención de autoridades que exigen documentos.</li></ul>

**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

### 4.9.3. MATRIZ F.O.D.A.

**Cuadro N° 48 MATRIZ FODA**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS (F)</b>          1.-Conocimiento empírico de las labores pesqueras.          2.-Clientes activos para la entrega del producto.          3.-Campo abierto para la ejecución de la labor.          4.-Compromiso de los socios para cambiar la manera en que se han venido ejecutando las labores</p>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b>          1.-Falta de mantenimiento de equipos y maquinarias.          2.-Escaso apoyo por parte de entidades públicas o privadas.          3.-Falta de capacitación para optimizar el rendimiento.          4.-Falta de centro de acopio para almacenar producción.</p>
<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>F-O</b>          1.-Aplicación de estrategias y métodos para proveer del producto en cantidad.          2.-Minimizar la cadena de intermediarios.          3.-Lineas de créditos para mejorar o expandir nuestras actividades.          4.-Satisfacer la demanda con un producto de buena calidad.</p>	<p><b>D-O</b>          1.-Modernización de equipos y herramientas de trabajo para realizar una labor continua y efectiva.          2.-Los comerciantes aprovechan lo perecible del producto para imponer el precio como a ellos le conviene.          3.-La inexistencia de un plan organizacional impide acceder a fuentes de financiamientos.          4.-Necesidad de mantener un stock para satisfacer la demanda.</p>
<p><b>AMENAZAS (A)</b>          1.-La competencia por parte de buzos que laboran sin maquinarias.          2.-Robos de motores en alta mar.          Variación imprevista del tiempo.          3.-Intervención de autoridades que exigen documentos.</p>	<p><b>F-A</b>          1.-Tecnificación de los buzos que realizan la pesca en alta mar.          2.-Falta un eficiente sistema de vigilancia para garantizar la seguridad en la labor pesquera.          3.-Contar con reservas del producto para satisfacer necesidades en épocas de aguajes.          4.-Regularizar la actividad de los socios ante las autoridades competentes.</p>	<p><b>D-A</b>          1.-No existe un control que regule esta actividad pesquera.          2.-Inesistencia de un plan organizacional que permita que se trabaje coordinadamente con otras instituciones.          3.-Desconocimiento de técnicas y recursos para enfrentar imprevistos.          4.-tareas desarrolladas ineficientes</p>

**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

#### 4.9.4. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

##### 4.9.4.1. Árbol de problemas

Gráfico N° 48 ÁRBOL DE PROBLEMAS



**Fuente:** Cooperativa "Las Palmeras"

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Al realizar la construcción del árbol de problemas, nos enfocamos en un problema principal que surge a consecuencia de una mala organización interna, ya que la cooperativa no puede arribar en sus ingresos, por la captura del pulpo, debido a que sus maquinarias constantemente sufren desperfectos, y además al momento de vender el producto no reciben un precio considerado, a veces no alcanza para comprar repuestos y esto genera pérdida en los insumos invertidos.

#### 4.9.4.2. Árbol de objetivos

Gráfico N° 49 ARBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Cooperativa "Las Palmeras"

Elaborado por: Roberto Rodríguez

La construcción del árbol de objetivos en la cooperativa de buzos, se determina en base al mejoramiento de los inconvenientes suscitados, en este ámbito podemos detallar que aplicando el diseño organizacional a la organización, se podrá dar solución a los inconvenientes que han venido impidiendo el progreso a la cooperativa de buzos artesanales "Las Palmeras".

#### 4.9.4.3. Análisis de los involucrados

Gráfico N° 50 ANÁLISIS DE LOS INVOLUCRADOS

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS					
COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL "LAS PALMERAS"					
ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE PROBLEMÁTICA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS, MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTO POTENCIAL
BUZOS ARTESANALES	OBTENER UN MEJOR INGRESO EN LAS LABORES PESQUERAS	DAÑO FRECUENTE EN LAS MAQUINARIAS PARA LA LABOR DIARIA	CONOCIMIENTO NECESARIO PARA LA REALIZACIÓN DE LA LABOR PESQUERA	CONTAR CON LA AYUDA NECESARIA PARA LA ADQUISICIÓN DE MAQUINARIAS	DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS
COMERCIANTE	ADQUISICIÓN DEL PRODUCTO OBTENIDOS POR LOS BUZOS ARTESANALES	INESTABILIDAD EN CUANTO AL PRECIO DEL PRODUCTO	DETERMINAR UNA ORGANIZACIÓN Y PODER ESTABLECER EL PRECIO DEL PRODUCTO	MEJORES INGRESOS AL MOMENTO DE LA VENTA DEL PRODUCTO	DESACUERDO EN LA ESTABILIDAD DE PRECIOS AL MOMENTO DE LA COMPRA

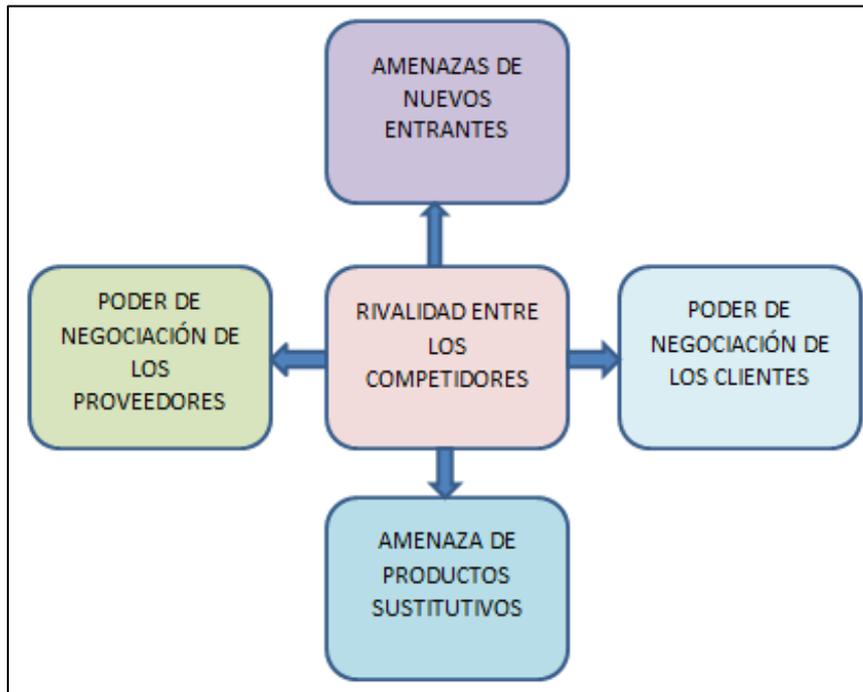
**Fuente:** Cooperativa "Las Palmeras"

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

Con lo que respecta a los involucrados, la cooperativa de buzos artesanales se inclina al factor comerciante, a pesar de tener una buena clientela el precio muchas veces no es rentable en comparación a los ingresos realizados para ejercer la labor, por lo que es necesario actuar de una manera rápida con la finalidad de obtener un mejor rendimiento.

#### 4.9.5. ANALISIS DE PORTER

Gráfico N° 51 ANÁLISIS DE PORTER



**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”  
**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

La Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras” se enfoca en el análisis de las 5 fuerzas de Porter, que nos ayuda a determinar qué produce la rentabilidad en la cooperativa, cuáles son las tendencias y juegos, y también cuáles son las restricciones.

Analizando la cooperativa con estas fuerzas tenemos:

**Amenaza de nuevos clientes.-** La cooperativa no debe competir con buzos artesanales que se dedican también a esta actividad, ya sea por precio o por otra causa, no es querer quedarse con toda la torta, sino que esa torta sea compartida, es decir acaparar una parte del mercado para no tener esta rivalidad que no conduce a nada.

**Amenazas de nuevos entrantes.-** En el mercado siempre van a existir negocios que comienzan a funcionar, trayendo consigo nuevas ofertas ya sea de innovación de productos, o de baja de precios en los productos de primera necesidad para el consumidor.

La cooperativa de buzos artesanales se enfocará mediante una adecuada implantación del diseño organizacional, a poner en práctica lo aprendido, de esta manera continuar con sus labores diarias del buceo, extrayendo el pulpo de roca para beneficio propio, de la institución y satisfacción del cliente.

**Amenazas de Productos Sustitutos.-** En el mercado existen diferentes clases de mariscos que pueden sustituir al pulpo de roca, como lo es el calamar, pero existe una gran diferencia entre los dos, ya que el pulpo de roca tiene un sabor diferente al calamar, y de igual manera encontramos más sustitutos de este marisco, y otro de los factores por la sustitución puede ser el precio del producto, motivo por el que el cliente muchas veces inclina su preferencia hacia los productos sustitutos.

**Poder de negociación de los Proveedores.-** En la labor que realizan los buzos artesanales, se debe contar siempre con las herramientas necesarias para tener un buen rendimiento, pues se necesita de la ayuda de los proveedores que faciliten estas herramientas, y que los buzos estén en la capacidad de comprarlos, y puedan ejercer sus labores de buceo.

**Poder de negociación de los clientes.-** Los clientes son la parte fundamental de todo negocio, la cooperativa cuenta con una cartera de clientes donde venden el pulpo, pero no cuentan con estrategias que ayuden a mejorar esa venta, ya que son aprovechados en el precio del producto, factor que se debe considerar para no tener bajas en el rendimiento laboral.

#### 4.9.6. MATRIZ DE COMPETITIVIDAD

La Matriz de Competitividad nos ayuda a identificar plenamente, quienes son nuestros competidores, mediante factores internos que prácticamente son nuestras debilidades y fortalezas.

En la Cooperativa de buzos artesanales se emplea esta matriz para realizar el análisis competitivo con buzos que realizan sus labores pesqueras en el sector La Milina, que pertenece al Cantón Salinas.

En el siguiente cuadro se detalla el resultado obtenido mediante la matriz de competitividad.

**Cuadro N° 49 MATRIZ DE COMPETITIVIDAD**

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	BUZOS LAS PALMERAS		BUZOS SECTOR LA MILINA	
		C	PESO PONDERADO	C	PESO PONDERADO
Participación en el mercado	0.20	3	0.60	2	0.40
Calidad del Producto	0.20	1	0.20	4	0.80
Competitividad de precios	0.40	2	0.80	1	0.40
Posición Financiera	0.10	4	0.40	3	0.30
Lealtad del Cliente	0.10	3	0.30	3	0.30
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.30</b>		<b>2.20</b>

**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

El detalle explicativo del cuadro es:

- ✓ Obtenemos información de las dos organizaciones.
- ✓ Se enlistan factores fuertes o débiles.
- ✓ Se asigna pesos a los factores.
- ✓ Se le asigna una calificación: 1(debilidad), 2(menor debilidad), 3(menor fuerza) y 4(mayor fuerza).
- ✓ Se multiplica el peso por cada una de las columnas, por cada una de las calificaciones de la organización competidoras, obteniendo un resultado ponderado.
- ✓ Se suman los totales de la columna del peso (debe ser 1), y de las columnas del peso ponderado.

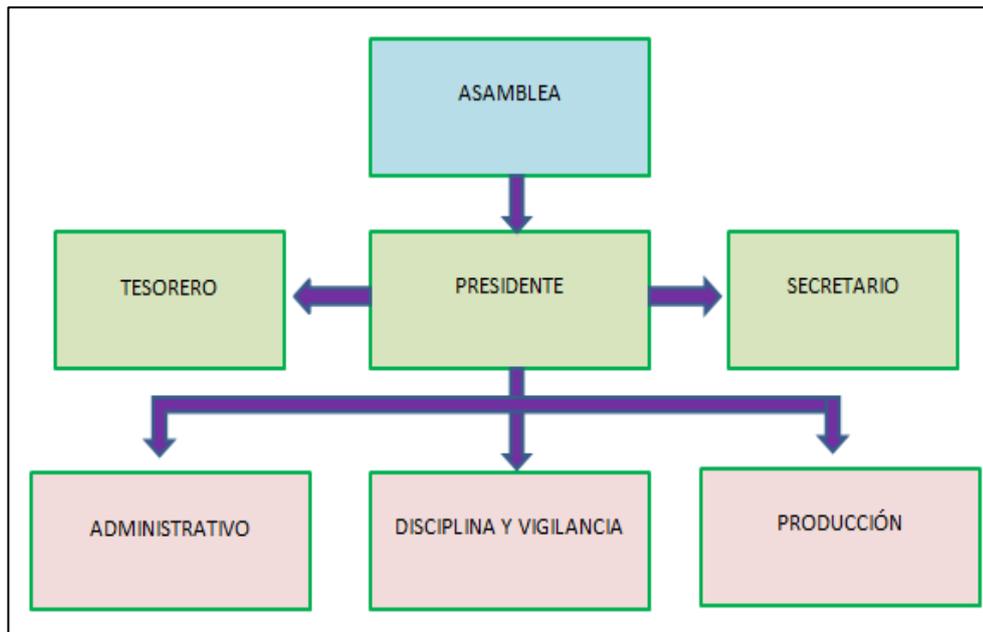
Analizando la matriz de competitividad aplicada a la Cooperativa, detallamos que el factor de mayor peso resulta ser la calidad del producto, en este factor la cooperativa es vulnerable ante los buzos del sector La Milina, pero considerando los demás factores tenemos una elevación considerada, entonces podemos decir que la Cooperativa de buzos las palmeras es más fuerte que los buzos del sector La Milina, mejorando la calidad del producto.

#### **4.9.7. BSC (cuadro de mando integral)**

La utilización de la cadena de mando integral como parte fundamental para la Cooperativa de Buzos “Las Palmeras”, detallará claramente hacia donde tienen que dirigirse los socios de la cooperativa, cuando suceda algún inconveniente.

La cadena de mando estará liderada por la parte administrativa como máxima autoridad, donde intervienen el presidente, secretario y tesorero.

**Gráfico N° 52 CUADRO DE MANDO INTEGRAL**



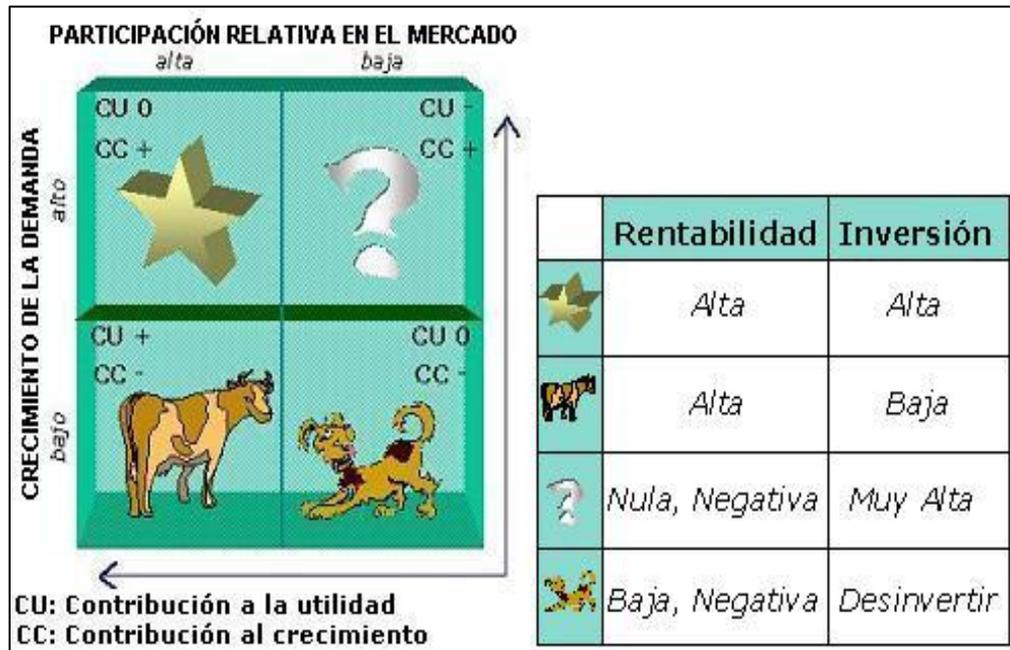
**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”  
**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

#### **4.9.8. Matriz BCG (BOSTON CONSULTING GROUP).**

La Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, realiza su actividad pesquera en el Cantón Salinas, a dos millas en alta mar extrayendo el pulpo de roca.

Existen otros productos que los buzos artesanales pueden comercializar, para ello se utiliza la matriz BCG, llamada también “portafolio de productos”, que nos ayudará a identificar el producto de mayor demanda para la cooperativa

Gráfico N° 53 MATRIZ BCG.



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos97/matrices-posicionamiento/matrices-posicionamiento>.

El gráfico nos muestra que los productos pueden ser clasificados en cuatro categorías:

**Incógnitas o Dilemas.-** Perteneciente al producto con una participación baja en el mercado, la cooperativa de buzos identifica al pepino de mar como esta clase de categoría, ya que este producto no tiene demanda, por ser un producto restringido en su captura.

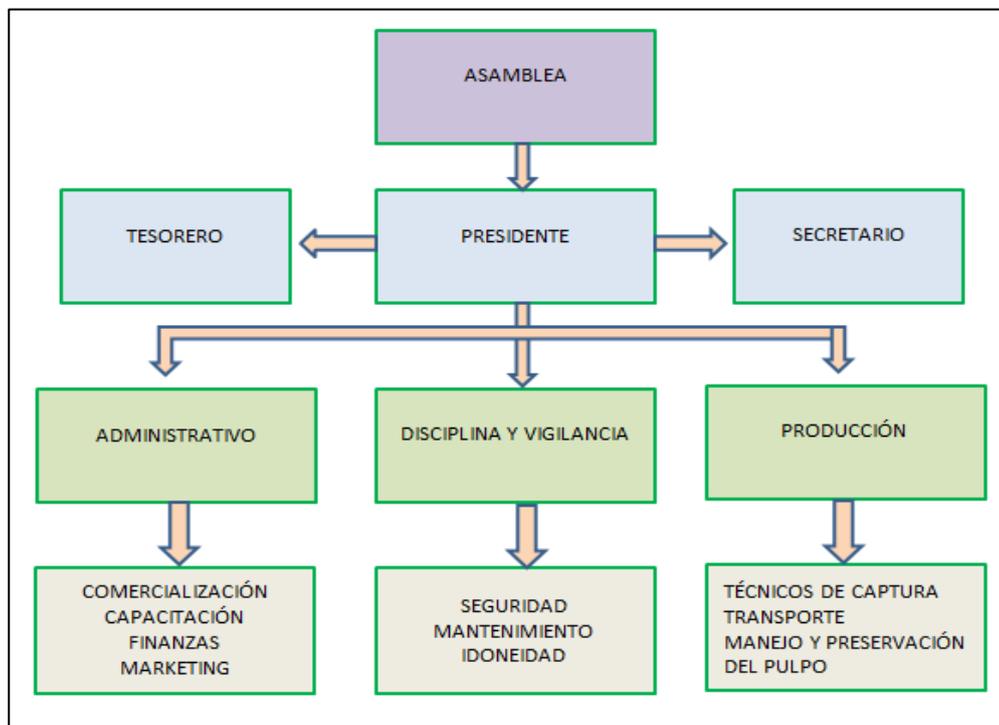
**Estrella.-** Perteneciente al producto con una participación alta en el mercado, donde la cooperativa identifica al pulpo de roca como producto estrella, ya que tiene una mayor demanda en los clientes de la Provincia de Santa Elena.

**Vaca.-** Perteneciente al producto que ha alcanzado una participación relativa en el mercado, siendo la langosta el producto de esta categoría, ya que por su precio alto no es tan rentable ofertar a los clientes.

**Perro.-** Pertenece al producto que tiene una baja participación en el mercado, donde el churo ha sido identificado por los buzos artesanales, por ser un producto que no tiene demanda en los clientes.

#### 4.10. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLE Y AFINES “LAS PALMERAS”.

Gráfico N° 54 ESTRUCTURA ORGÁNICA



**Fuente:** Cooperativa “Las Palmeras”

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

La estructura de una organización se considera al conjunto de tareas que se le puede asignar a los miembros activos, con el fin de coordinarlos y que todo se realice de una manera ordenada si ningún contratiempo, utilizando estrategias que conllevan al logro de los objetivos planteados, siendo también competitivos en el mercado a nivel local y nacional.

Con el objetivo de ver mejoramiento en la Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines “Las Palmeras”, se propone la siguiente estructura organizacional:

Horizontal, para poder formalizar las áreas a quienes corresponden como son: La Presidencia que es la máxima autoridad, secretaría donde se realizan las actividades relacionadas a documentaciones recibidas y documentos entregados y otras en mejoras de la cooperativa, La Tesorería que se encarga de los ingresos y egresos que genere la cooperativa.

#### **4.11. ÓRGANO FUNCIONAL**

##### **PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA**

Son derechos y atribuciones del Presidente:

- Representar legal y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- Convocar a las asambleas generales y a todo acto.
- Presidir las asambleas generales y todo acto.
- Presentar los informes administrativos y económicos.
- Firmará en conjunto con el secretario las actas de las asambleas.
- Guardar en un banco de la localidad los fondos económicos, firmando conjuntamente con el tesorero.
- Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto y las resoluciones de las asambleas.

## **PERFIL**

- Tener una edad de 30 años en adelante.
- Sexo indistinto.
- Estado civil casado.
- Gozar de los derechos de ciudadanía.
- Ser responsable en sus acciones.

## **SECRETARIO DE LA COOPERATIVA**

Son derechos y obligaciones del Secretario.

- Convocar por orden del presidente a las asambleas generales y a todo acto.
- Redactar y certificar las actas de las asambleas.
- Llevar con cuidado y prolijidad todos los documentos.
- Firmar todo documento que le soliciten, con autorización del Presidente.

## **PERFIL**

- Tener una edad de 30 años en adelante.
- Sexo indistinto.
- Estado civil casado.
- Gozar de los derechos de ciudadanía.
- Tener conocimiento de herramientas de computación.
- Tener habilidad de captación en información.

## **TESORERO DE LA COOPERATIVA**

Son derechos y obligaciones del Tesorero:

- Administrar los fondos económicos.
- Elaborar el presupuesto y someterlo a consideración de la asamblea para su aprobación.
- Llevará los libros de ingreso y egreso de manera clara.
- Firmará en conjunto con el Presidente las órdenes de pago.
- Responderá de manera civil y penal por los fondos económicos.

## **PERFIL**

- Tener una edad de 30 años en adelante.
- Sexo indistinto.
- Estado civil casado.
- Gozar de los derechos de ciudadanía.
- Ser responsable en sus acciones.
- Tener conocimiento en operaciones de matemática.

## **VOCALLES DE LA COOPERATIVA**

Los vocales en orden a sus nombramientos establecidos subrogarán con todos los derechos y obligaciones al Presidente y demás miembros del directorio, en caso de ausencia temporal o permanente, renuncia, expulsión o fallecimiento.

Los vocales serán parte directa de las comisiones que se crearen para obtener los fines, y serán a la vez sus Presidentes.

#### **4.12. VALORES DE LA COOPERATIVA**

El diseño organizacional propuesto a la cooperativa, pondrá en práctica los valores que ayudarán a fortalecer la participación de los socios buzos artesanales, entre las que destacamos las siguientes:

**Justicia.-** Los socios de la cooperativa conocerán, respetarán y harán valer los derechos de los clientes, es decir dar a cada cual lo que se merece, vivir con dignidad siendo justos, fomentando las buenas acciones tanto interno como externo en la organización.

**Bondad.-** Compartir el bien entre todos los socios de la cooperativa, sintiendo respeto por los semejantes, si alguno de los socios necesita ayuda en las labores diarias, no dudar en ceder esa ayuda, con energía y optimismo.

**Prudencia.-** La manera de comportarse en la cooperativa ante los compañeros socios debe ser con prudencia, es decir siempre se debe de pensar antes de actuar, no hablando más de lo que se debe en ninguna circunstancia, reconozcamos que la moderación y el equilibrio son elementos primordiales en nuestras vidas, compartiéndolos con nuestros semejantes.

**Fortaleza.-** Las situaciones dadas en la cooperativa, deben ser enfrentadas con firmeza y energía, no dejarse tentar por las cosas que no nos convienen, conservando la postura tanto en los buenos como en los malos momentos, aplicando la tranquilidad y confianza con quienes nos rodean.

**Humildad.-** Ser consciente de lo que somos y tenemos, los socios de la cooperativa se basan en las fortalezas y debilidades que se tiene, debe prevalecer la humildad en no creernos superior a los demás, ya sea por sus condiciones económicas o de educación.

**Tolerancia.-** Valor fundamental en la cooperativa para la convivencia pacífica entre los buzos artesanales, tiene que ver con el reconocimiento de otros como ser humanos, con el derecho de ser aceptados en su diferencia, ya sea por su cultura, raza, color o alguna otra clase social.

**Responsabilidad.-** Entre los integrantes de la cooperativa debe sobresalir la responsabilidad, en los actos realizados ya sea de forma individual, como de forma colectiva.

**Puntualidad.-** Los clientes esperan un producto que llegue puntual a su destino, dando paso a ser puntuales con las labores de buzos artesanales, para brindar la satisfacción esperada, con el cooperativismo de todos.

## **TALENTO HUMANO**

En la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, el capital humano es parte fundamental y se caracteriza por su humildad, ya que son ellos quienes están en contacto con los clientes, por lo que se propone la ejecución de programas de capacitación organizacional, y de esta manera se motive e instruya a los socios de la cooperativa, para alimentarlos con conocimientos básicos logrando obtener beneficios como pueden ser:

- 1.- Mejora la productividad en la cooperativa.
- 2.- Mejora la vinculación entre los socios.
- 3.- Fortalece la responsabilidad para lograr las metas.
- 4.- Solución de inconvenientes generados.
- 5.- Mayor satisfacción por los clientes.

## **RESULTADOS DE EFECTIVIDAD**

## **Eficiencia**

En la implementación del diseño organizacional a la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, es imprescindible ejecutar lo siguiente:

- ✓ Explicar a la parte administrativa de la cooperativa sobre los cambios sugeridos en bien del desarrollo de las actividades;
- ✓ La parte administrativa es la autorizada para dar ejecución al presente diseño organizacional;
- ✓ La parte administrativa es la encargada de informar y orientar a los socios sobre cambios realizados con la implementación del diseño organizacional.

## **Eficacia**

- ✓ Es de gran importancia que los miembros de la parte administrativa, comprueben tanto la eficiencia como la eficacia en los socios, luego que se haya realizado la implementación del diseño organizacional, esperando un tiempo moderado para conocer los resultados de los cambios.
- ✓ La parte administrativa de la cooperativa debe revisar y actualizar su estructura organizacional constantemente, para mantener un buen nivel en sus acciones logrando la rentabilidad planteada.

**4.13. PLAN DE ACCIÓN DE LOS PROYECTOS A EJECUTAR PARA CUMPLIR CON LAS ESTRATEGIAS QUE CONLLEVEN A MINIMIZAR LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS.**

**Cuadro N° 50 PLAN DE ACCIÓN**

<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> Falta de una estructura organizacional que le permita la coordinación y aprovechamiento eficiente de sus recursos y la toma de decisiones y responsabilidades.				
	<b>FIN DEL PROYECTO:</b> Optimizar las actividades administrativas y de producción, para brindar un producto de calidad.	<b>INDICADOR:</b> Encuesta realizada a la parte administrativa, socios y clientes de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”		
	<b>PROPÓSITO DEL PROYECTO:</b> Implementar un Diseño Organizacional para la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”	<b>INDICADOR:</b> Autoridades , socios de la Cooperativa, comerciantes y clientes		
<b>PROGRAMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Gestión Administrativa	Ejecutar el Plan Organizacional en la Cooperativa de buzos Artesanales “Las Palmeras”.	Seguimiento y Evaluación de resultados	Establecer convenios internacionales.  Gestionar programas de Capacitación.  Rendición de Cuentas	1.-Socialización del Diseño Organizacional. 2.-Ejecución de Plan Organizacional. 3.-Capacitación. 4.-Adecuación de las Oficinas. 5.-Implementación de estadísticas de resultados de la gestión administrativa.
Capacitación y Asesoría	<b>PARTE ADMINISTRATIVA</b> Adquirir el conocimiento y las capacidades de gestión.	Analizar el funcionamiento de los procesos.	Talleres, Seminarios	1.-Coordinar con instituciones públicas y privadas, un programa de capacitación. 2.-Buscar la logística necesaria. 3.-Elaborar un cronograma de actividades. 4.-Controlar la asistencia de los participantes. 5.-Estimular la participación en la capacitación a los participantes. 6.-Organizar jornadas de integración.
	<b>SOCIOS</b> Modernizar los métodos de trabajo.	Estadísticas de Producción.		
	<b>CLIENTES</b> Obtener un producto de calidad.	Número de nuevos clientes que demandan el producto.		
Creación de oficinas	Posicionar la labor en los cantones de la Provincia mediante la apertura de nuevas oficinas.	Demanda de apertura de nuevos nichos de producción y acopio del producto.	Apertura de nuevas infraestructuras en los puertos pesqueros o mercados de la Provincia.	1.-Realizar encuestas. 2.-Establecer puntos estratégicos donde se requiera. 3.-Adecuación e instalación de oficinas.

**Fuente:** Cooperativa de Pesca Artesanal” Las Palmeras”

**Elaborado por:**Roberto Rodríguez.

#### 4.14. PRESUPUESTO

El presupuesto para la ejecución del Diseño Organizacional para la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, lo hemos proyectado en dos rubros que son:

- 1.- Implementación y Adecuación del área para las gestiones administrativas.
- 2.- Capacitación a los buzos artesanales.

**Cuadro N° 51 PRESUPUESTO**

PROYECTO 1: Implementación y Adecuación del área para las Gestiones Administrativas				
OBJETIVO.- Implementar y Adecuar una oficina para la gestión administrativa mejorando las actividades en la cooperativa de buzos “Las Palmeras”.				
COSTO TOTAL DE LA OBRA				
ÁREA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
CANTIDAD	DETALLE		VALOR UNITARIO(MENSUAL)	COSTO TOTAL (ANUAL)
	ADECUACIÓN E INSTALACIÓN DE OFICINA	Alquiler	100,00	1200,00
		Adecuación		300,00
		Mano de obra		100,00
1	EQUIPO DE COMPUTACIÓN			650,00
	SUMINISTRO DE OFICINA		50,00	600,00
4	MUEBLES Y ENSERES		7,00	28,00
	SISTEMA ADMINISTRATIVO	Archivador		30,00
		Escritorio		320,00
		Silla ejecutiva		50,00
		Mesa de trabajo		100,00
	PAGINA WEB INSTITUCIONAL	Internet		476,00
1	ADQUISICIÓN DE BUZÓN DE SUGERENCIAS			10,00
<b>Fuente:</b> Cooperativa de Pesca Artesanal” Las Palmeras”				<b>3864,00</b>
<b>Elaborado por:</b> Roberto Rodríguez.				

En este rubro se han considerado los costos que demandan implementar una oficina y su equipamiento, ya que no existe un lugar específico donde los directivos desarrollen sus actividades inherentes a la administración de la cooperativa, por lo que es necesario adecuar un área para la gestión administrativa.

**Cuadro N° 52 CAPACITACION**

PROYECTO 2: CAPACITACIÓN					
OBJETIVO: Capacitar a los buzos artesanales a fin de elevar el nivel de profesionalismo					
	PUESTOS	TEMAS	TIEMPO	LOGÍSTICA	COSTO
SOCIOS	BUZOS	Técnicas de captura.	20 Horas (4 horas Semanal)	Restaurante Mediterráneo	2500,00
SOCIOS	VENDEDORES	Atención al cliente.			
DIRECTIVA	PARTE ADMINISTRATIVA	Administración Financiera y Tributaria			

**Fuente:** Cooperativa de Pesca Artesanal” Las Palmeras”

**Elaborado por:** Roberto Rodríguez.

La otra parte que se debe apuntalar dentro de la cooperativa para obtener mejores resultados es el conocimiento de modernas técnicas de captura del producto de mar. Para ello se ha considerado emprender un programa de capacitación a los socios y directivos de la Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”.

## CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación se concluye:

- La Cooperativa de Buzos Artesanales “Las Palmeras”, durante los 4 años de existencia, ha guiado sus labores de captura del pulpo de roca en base a experiencias empíricas, sin la aplicación de conocimientos necesarios que ayuden a su fortalecimiento como organización.
- La Cooperativa de buzos artesanales carece de una misión, visión y objetivos que ayuden como guía para la realización de las actividades de una manera eficiente.
- Con la aplicación de un diseño organizacional en el interior de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Las Palmeras”, mejorarán los niveles de jerarquía, que conlleva al control de las tareas que realizan cada uno de los socios que los integran.
- Es necesario aplicar las estrategias en base al conocimiento empírico de los buzos artesanales, ya que estas habilidades permiten mejorar el desempeño que tienen los integrantes de la cooperativa.
- Una estructura organizacional horizontal aplicada a la cooperativa, nos ayuda a que los miembros involucrados, conozcan y desarrollen las tareas asignadas, y de esta manera establecer una coordinación de manera ordenada sin pérdida de tiempo.
- El apoyo de parte de instituciones ya sea públicas o privadas, ayuda a mejorar el desempeño de las labores efectuada por los buzos artesanales, mediante la adquisición de herramientas indispensable para la captura del pulpo de roca.

## RECOMENDACIONES

Para este estudio se recomienda lo siguiente:

- En necesario que la directiva de la cooperativa, socialicen con los socios la misión, visión, y objetivos, que se han implantado en este trabajo, para conocer y tener presente el qué se quiere hacer y hacia dónde se quiere llegar.
- Es recomendable la implementación de la estructura orgánica que se presenta en el presente trabajo, para poder delimitar los niveles jerárquicos y los puestos de trabajo a los socios de la cooperativa.
- Es de mucha importancia la utilización de herramientas que ayuden a mejorar el rendimiento a la captura del pulpo de roca, mediante el apoyo de entidades públicas o privadas.
- Las capacitaciones a los socios de la cooperativa en base a la captura del pulpo de roca, ayuda a mejorar el rendimiento al momento de realizar las faenas pesqueras, obteniendo un buen producto.
- La aplicación de las estrategias aporta en la potencialización del talento humano, y rendimiento en los integrantes de la cooperativa.
- Para lograr los objetivo planteado a la cooperativa, se debe adecuar de una manera ordenada todos los recursos, tanto materiales y humanos de manera que aquello oriente a la contribución de las actividades administrativas.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALFONSO Enrique Guillermo, (2013). Teoría de las Organizaciones. Umbral Editorial S.A., (23/06/2013). México.
- ALVIRA Francisco, (2013). La encuesta una perspectiva general metodológica. Segunda Edición. (15/07/2013). Madrid.
- ANELE, (2013). Gestión Administrativa. Editorial de libros, S.A. (31/06/2013). Madrid.
- ANGUERA Teresa, (2013). Observación de conducta interactiva en contextos naturales. Edición de la U. T. de Barcelona. (12/07/2013). Barcelona.
- AVILA Héctor, (2013). Metodología de la Investigación. Editado por Eumed.net. (5/07/2013).
- BERNAL Cesar, (2013). Metodología de la Investigación. Pearson Educación .S.A. (3/07/2013). México.
- COULTER Robbins, (2013). Administración. Octava Edición. (30/06/2013). México.
- COULTER, M. (2013). Administración. Ed. Prentice-Hall. Hispanoamericana. (2/07/2013). México.
- DAFTRichard L., (2013). Teoría y Diseño Organizacional. Editores: CengageLearning. Novena Edición (27/06/2013). México.

- DÍAZ De santos, (2013). El plan de Negocios. Editorial bajo acuerdo MAPCAL, S.A. (23/08/2013). Madrid.
- DRUCKER Peter, (2013). La Organización basada en la información. Editorial Norma. (30/06/2013). Bogotá.
- FRED David. (2013). Administración Estratégica. Novena Edición. (29/08/2013). México.
- GALEANO María, (2013). Diseño de Proyectos en la investigación cualitativa. Fondo Editorial Universidad EAFIT. (8/07/2013). Medellín.
- GILLI Juan José, (2013). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (22/06/2013). Buenos Aires.
- GOFFEE Rob, (2013). El carácter organizacional. Ediciones GranicaS.A. (15/08/2013). Barcelona.
- IBORRA María, (2013). Fundamentos de dirección de empresas. Editorial Paraninfo (24/06/2013). Valencia.
- LABRADA Sosa Ailed, (2013). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Acad MIA Espa Ola. (21/06/2013).
- REYES Octavio, (2013). Planeación Estratégica para alta dirección. Pilabrio (5/08/2013). Congreso de EEUU.

- RIVERA Olga, (2013). Organización de empresas. Tercera Edición. (29/06/2013). Bilbao.
- RODRÍGUEZ Joaquín, (2013). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. International Thomson Editores, S.A. (28/06)2013). México.
- VÉRTICE S.L. (2013). Estructuras Organizativas. Editorial Vértice (26/06/2013) Málaga.
- VIVANCO Manuel, (2013). Muestreo Estadístico Diseño y Aplicación. Editorial Universitaria. (22/07/2013). Santiago de Chile.
- WORLEY Christopher, (2013). Desarrollo Organizacional y Cambio. Octava Edición. (28/07/2013). México.

## PÁGINAS DE INTERNET

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento\\_cooperativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento_cooperativo)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Pesca\\_artesanal](http://es.wikipedia.org/wiki/Pesca_artesanal).
- <http://www.monografias.com/trabajos27/organizacion-empresas/organizacion-empresas.shtml>.
- <http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/matriz-foda>.
- [http://www.angelfire.com/zine2/uvm\\_lce\\_lama/padmon.htm](http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm).
- <http://www.elergonomista.com/3ab07.html>.
- <http://www.slideshare.net/kriiss2505/tipos-de-metodos-de-investigacion>.
- <http://www.saludinvestiga.org.ar/pdf/tutorias/poblacionymuestra.pdf>.
- <http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/responses/elsalvador2.pdf>.
- [http://prezi.com/v\\_evqhs\\_fo1y/matrices-de-competitividad/](http://prezi.com/v_evqhs_fo1y/matrices-de-competitividad/).

**ANEXO # 1. DIRECTIVA**  
**DIRECTIVA DE LA COOPERATIVA DE BUZOS**  
**“LAS PALMERAS”**



## **ANEXO # 2 ACEPTACIÓN DEL DISEÑO**

### **TESISTA JUNTO A LA DIRECTIVA EN ACEPTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**



### **ANEXO # 3 BUZO ARTESANAL**

#### **BUZO ARTESANAL EN LABORES DE PESCA**

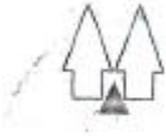


#### **BUZO EN BUSCA DEL PULPO DE ROCA**



**ANEXO # 4 CARTA AVAL DE LA COOPERATIVA**

**CARTA AVAL**



**COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE PESCA  
SUMERGIBLE Y AFINES  
"LAS PALMERAS"  
JOSÉ LUIS TAMAYO-SALINAS-ECUADOR  
FUNDADO EL 24 DE AGOSTO DE 2009  
ACUERDO MINISTERIAL N°0253**



**OFICIO N°019**

**Miércoles, 19 de septiembre de 2012**

**Ing.**

**Mercedes Freire Rendón**

**DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**De mis consideraciones:**

Yo **Guillermo Alejandro Balón Panchana** con C.I. # 090101288-0, presidente de la **Cooperativa de Pesca Artesanal de Pesca Sumergible y Afines "Las Palmeras"**, doy aval al estudiante **Roberto Hernán Rodríguez De la Cruz**, con C.I. 091588067-8, estudiante de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** de la Carrera de **Ingeniería en Desarrollo Empresarial**, quien realizará el levantamiento de la información de la cooperativa.

Me comprometo a facilitar la información necesaria al estudiante a fin que cumpla con su propósito, quien está interesado en iniciar su tema de tesis contando para ello con la cooperativa.

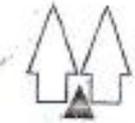
En virtud de lo anterior, con pleno conocimiento de la responsabilidad que asumo ante usted y ratifico lo ante expuesto, firmo la presente en la Parroquia José Luis Tamayo a los 19 días del mes de Septiembre de 2012.

**ATTE,  
DIOS PATRIA Y LIBERTAD**

**SR. GUILLERMO BALÓN  
PRESIDENTE**

## ANEXO # 5 ACTA DE SESIÓN

### ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO



**COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE PESCA SUMERGIBLE Y  
AFINES**

**"LAS PALMERAS"**

**JOSÉ LUIS TAMAYO-SALINAS-ECUADOR**

**FUNDADO EL 24 DE AGOSTO DE 2009**

**ACUERDO MINISTERIAL N°0253**

**ACTA DE ASAMBLEA GENERAL # 25 DE LA COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL DE  
PESCA SUMERGIBLE Y AFINES "LAS PALMERAS", CELEBRADA EL QUINCE DE JUNIO DEL  
DOS MIL TRECE.**



En la Parroquia José Luis Tamayo, Cantón La Salinas, Provincia de Santa Elena, a los quince días del mes de junio del dos mil trece, previa asistencia de los señores de la directiva y 32 socios de la cooperativa de pesca artesanal "LAS PALMERAS" siendo las 16h00, Se da inicio a la asamblea general para tratar los siguientes puntos.

Primero:	Palabras de Bienvenida por parte del Señor Secretario
Segundo:	Lectura del Acta Anterior , asistencia de la directiva y socios
Tercero:	Palabras del Señor Presidente
Cuarto:	Informe Económico por parte del señor tesorero
Quinto	Varios y Resoluciones

**PRIMER PUNTO:** Palabras De Bienvenida por parte del Señor Secretario

El señor secretario toma la palabra para dirigirse a los socios asistentes a la reunión y les da la bienvenida con palabras de emoción para seguir adelante

**SEGUNDO PUNTO:** Lectura del Acta anterior, asistencia de la directiva y socios.

Se procede a dar lectura del acta anterior para que los socios recuerden lo tratado en la reunión anterior.

**TERCER PUNTO:** Palabras del Señor Presidente

El señor presidente agradece la presencia de los socios y da su informe de las actividades realizadas durante el mes junio.

El señor presidente cede el paso al estudiante Sr. Roberto Rodríguez, donde expone ante los socios asistentes la causa de su presencia, ya que anteriormente el estudiante se había reunido para exponer el caso, donde los socios nuevamente vuelven a aceptar el pedido de la implementación de un diseño organizacional para la cooperativa sin ningún inconveniente

**CUARTO PUNTO:** El señor tesorero da informe a los socios asistentes de los ingresos y egresos que se han realizado durante el mes

#### QUINTO PUNTO: Varios y Resoluciones

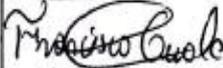
Los señores de la cooperativa dan a conocer sus problemas que se detallan a continuación:

- ✓ baja producción al extraer el pulpo
- ✓ equipo de buzo en mal estado
- ✓ no cuentan con recipientes de hielo para mantener fresco el pulpo
- ✓ mal pagado al momento de vender el pulpo
- ✓ poco el tiempo para bucear y buscar el pulpo
- ✓ combustible un poco caro
- ✓ baja de precio fuera del feriado
- ✓ daño de los motores causan perdidas
- ✓ tiempo de temperatura baja del agua no deja trabajar
- ✓ mucho tiempo bajo el agua buscando el pulpo
- ✓ uso de tanque de presión dañino para la salud
- ✓ el tiempo climático a veces afecta el trabajo
- ✓ tiempo perdido al momento de buscar el pulpo
- ✓ fibras en mal estado interrumpen el traslado
- ✓ falta de capacitación para capturar el pulpo.

Siendo las 19H30 el Presidente agradece la atención y colaboración a los señores socios y da por terminada la reunión

Para constancia de lo establecido, firman Presidente, Secretario y Tesorero de la Cooperativa.

#### NÓMINA DE LA DIRECTIVA

	NOMBRES	CARGOS	CÉDULA	FIRMAS
1.-	Sr. GUILLERMO BALÓN PANCHANA	Presidente	0901012880	
2.-	Sr. ERAZMO GUALE BELTRÁN	Secretario	0917864092	
3.-	Sr. MIGUEL LINDAO LÁINEZ	Tesorero	0920399664	

## ANEXO # 6 ENCUESTA DIRIGIDA AL DIRECTORIO

### ENCUESTA DIRIGIDA A LA PARTE ADMINISTRATIVA



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



#### ENCUESTA DIRIGIDA A LA PARTE ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE PESCA SUMERGIBLE "LAS PALMERAS".

Saludos, soy Roberto Rodríguez estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y estoy conversando con personas como ustedes sobre importantes temas. De antemano agradezco su colaboración.

**OBJETIVO.-** Determinar el nivel de eficiencia mediante el empleo de encuesta a la parte Administrativa de la Cooperativa de Pesca Sumergible "Las Palmeras".

Sexo: M  F   
Edad: 25 a 35  36 a 46  47 en adelante   
Nivel de Instrucción: Primaria  Secundaria  Superior

1. ¿La Cooperativa cuenta con un Diseño Organizacional?

Si   
No   
Tal vez

2. ¿Conoce usted si existe alguna estructura orgánica definida?

Si   
No   
Tal vez

3. ¿Considera usted que los planes de trabajo se basan en los objetivos de la Cooperativa?

Si   
No   
Tal vez

4. ¿Están bien definidos sus funciones y actividades en su puesto de trabajo?

Si   
No   
Tal vez

5. ¿Qué tipos de inconvenientes son más frecuentes en la Cooperativa?

- Falta de colaboración
- Desorganización
- Otros

6. ¿La comunicación existente con su jefe inmediato es?

- Excelente
- Buena
- Mala

7. ¿Considera usted que la actual estructura está bien direccionada a los procesos administrativos de la Cooperativa?

- Si
- No
- Tal vez

8. ¿Usted tiene bien definido sus funciones administrativas en la Cooperativa?

- Si
- No
- Tal vez

9. ¿El área administrativa coordina eficientemente los procesos?

- Si
- No
- Tal vez

10. ¿Cree usted que la implementación de un diseño organizacional mejorará las actividades administrativas?

- Si
- No
- Tal vez

## ANEXO # 7 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS



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



#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE PESCA SUMERGIBLE "LAS PALMERAS".

Saludos, soy Roberto Rodríguez estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y estoy conversando con personas como ustedes sobre importantes temas. De antemano agradezco su colaboración.

**OBJETIVO.-** Determinar el nivel de eficiencia mediante el empleo de encuesta a los socios de la Cooperativa "Las Palmeras".

Sexo: M  F   
Edad: 25 a 35  36 a 46  47 en adelante   
Nivel de Instrucción: Primaria  Secundaria  Superior

1. ¿Usted toda su vida se ha dedicado a capturar el guilpo de roca?

Si   
No   
Tal vez

2. ¿En su trabajo han contado con el respaldo de organizaciones de ayuda?

Si   
No   
Tal vez

3. ¿Está usted conforme que su actividad se halla organizado bajo la figura de una cooperativa?

Si   
No   
Tal vez

4. ¿Conoce usted si sus dirigentes han realizado gestiones para lograr mejoras en la cooperativa?

Si   
No   
Tal vez

5. *¿Está satisfecho con el rendimiento económico que obtiene en su actividad?*

- Si
- No
- Tal vez

6. *¿Conoce usted si existe algún proyecto de mejora en la cooperativa?*

- Si
- No
- Tal vez

7. *¿Han ejecutado algún proyecto de mejoras en la cooperativa?*

- Si
- No
- Tal vez

8. *¿Han recibido algún tipo de apoyo o capacitación de alguna entidad pública o privada?*

- Si
- No
- Tal vez

9. *¿Cree usted que es necesario que la cooperativa cuente con el apoyo de entidades públicas o privadas?*

- Si
- No
- Tal vez

10. *¿Si se le formulara proyectos de apoyo y capacitaciones a usted estarían dispuestos a aplicarlos?*

- Si
- No
- Tal vez

## ANEXO # 8 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES



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



#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE PESCA SUMERGIBLE "LAS PALMERAS".

Saludos, soy Roberto Rodríguez estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y estoy conversando con personas como ustedes sobre importantes temas. De antemano agradezco su colaboración.

**OBJETIVO.-** Determinar el nivel de eficiencia mediante el empleo de encuesta a los clientes de la Cooperativa de Pesca Sumergible "Las Palmeras".

Sexo: M  F   
Edad: 25 a 35  36 a 46  47 en adelante   
Nivel de Instrucción: Primaria  Secundaria  Superior

1. ¿Le gusta a usted el marisco pulpo de roca?

Si   
No   
Tal vez

2. ¿Considera conveniente la forma en que el producto llega hacia usted?

Si   
No   
Tal vez

3. ¿Está usted satisfecho con el producto que recibe?

Si   
No   
Tal vez

4. ¿Cree usted que podría mejorar la calidad del producto que usted recibe?

Si   
No   
Tal vez

5. *¿Para mejorar el producto, cree que los buzos artesanales necesitan capacitación?*

- Si
- No
- Tal vez

6. *¿Cree usted que para mejorar la actividad de los buzos artesanales es necesario la participación de entidades que los apoyen?*

- Si
- No
- Tal vez

7. *¿a través de este apoyo los buzos artesanales podrían tecnificarse?*

- Si
- No
- Tal vez

8. *¿Esta usted de acuerdo que un trabajo tecnificado ofrezca un producto de mejor calidad?*

- Si
- No
- Tal vez

9. *¿Hace falta capacitación al buzo artesanal para recibir un mejor producto?*

- Si
- No
- Tal vez

10. *¿Cree usted que es necesario que se propongan proyectos de capacitación a los buzos artesanales para mejorar la productividad y calidad del producto?*

- Si
- No
- Tal vez