



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**TEMA:**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS  
DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016.**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:** LILIAN ADRIANA FIGUEROA VERA.

**TUTOR:** ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD - ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS  
DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016.**

**★ TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: LILIAN ADRIANA FIGUEROA VERA.**

**TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**La Libertad, Mayo del 2012.**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012 – 2016 elaborado por la Srta. Lilian Adriana Figueroa Vera, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

---

**Ing. Sofia Lovato Torres, MBA.**

**TUTOR**

## DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado en primer lugar a Dios, quien me ha permitido estar de pie cada día, dándome la sabiduría, inteligencia, discernimiento en cada uno de los pasos dados por el sendero de la vida.

A mis padres quienes con su amor, ternura, comprensión me han brindado su apoyo incondicional en cada una de mis decisiones, sueños, y metas trazadas para poder lograrlas.

A mis hermanos con quienes comparto cada logro obtenido en la vida, ellos que han luchado por brindarme su apoyo en lo económico y emocional para seguir constante en mis estudios.

## **AGRADECIMIENTO**

A la prestigiosa Universidad Estatal Península de Santa Elena, institución que me ha brindado los implementos necesarios para realizar los proyectos que involucran el desarrollo socioeconómico de nuestra provincia.

A los profesores, catedráticos quienes han fomentado en mi crecimiento profesional, alimentando los conocimientos necesarios, puliendo cada día nuestra fuente del saber, quienes se entregan y demuestran por completo el don que misericordiosamente les ha dado Dios como es “enseñar “ , para hacer crecer a los futuros herederos de los nuevos conocimiento formando líderes dentro de la Provincia de Santa Elena.

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

Ec. Pedro Aquino Caiche, MSc.  
DIRECTOR DE ESCUELA

---

Ing. Sofia Lovato Torres, MBA.  
PROFESOR TUTOR

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc  
PROFESOR DE ÁREA

---

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

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN**  
**DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL**  
**CANTÓN LA LIBERTAD DE LA**  
**PROVINCIA DE SANTA ELENA,**  
**2012-2016**

Autor: Lilian Figueroa Vera

Tutor: Msc. Sofia Lovato Torres

**RESUMEN**

El presente trabajo tiene la finalidad de diseñar un Plan Estratégico orientado al mejoramiento de la Gestión Administrativa, incentivando el compromiso al trabajo en equipo, de tal manera que los beneficios sean retribuidos para cada uno de quienes conforman la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad, de la Provincia de Santa Elena, la misma que está relacionada con la transportación marítima de los tripulantes de Barcos y Buques, nacionales y extranjeros. En el desarrollo del presente trabajo se aplicó técnicas de investigación documental y de campo, ya que gracias al apoyo de libros, revistas y folletos afines al tema, se logró comparar teorías, además con el apoyo de las técnicas del muestreo se realizaron entrevistas y encuestas a socios, trabajadores, clientes y proveedores, obteniendo de ello información valiosa para dar solución al problema, alcanzando los objetivos. Una vez que se conoció a profundidad la información, los resultados reflejan que comunmente se trabaja de forma empírica, sin aplicar conocimientos básicos de la Administración, por lo tanto se encontraron falencias como: la ausencia de Misión, Visión, Objetivos, Estructura Orgánica y Funcional, Proyectos, entre otros que con la ayuda de la herramienta como es el Plan Estratégico se direcciona hacia el mejoramiento de la Gestión Administrativa, canalizando beneficios a corto, mediano y largo plazo. La responsabilidad en la que se incurre estar al frente como representante legal de la organización, empuja a ir buscando nuevas alternativas, en las cuales el entorno en donde se desenvuelve la Asociación juega un papel importante, ya que se pueden identificar aquellas oportunidades que por desconocimiento científico se han dejado pasar por alto, pero que gracias a la aplicación de estrategias, se logra alcanzar un progreso continuo, manteniendo a la organización más fuerte y preparada para afrontar las amenazas con planes de acción. Se identificó la necesidad, de involucrar a la sociedad y a quienes que cumpliendo el deber de aportar con el crecimiento socio-económico de la Provincia de Santa Elena, buscan beneficios equilibrados entre los mismos.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS .....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXO .....	xx
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	10
1.6 OBJETIVO GENERAL .....	12
1.7 HIPÓTESIS .....	13
1.8 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	13
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>16</b>
FUNDAMENTO TEÓRICO.....	16
1.1 PLAN ESTRATÉGICO .....	16
1.1.1. FUNDAMENTACIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA... 16	16
1.1.2. QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	17



1.1.3. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	17
1.1.4. CARACTERÍSTICAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ..	17
1.1.5. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	18
1.1.6. DEFINICIÓN PLAN ESTRATÉGICO .....	19
1.1.7. PARA QUE SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO .....	19
1.1.8. MODELOS Y ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO. ...	20
1.2 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.....	41
1.2.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	41
1.2.3 HISTORIA DE LA ASOCIACIÓN Y ANTECEDENTES DE LA ACTIVIDAD DE TRASPORTACIÓN MARÍTIMA.....	47
1.2.4 MARCO SITUACIONAL UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA ASOCIACIÓN. ....	48
1.2.5 LA ASOCIACIÓN “ASMARB” .....	49
1.2.6 ORGANISMOS RECTORES DE LA ASOCIACIÓN.....	49
1.2.7 DURACIÓN .....	50
1.2.8 FINES .....	50
1.2.9 ORGANIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA .....	51
1.2.10 TRABAJADORES Y ÁREAS DE SERVICIOS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” .....	55
1.2.11 LAS ÁREAS DE SERVICIOS .....	55
<b>CAPÍTULO II</b> .....	58
METODOLOGÍA .....	58

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	58
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	58
2.2.1 PROYECTO FACTIBLE O DE INTERVENCIÓN.....	59
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	60
2.3.1 POR EL PROPÓSITO .....	60
2.3.2 POR EL NIVEL DE ESTUDIO.....	61
2.3.3 POR EL LUGAR .....	61
2.3.4 POR LA DIMENSIÓN .....	63
2.4 LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	63
2.4.1 MÉTODO INDUCTIVO.....	63
2.4.2 MÉTODO ANALÍTICO .....	63
2.5 LAS TECNICAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	64
2.5.1 OBSERVACIÓN .....	64
2.5.2 ENTREVISTA .....	64
2.5.3 ENCUESTA.-.....	64
2.6 LOS INSTRUMENTOS .....	65
2.6.1 REGISTRO DE OBSERVACIÓN.....	65
2.6.2 GUIÓN DE ENTREVISTA .....	65
2.6.3 CUESTIONARIO .....	66
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	67
2.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	70
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>72</b>
<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>72</b>
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	72

3.2 ANÁLISIS GENERAL DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LA DIRECTIVA Y SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN.....	73
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LOS ASOCIADOS Y TRABAJADORES.....	74
3.3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	92
3.4 ANÁLISIS GENERAL DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES.....	93
3.4.1 ANÁLISIS GENERAL DE LA ENCUESTA.....	103
3.5 CONCLUSIONES.....	104
3.6 RECOMENDACIONES.....	105
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>106</b>
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016.....	106
4.1 PRESENTACIÓN.....	106
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	107
4.2.1 ORGÁNICO FUNCIONAL.....	108
4.3 ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	112
1. FILOSOFÍA.....	112
2. VISIÓN.....	112
3. MISIÓN.....	112
4. OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA.....	113
5 PRINCIPIOS Y VALORES.....	116
6. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	116
7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN.....	129

7.1 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD .....	129
7.2 ESTRATEGIAS DE REFUERZO .....	132
7.3 ESTRATEGIAS DE RESPUESTAS.....	134
7.4 ESTRATEGIAS DE REPLIEGUE.....	135
8. POLÍTICAS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” .....	136
9. PROCEDIMIENTOS .....	138
9.1 OBTENCIÓN DE MATRÍCULA.....	138
9.2 PERMISO DE TRANSPORTACIÓN TURÍSTICA .....	139
9.3 PROCESO PARA SER SOCIO.....	140
9.4 PROCESO PARA DEJAR DE SER SOCIO DE “ASMARB” .....	141
10. PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	142
10.1 PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL. ....	142
10.2 PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL.....	143
10.1 PROYECTO DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL. ....	144
10.2 PROYECTOS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL. ....	148
11. PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	153
12. MONITOREO Y CONTROL .....	155
13. CONCLUSIÓN DE LA PROPUESTA.....	156
BIBLIOGRAFÍA.....	157

BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL.....	161
GLOSARIO.....	203
ABREVIATURAS.....	205

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO No. 1</b>	Operacionalización de la variable independiente	14
<b>CUADRO No. 2</b>	Operacionalización de la variable dependiente	15
<b>CUADRO No. 3</b>	Componentes del análisis interno	28
<b>CUADRO No. 4</b>	Matriz de las Estrategias	34
<b>CUADRO No. 5</b>	Población	68
<b>CUADRO No. 6</b>	Muestra	70
<b>CUADRO No. 7</b>	Inicio de las Actividades	74
<b>CUADRO No. 8</b>	Matrícula actualizada	75
<b>CUADRO No. 9</b>	Pertenencia a una Asociación	76
<b>CUADRO No. 10</b>	La Asociación trae beneficios	77
<b>CUADRO No. 11</b>	Beneficios que brindaría la Asociación	78
<b>CUADRO No. 12</b>	La asociación y sus expectativas de crecimiento.	79
<b>CUADRO No. 13</b>	Existencia de medidas de seguridad en la vida del Marinero de Bahía	80
<b>CUADRO No. 14</b>	Los problemas frecuentes que se presentan como Marinero de Bahía	81
<b>CUADRO No. 15</b>	Maneras de obtener financiamiento	82
<b>CUADRO No. 16</b>	Existencia del Plan Estratégico en la Asociación.	83
<b>CUADRO No. 17</b>	Desarrollo de la Planificación para el cumplimiento de los objetivos y metas	84
<b>CUADRO No. 18</b>	La importancia de establecer proyectos	85

<b>CUADRO No. 19</b>	Tipos de Proyectos a desarrollarse	86
<b>CUADRO No. 20</b>	La afectación de los cambios en el País sobre la Asociación	87
<b>CUADRO No. 21</b>	Importancia de mantener buenas relaciones con los proveedores y clientes	88
<b>CUADRO No. 22</b>	La importancia de identificarse con valores	89
<b>CUADRO No. 23</b>	Aporte de la Planificación en la Gestión	90
<b>CUADRO No. 24</b>	Disposición a las mesas de Trabajo	91
<b>CUADRO No. 25</b>	La importancia de los servicios de transportación	93
<b>CUADRO No. 26</b>	Satisfacción del cliente.	94
<b>CUADRO No. 27</b>	Identificación de valores	95
<b>CUADRO No. 28</b>	Medidas de seguridad y protección	96
<b>CUADRO No. 29</b>	Importancia de los cursos OMI y de Marineros de Bahía	97
<b>CUADRO No. 30</b>	La calidad del servicio que se presta	98
<b>CUADRO No. 31</b>	Tiempo en que acuden los Marineros a prestar los servicios	99
<b>CUADRO No. 32</b>	Las herramientas utilizadas para la comunicación	100
<b>CUADRO No. 33</b>	La importancia del vestuario	101
<b>CUADRO No. 34</b>	La importancia de prestar servicios de primeros auxilios en accidentes	102
<b>CUADRO No. 35</b>	Matriz de los Objetivos Estratégicos	115
<b>CUADRO No. 36</b>	Matriz de Evaluación de los Factores Externos	121

<b>CUADRO No. 37</b>	Matriz de Evaluación de los Factores Internos	125
<b>CUADRO No. 38</b>	Plan operativo Anual de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” (I PARTE)	153
<b>CUADRO No. 39</b>	Plan operativo Anual de la Asociación de Marineros de Bahía (II PARTE)	154
<b>CUADRO No. 40</b>	Matriz de los Actores y Roles	155



## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

<b>GRÁFICO No. 1</b>	Modelo de Plan Estratégico por Martínez P. y Artemio Milla	20
<b>GRÁFICO No. 2</b>	Modelo de Plan Estratégico por Walter Cahua Córdova	21
<b>GRÁFICO No. 3</b>	Propuesta de Modelo de la Planificación Estratégica	46
<b>GRÁFICO No. 4</b>	Proceso Administrativo.	65
<b>GRÁFICO No. 5</b>	¿Cómo se inició usted en esta actividad?	74
<b>GRÁFICO No. 6</b>	¿Posee usted la matricula de Marinero de Bahía actualizada?	75
<b>GRÁFICO No. 7</b>	¿Actualmente forma parte de una asociación?	76
<b>GRÁFICO No. 8</b>	¿Considera que el estar asociados trae beneficios? Explique el	77
<b>GRÁFICO No. 9</b>	¿Qué beneficios le gustaría que brinde la Asociación?	78
<b>GRÁFICO No. 10</b>	¿La asociación logra cubrir con sus expectativas de crecimiento como entidad organizada?	79
<b>GRÁFICO No. 11</b>	¿Las medidas de seguridad y protección implantadas en la embarcación son las adecuadas para precautelar la vida del Marinero de Bahía?	80
<b>GRÁFICO No. 12</b>	¿Cuáles son los problemas frecuentes que se presentan en el desarrollo de su actividad?	81
<b>GRÁFICO No. 13</b>	Indique de qué manera obtiene financiamiento para ejercer su actividad.	82
<b>GRÁFICO No. 14</b>	¿Conoce usted si la Asociación de Marineros de Bahía posee actualmente un plan estratégico que le permita	

	clarificar los lineamientos que se llevará en el futuro?	83
<b>GRÁFICO No. 15</b>	¿Cree usted que al no contar con una planificación adecuada se pueden cumplir con los objetivos y metas propuestos que conlleven al desarrollo integral de la asociación?	84
<b>GRÁFICO No. 16</b>	¿Considera que es importante establecer proyectos que impulsen el crecimiento organizacional? Argumente criterios de respuesta	85
<b>GRÁFICO No. 17</b>	Explique cuáles serían los proyectos que desearía que sean implantados	86
<b>GRÁFICO No. 18</b>	¿Piensa usted que los cambios que ocurren dentro del ámbito legal, político y económico en nuestro país afecta a la asociación? Por qué.	87
<b>GRÁFICO No. 19</b>	¿Es indispensable mantener buenas relaciones con los proveedores y clientes? Por qué	88
<b>GRÁFICO No. 20</b>	¿Considera que todos los que ejercen la actividad de transportación marítima necesitan identificarse con valores? Por qué	89
<b>GRÁFICO No. 21</b>	¿Cree usted que la asociación debería implantar una planificación adecuada que conlleven al mejoramiento de la gestión administrativa?	90
<b>GRÁFICO No. 22</b>	¿Le gustaría participar en las mesas de planificación para el beneficio y fortalecimiento de la actividad de transportación marítima?	91
<b>GRÁFICO No. 23</b>	¿Considera usted que son indispensables los servicios que prestan los Marineros de Bahía del cantón La Libertad?	93

<b>GRÁFICO No. 24</b>	¿Los servicios de transportación marítima logran cubrir con sus expectativas?	94
<b>GRÁFICO No. 25</b>	¿Cree usted que todos los que ejercen la actividad de transportación marítima necesitan identificarse con valores?	95
<b>GRÁFICO No. 26</b>	¿Considera usted que es indispensable que las embarcaciones deben implantar medidas de seguridad y protección para precautelar la vida del tripulante?	96
<b>GRÁFICO No. 27</b>	¿Es imprescindible que los trabajadores de transportación marítima hayan realizado cursos OMI y de Marineros de Bahía?	97
<b>GRÁFICO No. 28</b>	¿Está de acuerdo con la calidad del servicio que se presta actualmente?	98
<b>GRÁFICO No. 29</b>	¿Acuden en el menor tiempo posible a brindar servicios de transportación marítima cuando existe un derramamiento de petróleo por parte de los buques?	99
<b>GRÁFICO No. 30</b>	¿Las herramientas utilizadas para la comunicación dentro del área marítima son los adecuados?	100
<b>GRÁFICO No. 31</b>	¿Será indispensable implementar vestuario que mejore la imagen a los trabajadores de transportación marítima?	101
<b>GRÁFICO No. 32</b>	¿Cree que es indispensable que los marineros de transportación marítima y el puerto presten servicios de primeros auxilios cuando existen accidentes?	102
<b>GRÁFICO No. 33</b>	Estructura Organizacional.	107
<b>GRÁFICO No. 34</b>	Cinco Fuerzas de Porter	120
<b>GRÁFICO No. 35</b>	MATRIZ FODA	126

<b>GRÁFICO No. 36</b>	Flujo de Proceso para Renovación de Matrícula	138
<b>GRÁFICO No. 37</b>	Proceso para solicitar permiso de transportación turística.	139
<b>GRÁFICO No. 38</b>	Proceso para ser Socio “ASMARB”	140
<b>GRÁFICO No. 39</b>	Proceso para dejar de ser Socio.	141
<b>GRÁFICO No. 40</b>	Programa de Fortalecimiento Económico y Social	142
<b>GRÁFICO No. 41</b>	Programa de Formación Profesional.	143

## ÍNDICE DE ANEXO

<b>ANEXO No. 1</b>	Presupuestos y Cronogramas de Actividades de los Proyectos y Programas	162
<b>ANEXO No. 2</b>	Gestión de Sistema Académico – Primario-Secundario	163
<b>ANEXO No. 3</b>	Capacitación en el Manejo de Desechos emitidos por Buques	164
<b>ANEXO No. 4</b>	Capacitación en Inglés Básico	165
<b>ANEXO No. 5</b>	Capacitación en Atención al Cliente	166
<b>ANEXO No. 6</b>	Avistamiento de Ballenas	167
<b>ANEXO No. 7</b>	Construcción de la SEDE	169
<b>ANEXO No. 8</b>	Macroambiente Interno de la Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad	170
<b>ANEXO No. 9</b>	Tríptico de la Asociación	171
<b>ANEXO No. 10</b>	Pagina Web	172
<b>ANEXO No. 11</b>	Entrevista con el Presidente de la Asociación	173
<b>ANEXO No. 12</b>	Asociados Trabajando en el Plan.	174
<b>ANEXO No. 13</b>	Lugar de las Encuestas	175
<b>ANEXO No. 14</b>	Subiendo a uno de los Buques asignado	176
<b>ANEXO No. 15</b>	Encuesta con el Capitán del Barco	177
<b>ANEXO No. 16</b>	Participación del Trabajo	178
<b>ANEXO No. 17</b>	Formato de la Encuesta.	179
<b>ANEXO No. 18</b>	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	181
<b>ANEXO No. 19</b>	Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE)	182

<b>ANEXO No. 20</b>	Presupuesto del Trabajo	183
<b>ANEXO No. 21</b>	Cronograma	184
<b>ANEXO No. 22</b>	Reglamento Interno de la Asociación de Marineros de Bahía	185
<b>ANEXO No. 23</b>	Ficha de Observación	186
<b>ANEXO No. 24</b>	Estatutos de la Asociación de Marineros de Bahía	187
<b>ANEXO No. 25</b>	Acta de Constitución de la Asociación	199

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones actuales se desenvuelven en un ambiente rodeado de cambios en todas sus magnitudes, en donde afloran oportunidades que por el desconocimiento de las Ciencias Administrativas, no son aprovechadas en su totalidad, arriesgando la permanencia de éstas durante el transcurso de los años, amenazando el desarrollo normal de sus actividades.

La presente investigación está orientada a la elaboración del Plan Estratégico, debido a la importancia que recae sobre una buena gestión, dentro de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad, implementando estrategias que ayudan al crecimiento organizacional, enfocados en el recurso humano y material, buscando el equilibrio entre lo económico y ambiental, encauzados hacia el bienestar de la sociedad.

El contenido del informe está distribuido en cuatro partes: en el Capítulo I se detallan los Antecedentes donde abarca varias teorías que sirvieron de Sistematización para el desarrollo de la investigación, entre las cuales tenemos la importancia y características de la Planeación Estratégica, los principios básicos que ayudan a alcanzar la eficiencia y eficacia en los planes establecidos. Encontramos también los Modelos y Elementos del Plan Estratégico, todos estos conceptos se tomó como Marco Referencial a los diversos autores que permiten encaminar la investigación hacia los objetivos planteados.

En lo concerniente al Marco Legal de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, se constituye como una persona Jurídica, reguladas por disposiciones que el Ministerio de Inclusión Económica y Social “MIES” apruebe. Los Organismos Rectores de Control de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” son: La Dirección

Nacional de Espacios Acuáticos “DIRNEA” quien se encarga de la regularización de matriculas del personal y embarcaciones y la Escuela de la Marina Mercante quienes se encargan de los cursos de Organización Marítima Internacional “OMI”.

El Capítulo II considera la Metodología, en el que se establecen los Tipos de Investigación, Población, determinación de la Muestra y las Técnicas que orientaran la recopilación de la información específica y esencial del objeto en estudio aplicadas son: La Observación dirigida a la Directiva y Asociados, el mismo que tuvo lugar en una Asamblea celebrada. La técnica de la Entrevista fue direccionada a los que conforman la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB”, como son la Directiva, Socios, y a los trabajadores. Mientras que la Encuesta se aplicó a los clientes distribuidos en: Personal de Buques, Navieras, y Técnicos que acuden a las embarcaciones para prestar sus servicios.

El Capítulo III figura la investigación de campo, que mediante la tabulación y gráficos elaborados, permitieron la interpretación de los resultados, obteniendo datos estadísticos que se consideran vitales para el desarrollo de la investigación.

El Capítulo IV refleja el desarrollo de la propuesta donde se establece: un Orgánico Funcional, Principios Rectores, Análisis Externo e Interno, que sirvieron de base para crear la Matriz FODA e implementar Estrategias orientadas al aprovechamiento de oportunidades. También se describen las Políticas que se aplica a los Directivos, Asociados y Trabajadores, en conjunto con un Reglamento Interno para la Tripulación, de la misma forma tenemos los Programas y Proyectos que ayudan a eliminar las Debilidades que anteriormente no se identificaban, dejando en segundo plano el crecimiento organizacional que impedían alcanzar el éxito en un futuro. En cuanto a los Proyectos, se buscó el equilibrio entre el desarrollo social y económico, todos estos están basados en sus respectivos Presupuestos, indicando los implementos a utilizarse en conjunto con su Cronograma establecido.



## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 TEMA: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA 2012-2016.**

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Provincia de Santa Elena tiene una extensión de 3.762,8 km<sup>2</sup>, distribuidas en sus tres cantones: el más grande es Santa Elena con 3.668,90 km<sup>2</sup>, el cantón Salinas con 68,7 km<sup>2</sup> de extensión, y el cantón La Libertad tiene 25,2 km<sup>2</sup> de área territorial. El cantón La Libertad cuenta con una población que asciende a 100.000 habitantes, entre sus residentes y la población flotante debido a su potencial económico, es visitada por comerciantes de distintas partes de la Provincia y del país, convirtiéndola en el corazón comercial de la Provincia.

La historia de este cantón está ligada y es parte de su desarrollo por el petróleo. Cuando se estableció la empresa norteamericana Anglo, se encargaron de construir el muelle y los canchones del barrio “Puerto Rico” que sirvió de residencia para los nacionales y extranjeros, este Barrio Puerto Rico (ahora denominada las Acacias) fue el primer centro de población de La Libertad cuando el año 1926 se establecieron cientos de empleados de diferentes nacionalidades perteneciente a la compañía Anglo.

A fines de los años 20 del siglo pasado La Libertad alcanza dimensiones importantes, la exportación petrolera desde los muelles de La Libertad, haciéndola conocida internacionalmente. Para fines de 1928, se había exportado desde este puerto las primeras 10.000 toneladas de petróleo al exterior, dando origen a la transportación marítima. Dentro del Terminal Marítimo de la Refinería de La Libertad, llegan buques correspondientes a empresas privadas nacionales e

internacionales, como Navipac, Oceanbat S.A, Servamain S.A, Semalog S.A, entre otras donde ellos solicitan los servicios de transporte marítimos para desembarcar la tripulación de diferentes nacionalidades como son Japoneses, Filipinos, Rusos, entre otros.

En el muelle del Cantón La Libertad anteriormente tenían acceso todas las personas que se dedicaban al área pesquera, de transportación marítima y del área petrolera, pero a partir del atentado de las torres gemelas ocurrido el 11 de Septiembre del 2001 se aplicaron muchas normas de seguridad, donde el Terminal Petrolero del Cantón La Libertad prohibió el ingreso de las embarcaciones menores sean estas de fibra o de madera.

Una vez comunicado la disposición, los trabajadores dedicados a la transportación marítima se reunieron con el Comandante Narváez para buscar soluciones y no ser desalojados de su lugar de trabajo donde han laborado por más de 20 años. Se logró llegar a un acuerdo de formar una asociación previamente calificada y equipada con cabinas e implementos de seguridad y comunicación, donde con esto se cumplía con los requisitos impuestos por el Estado ya que el Terminal Marítimo de la Refinería de La Libertad había sido calificado como Puerto Seguro. Además se les exigió realizar a cada uno de los trabajadores de transportación marítima efectuar cursos de la Organización Marítima Internacional “OMI” y de Marineros de Bahía como requisito indispensable para poder laborar en el área del terminal marítimo.

Cumplidas las disposiciones impuestas, se realizaron los trámites pertinentes para formar la Asociación en la Provincia del Guayas cuyo domicilio se encuentra en el Barrio Rocafuerte del Cantón La Libertad. El desarrollo de las actividades de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” ubicada en el cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, comienza en la fecha 10 de Agosto del año 2006, donde gracias al accionar de los socios fundadores se llevó a cabo la formación de la

Asociación que busca agrupar en su seno a todos los marineros de Bahía del cantón La Libertad que deseen libre y voluntariamente asociarse. La Asociación se constituye por un tiempo indefinido y con un número de socios ilimitado, pero podrá disolverse por voluntad mayoritaria de sus socios o por mandato legal. Asimismo la Asociación busca establecer sistemas y mecanismos de ayuda mutua para los socios, creando fondos de ahorro de contingencia, para atender sus más urgentes necesidades y velar por la defensa común de los intereses de los asociados.

Los organismos de dirección de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad, son: La Asamblea General que es la máxima autoridad de la Asociación, la integran todos los socios en goce de sus derechos y sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos siendo obligatoria para todos, inclusive para los ausentes. El Directorio que es el órgano Administrativo de la Asociación está conformado por:

- ❖ Presidente : Guillermo Aquino Figueroa.
- ❖ Vicepresidente : Flavio Figueroa Cires.
- ❖ Secretario : David Suárez Rodríguez.
- ❖ Tesorero : Gonzalo Medina Valdez.
- ❖ Vocal principal : Iván Yagual Tomalá.
- ❖ Vocal Suplente : Mario Beltrán Pozo.

Cada una de las personas asociadas tienen fibras de vidrio que son de su propiedad, los mismos que dan plazas de trabajo a otros marineros de bahía, que laboran cada dos días en turnos rotativos prestando servicios de transportación marítima a los tripulantes de los buques tanqueros internacionales de producto blanco como son la gasolina utilizada para las máquinas generadoras de luz y el diesel, y los buques tanqueros nacionales que transportan producto negro como el petróleo.

Las áreas de trabajo que abarcan los marineros de bahía son: del barco al muelle, bollas de cautivo, cabotaje, fondeo internacional, transporte de maniobra y limpieza por derrame de petróleo ocasionado por los buques (apoyo de emergencia) que arriban al Terminal Petrolero. De la misma forma, están involucrados los estibadores que realizan maniobras de amarre o desamarre de buques o también de conexión o desconexión de mangueras cuando los buques tanqueros están cargando o descargando en bollas internacionales, ellos trabajan cada tres días en turnos rotativos. La Asociación abarca un total de cuarenta y dos personas que están relacionadas con las actividades de servicios marítimos.

Toda organización debe diseñar Planes Estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, es decir, su tamaño, ya que esto implica qué cantidad de planes y actividades deben ejecutar. Dentro de ello se debe contar con un presupuesto donde se pueda ver reflejado el resultado alcanzado con la aplicación de los Planes Estratégicos, en él se prevé el mes en que se espera que se produzcan los hechos económicos de la organización: prestación de servicios, compras, etc., pudiendo anticipar de forma simulada y aproximada el resultado esperado del ejercicio.

Una de las funciones asignadas del Directorio es organizar la administración de la Asociación que abarca la elaboración de un plan de trabajo proyectado y su presupuesto, pero se ha detectado que desde sus inicios la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad no cuenta con su respectiva Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Políticas, Proyectos y Programas de Acción, al desconocer lo que encierra un Plan Estratégico, el gremio actúa de manera empírica, sin establecer las pautas que deberán seguir a futuro. La Asociación al no tener claramente articulada su Filosofía empresarial, desconoce a donde quieren llegar, para qué fueron creados, y qué rasgos fundamentados en valores identifican a la organización.

Al no contar con un presupuesto establecido, no pueden prever las entradas y salidas de dinero, que les permita anticipar de forma simulada el flujo de tesorería a eventos que se presenten en el futuro, como son los pagos para las capacitaciones brindado por la Capitanía de Puerto autorizado por la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos (DIRNEA), renovación de las licencias, reparación de motores, etc.

La falta de un plan previamente establecido, ocasiona que no se puedan controlar los avances y cumplimientos de los planes que se han propuesto dentro de las reuniones que se han llevado cabo, impidiendo que se pueda evaluar el accionar del Directorio.

La ausencia de una debida programación y coordinación de acciones, hace que la Asociación no tenga claro qué acciones deben fijarse claramente para alcanzar los objetivos propuestos.

Este factor se debe a que las personas que integran la Asociación no cuentan con los conocimientos necesarios para poder elaborar el respectivo Plan Estratégico, porque ellos solo cuentan con estudios primarios y secundarios, desconociendo cómo se debe llevar la planificación adecuada, que elementos intervienen en la elaboración del plan y como los beneficiaría. La falta de interés por el bienestar de la Asociación es otro factor, ya que no se ha acudido a una asesoría para poder gestionar correctamente todos los recursos de Asociación.

Otro elemento esencial del Plan Estratégico es el establecimiento de planes de contingencias, ya que la Asociación no cuenta alternativas para afrontar los cambios que se presentan dentro y fuera de la misma. El Plan Estratégico puede estar sujeto a cambios porque representa un grado de flexibilidad para poder modificarse con rapidez cuando las circunstancias lo aconsejen, direccionando a la organización hacia el éxito deseado.

Esto ha ocasionado que la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” no tenga un avance significativo en todos los ámbitos, porque no cuenta con un Plan Estratégico previamente elaborado que sirva de guía para un futuro. El Plan Estratégico se constituye como una herramienta de gestión para las organizaciones. Toda estrategia, al igual que los objetivos de la empresa, deben estar explícitos y, por tanto, plasmados en soporte escrito.

Sin planificación no puede haber éxito, simplemente porque sin un Plan Estratégico, la asociación será como un barco sin timón, en este caso se presentaría el caos, que conlleve a una rápida equivocación, el mal uso que se les dé a los recursos, todos querrán continuar bajo su propio proceder de acuerdo a su conveniencia sin seguir un objetivo o curso de acción que contribuya al logro del bienestar de la Asociación, desaprovechando las oportunidades que se presentan en el entorno y de cómo poder actuar ante los problemas que surgen sin tener una dirección establecida que es lo que ofrece el Plan Estratégico.

Para poder encaminar a la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” hacia un futuro trazado es necesario implantar un Plan Estratégico donde haya la participación de los miembros de la Asociación, incluyendo a los Directivos, los asociados y trabajadores, para que participen en su elaboración fomentando el trabajo en equipo y estableciendo sistemas de comunicación mutua que les permita tener conocimiento de cómo poder elaborarlo y medir los resultados mediante la evolución que va tener “ASMARB” en un futuro.

La decisión de elaborar un Plan Estratégico es uno de los aspectos de gran importancia donde se puede demostrar que la organización posee ese deseo de planificar, de crecer, de marcar las pautas que seguirá la Asociación y que beneficiará a las personas involucradas en ésta actividad, que desde hace muchos años se han estado desempeñando bajo una ardua labor como lo es la actividad marítima.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera incidirá el Plan Estratégico en la Gestión Administrativa de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena?

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

- ❖ ¿Será necesario realizar un diagnóstico que permita conocer la situación actual en que se encuentra la Asociación?
  
- ❖ ¿Existen estudios relacionados a la elaboración de Planes Estratégicos que han sido aplicados a la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad?
  
- ❖ ¿Cuáles son los factores del entorno interno y externo que influyen en los cambios desarrollados en la Asociación?
  
- ❖ ¿Por qué es importante que la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” cuente con Misión, Visión, Objetivos y Estrategias desarrolladas a largo plazo?
  
- ❖ ¿Es necesario que los miembros del Directorio de “ASMARB” participen trabajando como equipo para la elaboración del Plan Estratégico?
  
- ❖ ¿Cómo puede convertirse el Plan Estratégico en una herramienta que sirva para contrarrestar los problemas que surgen por la falta de planeación dentro de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad?

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad es de suma importancia establecer el rumbo que seguirá la Asociación previo a un análisis del entorno que permita realizar una Planificación Estratégica apropiada. El proceso de planificación es un modelo en el mecanismo de toma de decisiones y solución de problemas ya que esto permite puntualizar prioridades en el desarrollo de las actividades, estableciendo mecanismos de control para la medición de los resultados contribuyendo a la eficiencia administrativa, que anteriormente no se enfocaba su importancia.

Durante los años de administración ejecutada por el Presidente de la Asociación, no se ha realizado un estudio al respecto para verificar como está afectando la ausencia de un diseño del Plan Estratégico para el desarrollo adecuado de las actividades trazadas.

Para ello se tomará en cuenta aspectos teóricos de los diferentes autores tales como el enfoque participativo (Goldefer G. Aguilar) fundamentado en el compromiso, apoyo y aporte de cada uno de los colaboradores del Directorio de la Asociación fomentando trabajo en equipo necesario para poder involucrar a los mismos en un sentido de pertenencia y responsabilidad en el establecimiento del Plan Estratégico.

El Diseño de la presente investigación se desarrolla tomando en consideración el método cualitativo, pues se emplearan registros que permiten identificar características de los involucrados. En cuanto al método cuantitativo se ve reflejado al tomar como referencia en la investigación el número de clientes que fueron encuestados.

La modalidad del trabajo será de Proyecto Factible o de Intervención, pues está orientada a la elaboración de un Plan Estratégico que servirá de guía para la



Asociación, además se considerará diversas teorías que servirán de apoyo para poder ampliar los conocimientos adquiridos en base a documentación bibliográfica. Se considera importante la investigación de campo, la misma que permite recabar información verídica, las misma que se encuentran direccionadas bajo técnicas de recolección de datos como: observación, encuestas y entrevistas, con la ayuda de la utilización de instrumentos como: Ficha de Observación, el Guion de la Entrevista y el Cuestionario

Todos los elementos que van hacer objeto de estudio para tener conocimiento de los cambios que se han venido dando dentro de la Asociación a través de un monitoreo respectivo, sin dejar a un lado la observación, que nos permitirá identificar el entorno donde se desenvuelve la asociación, la misma que servirá de guía para la elaboración del Plan Estratégico.

Una vez obtenido los datos se procederá al ingreso respectivo para obtener el documento necesario que certifique como ha venido perjudicando a la Asociación la falta de un plan.

La finalidad de diseñar el Plan Estratégico para “ASMARB”, es definir y establecer la Filosofía, Misión, Visión, Objetivos, Principios y Valores, Políticas, Planes de acción, Estrategias, Programas, Proyectos y su respectivo Presupuesto fundamental que permitan ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas, trazadas en un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar la Visión.

Por consiguiente el Plan Estratégico beneficiará directamente a los asociados y sus trabajadores, facilitando la gestión de la organización al hacer que cada una de sus acciones sea más transparente, y beneficiará indirectamente a quienes que se dedican a labores relacionados con la actividad marítima, como las empresas navieras con las cuales la Asociación establece relaciones laborales.

## **1.6 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan Estratégico considerando el enfoque participativo que permita el diseño de los objetivos estratégicos y el Mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena.

### **1.6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Fundamentar teóricamente consultando las teorías de los diversos autores que permitan la familiarización y caracterización del desarrollo del objeto de estudio.
- ❖ Elaborar los instrumentos de investigación, considerando la Operacionalización de variables que permitan la obtención de información del objeto de estudio.
- ❖ Diagnosticar el desarrollo organizacional mediante la aplicación de métodos y técnicas de recolección de datos que permita la elaboración de la propuesta.
- ❖ Analizar los datos obtenidos en el proceso de investigación, mediante la comparación de la información que permita el diseño adecuado del Plan Estratégico.
- ❖ Elaborar el plan estratégico aplicando un enfoque participativo que permita el diseño de las metas estratégicas de la Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

## **1.7 HIPÓTESIS**

La aplicación del Plan Estratégico mejorará la Gestión Administrativa de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena.

## **1.8 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Operacionalizar una variable consiste en descender de nivel la abstracción de las variables, lo que conseguimos si se desagregan en indicadores por medio de un proceso de deducción lógica permitiéndole al investigador definir la información básica lo que llevará a verificar la hipótesis.

Se puede decir que consiste en elaborar un mapa donde se aplica un proceso para poder observar de mejor forma el objeto de estudio, que este orientado a recolectar la información primaria. Partiendo de éste se seleccionarán las técnicas e instrumentos de información apropiadas y direccionadas para la ejecución del problema en estudio.

### **Variable independiente:**

Plan estratégico

### **Variable dependiente:**

Gestión Administrativa de la Asociación Marineros de Bahía “ASMARB”

**Cuadro No. 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
El Plan Estratégico mejora la Gestión Administrativa de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena.	<p align="center"><b>Variable Independiente</b></p> <p align="center">Plan Estratégico</p>	Instrumento de gestión elaborado bajo un proceso lógico, realista, coherente que indica hacia donde se encamina la organización bajo el desarrollo de actividades.	<p>Características</p> <p>Principios rectores</p> <p>Análisis FODA</p> <p>Estrategias</p> <p>Planificación Operativa</p>	<p>Eficiencia Eficacia</p> <p>Misión Objetivos Metas</p> <p>Fortalezas Oportunidades</p> <p>De Crecimiento De Respuesta De Repliegue</p> <p>Proyectos Procedimientos POA</p>	<p>¿Una planificación de las actividades es necesaria?</p> <p>¿Por qué existimos y hacia dónde queremos llegar?</p> <p>¿Qué Factores internos y externos influyen en el desarrollo?</p> <p>¿Qué beneficios le gustaría que brinde la Asociación?</p> <p>¿Es importante establecer proyectos que impulsen el crecimiento organizacional?</p>	<p>Entrevista.</p> <p>Encuesta</p>

**Elaborado por:** Lilian Figueroa

**CUADRO No. 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
El Plan Estratégico mejora la Gestión Administrativa de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena	<p align="center"><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Gestión Administrativa de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena.</p>	Es un grupo de personas (Marineros de Bahía) que se unen de manera voluntaria y libre para lograr una finalidad de interés general o particular y a tal fin ponen en común sus conocimientos, actividades o recursos económicos	<p>La Gestión</p> <p>La Actividad Marítima</p> <p>Fines de la Asociación “ASMARB”</p> <p>Organización</p> <p>Áreas de servicios</p>	<p>-Integración. -Dirección. -Control</p> <p>-Asociados -Trabajadores</p> <p>-Financiamiento -Seguridad y -Mecanismos de control.</p> <p>-Estructura Orgánica -Orgánico Funcional.</p> <p>-Muelle - Cabotaje - Alije, -Maniobra de limpieza por derrame de Petróleo</p>	<p>¿Posee ud. la matrícula de Marinero de Bahía actualizada?</p> <p>¿La Asociación logra cubrir sus expectativas de crecimiento como entidad organizada?</p> <p>¿Se tiene creado un Organigrama funcional?</p> <p>¿Acuden en el menor tiempo posible a brindar los servicios de transportación marítima.</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>

Elaborado por: Lilian Figueroa

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTO TEÓRICO**

### **1.1 PLAN ESTRATÉGICO**

#### **1.1.1 FUNDAMENTACIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

Münch Galindo Lourdes (2006), considera que:

Los avances tecnológicos, la proliferación de sistemas automatizados y flexibles en los procesos de producción, los adelantos informáticos y la globalización económica que implica la internacionalización de los procesos, provocan la imperiosa necesidad de lograr una mayor competitividad en todos los ámbitos. En este contexto, la planificación estratégica adquiere especial importancia, ya que gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la determinación exacta de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para plantear escenarios futuros, minimizar riesgos, convertir debilidades en fortalezas y aprovechar oportunidades. Todas estas actividades se realizan mediante la planificación, en la que se define el rumbo de las organizaciones, los resultados que se desean obtener, así como las estrategias para garantizar que se cumplan los objetivos.

La Planeación Estratégica fue utilizada al principio en el arte de la guerra, pero con el pasar del tiempo ha ido progresivamente abriéndose paso en el campo de la administración de negocios y organizaciones, dándole a la Dirección un papel importante.

En la actualidad, la Planeación Estratégica es considerada fundamental tanto para las organizaciones públicas o privadas, sean grandes o pequeñas, pues el contexto internacional exige a las empresas ser eficientes y eficaces en el manejo de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos, que permitan enfrentar los retos que se presentan en el mercado.

### **1.1.2 QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La Planeación Estratégica es el proceso integrador, por el cual las organizaciones establecen un esquema global permitiéndole mantener una buena administración en las actividades que conllevan a identificar claramente los recursos esenciales con los que debería contar, dándole claridad a sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, facilitando la toma de decisión.

### **1.1.3 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

La Planificación Estratégica es importante para todas y cada una de las organizaciones, ya que permite establecer lineamientos en los cuales se plasman acciones previamente evaluadas y que servirán para enfrentar la incertidumbre, y retos dentro de la vida organizacional y empresarial, fortaleciendo los objetivos estratégicos propuestos, que sin duda alguna contribuirán al desarrollo productivo de las actividades.

Sin embargo, es fundamental tener en consideración que el éxito de la Planificación Estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentado en un Plan lógico y sistemático, donde se logra definir los procedimientos adecuados para alcanzar resultados positivos.

### **1.1.4 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Sabemos que el entorno donde se desenvuelven las organizaciones día a día, es inestable y dinámico, por lo tanto es indispensable contar con estrategias que permitan contrarrestar la incertidumbre que enfrentan éstas en el entorno cambiante, es allí donde se destaca la principal característica de la Planeación Estratégica al ser flexible, ajustándose de forma constante a las eventualidades que se suscitan en el ambiente, disminuyendo el riesgo de fracaso.

Otra característica de la Planeación Estratégica es que como tal, suministra un esquema organizativo, donde se distribuye las actividades y recursos previamente analizados su relación de costo-beneficio, radicando el mal uso de los recursos, que anteriormente no se podían prever por actuar bajo supuestos y no en hechos reales.

De esta manera logramos reducir conflictos innecesarios direccionando nuestro mejor esfuerzo hacia un proceso integrador, promoviendo el compromiso y trabajo en equipo, eliminando las barreras que impiden el crecimiento. Además cabe recalcar que el proceso de la Planificación Estratégica conlleva a promover la eficiencia y eficacia en la Gestión Administrativa, construyendo parámetros de medición, que permite comprobar el cumplimiento de los objetivos propuestos, reduciendo al mínimo los riesgos de la improvisación.

### **1.1.5 PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Dentro de los principios básicos de la Planeación Estratégica tenemos:

1. Contribución de los objetivos
2. Prevalencia de la Planeación Estratégica
3. Extensión de la Planeación Estratégica
4. Eficiencia de los Planes Estratégicos

La Planeación Estratégica, es fundamental, además de ser básica para otras funciones administrativas (organización, ejecución y control). Si contamos con la planeación previa, no habrá que organizar, ejecutar y nada que necesite ser controlado. Para planear, es necesario tener en cuenta dos elementos:

- ❖ El futuro y
- ❖ La relación entre las metas finales y la manera de obtenerlas



Toda planeación, implica actividad futura y una serie de acciones que se van generando para lograr los objetivos. Mediante la Planeación Estratégica, los Directivos tratan de prever y anticiparse a las eventualidades, prepararse para las contingencias y proyectar las actividades ordenadamente.

#### **1.1.6 DEFINICIÓN PLAN ESTRATÉGICO**

El Plan Estratégico se constituye como el instrumento donde se implanta el mapa que direcciona el horizonte de la Organización, estableciendo la posición actual y las metas que requerirá alcanzar con éxito deseado, se lo considera cuantitativo ya que establece cifras medibles de alcanzar para la compañía, manifestando el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia en los plazos que establece la Organización.

#### **1.1.7 PARA QUE SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO**

La finalidad del Plan Estratégico, está direccionado al cambio positivo que se puede lograr en beneficio de la Organización. Martínez P. Daniel y Milla G. Artemio (2005) exponen que “el Plan Estratégico como proceso, invita al cambio de todos los actores sociales, para ser mejores y abordar objetivos para la construcción del bien común. Como instrumento de Gestión, se convierte en el punto de partida para empezar a unir esfuerzos para construir el desarrollo integral y el mejoramiento de las capacidades humanas” (Pág. # 9).

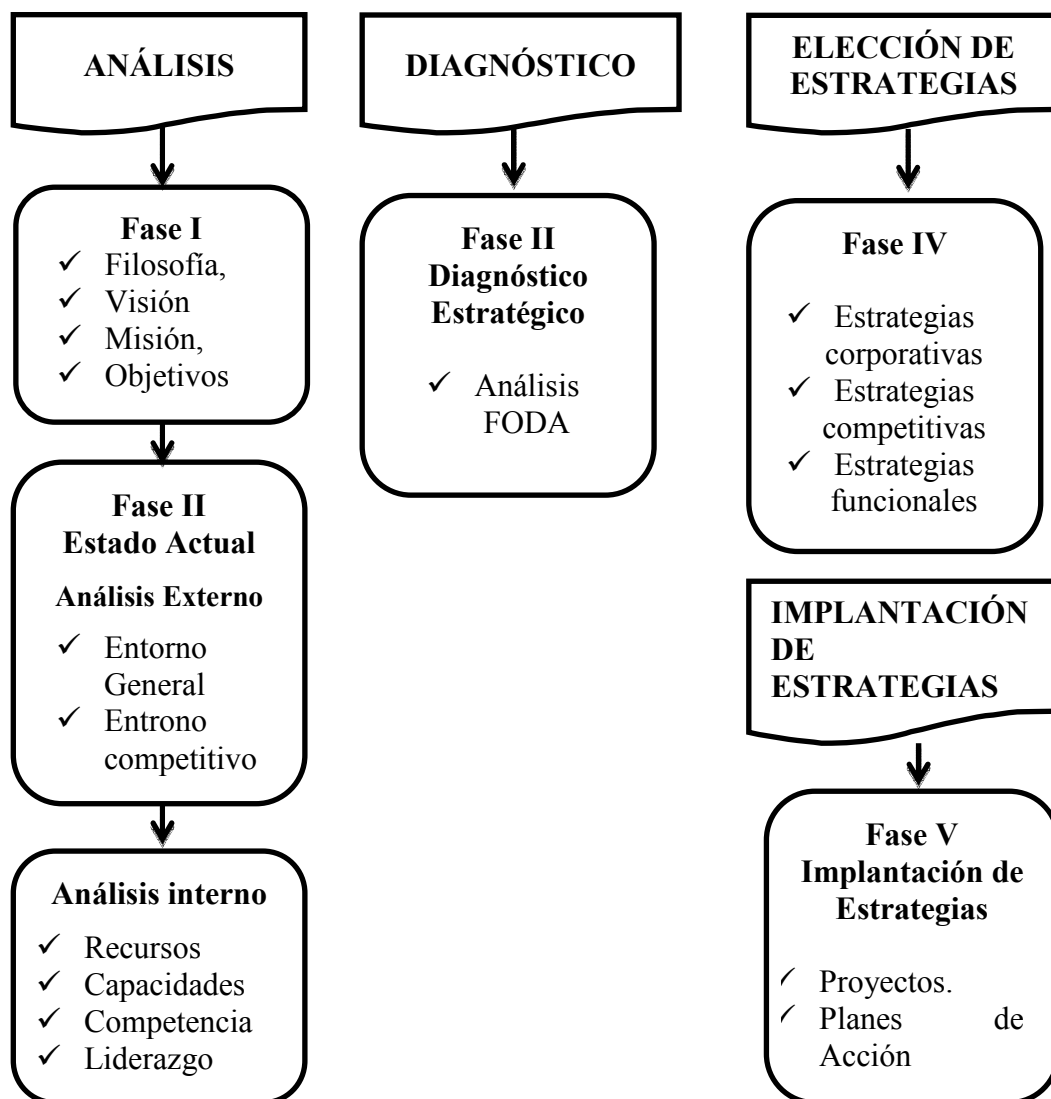
Por ello, el Plan Estratégico servirá para la construcción de una gestión basada en un proceso coherente, la misma que beneficiará a todos quienes conforman la organización de manera directa e inclusive para quienes reciben los beneficios de manera indirecta, pues los logros conseguidos no solo pertenece a una sola persona sino involucra absolutamente a todos, lo que cumple con su objetivo en conseguir la construcción del bienestar común.

## 1.1.8 MODELOS Y ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.

### 1.1.8.1 MODELOS

#### 1. MODELO DE MARTÍNEZ PEDRÓS Y ARTEMIO MILLA

Gráfico No. 1 Modelos de Plan Estratégico de Martínez P. y Artemio Milla

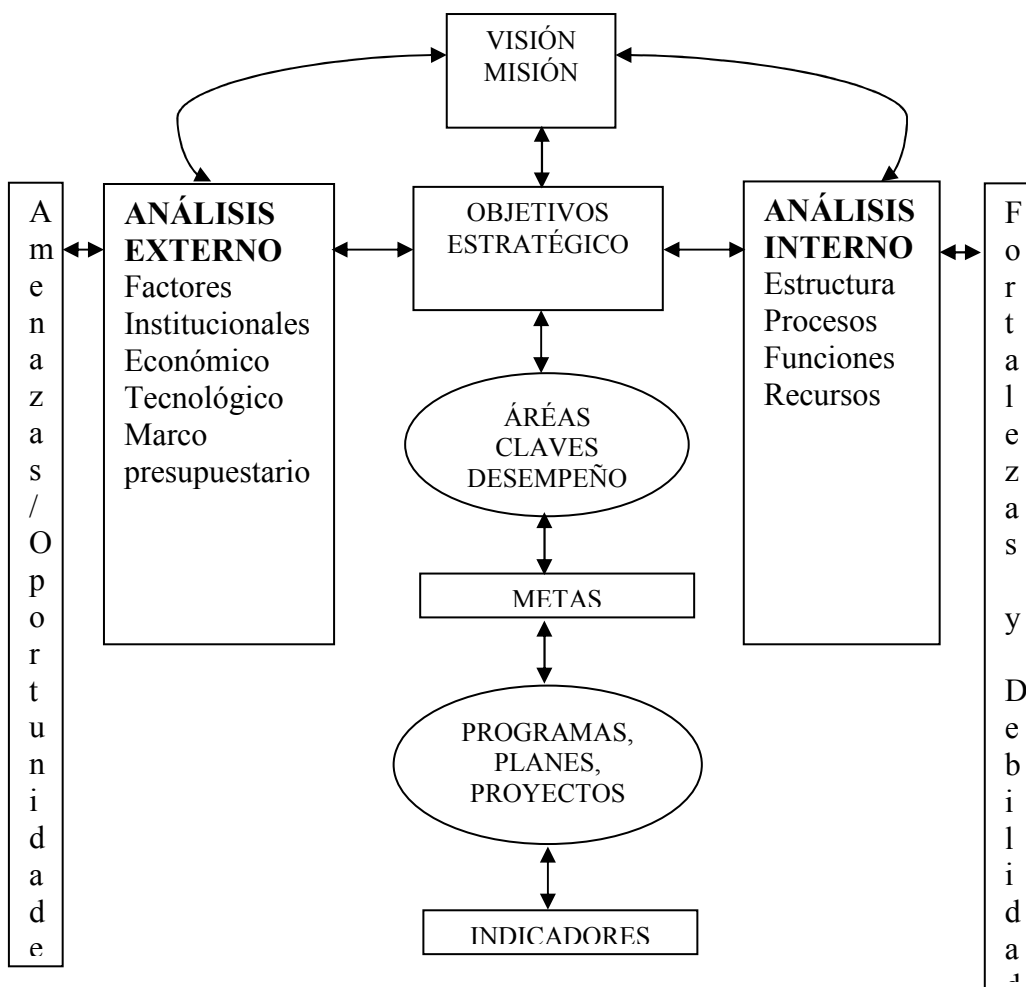


Fuente: Elaboración del Plan Estratégico y su Implementación en el Cuadro de Mando Integral.

Autores: Martínez Pedrós y Artemio Milla

**2. MODELO DE PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE  
WALTER CAHUA CÓRDOVA (2011).**

**Gráfico No. 2 Modelo de Plan Estratégico por Walter Cahua Córdoba**



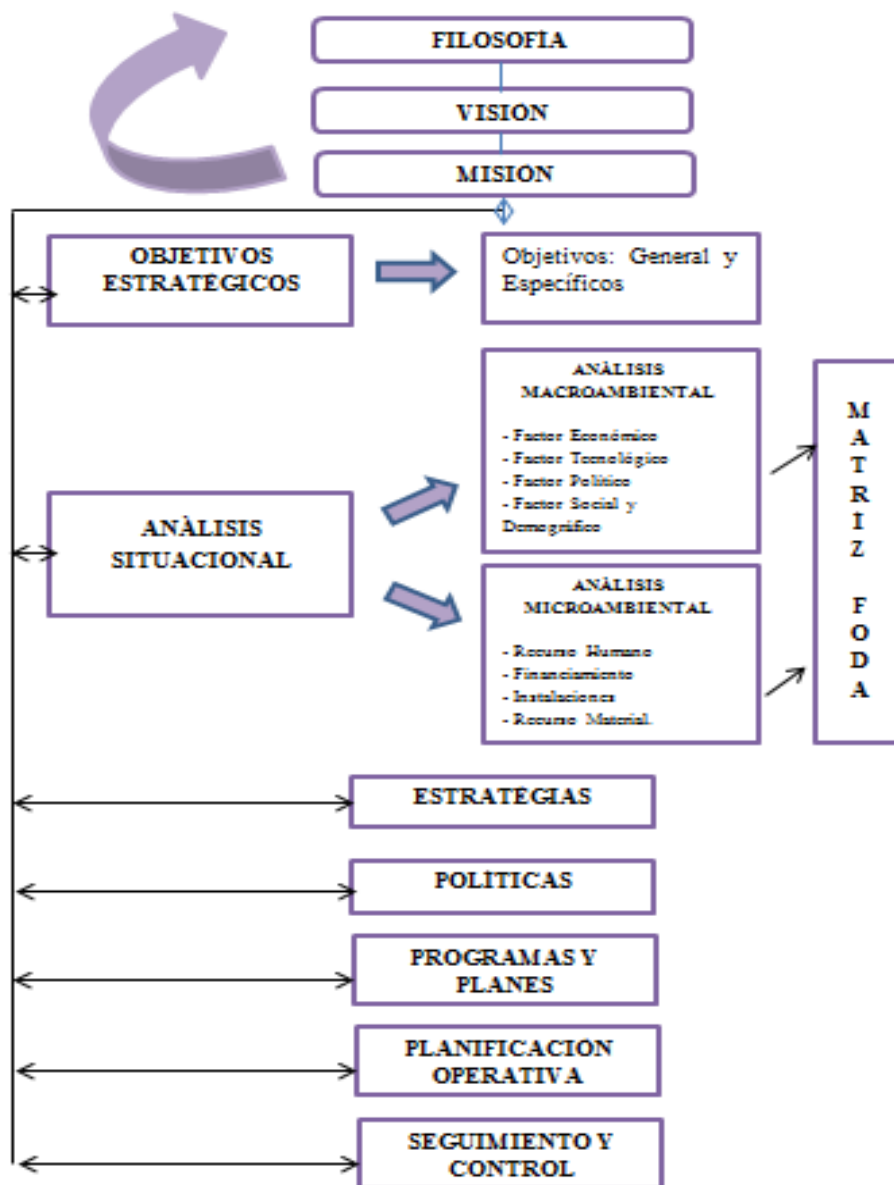
**Fuente:** Planificación Estratégica de los Servicios Públicos.

**Autor:** Walter Cahua Córdoba

Una vez que analizamos las dos propuestas de Modelos de la Planificación Estratégica que servirán de base para la Elaboración del Plan, presentamos la

combinación de los elementos esenciales, dando como resultado el Modelo a emplearse en la presente investigación, el mismo que se presenta a continuación bajo el siguiente esquema:

**Gráfico No. 3 Propuesta de Modelo de la Planificación Estratégica**



Elaborado por: Lilian Figueroa

### **1.1.8.2 ELEMENTOS**

#### **1. FILOSOFÍA**

La Filosofía corporativa encierra los principios básicos de la Organización, basados en valores y creencias, marcando las pautas de conducta que direcciona al equipo de trabajo en sus actividades a poner en práctica para cumplir con los objetivos establecidos.

En el ámbito organizacional, representa una concepción global de lo que espera ser la empresa. Esto implica que la Filosofía Corporativa abarca la Misión, Visión y Valores Corporativos.

#### **2. VISIÓN**

Se define a la Visión como la proyección que da orientación y sentido estratégico a las decisiones, nos permite saber “hacia dónde vamos”, estableciendo el destino al que deseamos dirigirnos. La visión permite desarrollar conductas “proactivas” con las que hace frente a los desafíos que tienen por delante, ya que no se espera que ocurran eventualidades para reaccionar, sino que se anticipan a ellas.

Pero no basta con establecer la Visión proyectada a largo plazo, sino que se deben tener parámetros que respetar para su construcción, convirtiéndola así en una idea clara, alcanzable y bien definida.

Podemos concluir que la Visión constituye un aspecto relevante en los colaboradores porque ésta le da sentido al accionar de todos quienes buscan un porvenir mejor para la organización, haciendo que sus actividades vayan encaminadas al puerto más próximo al cual se pretende llevar a la Asociación, sintiendo una satisfacción personal al logro obtenido por el aporte de todos.

### **3. MISIÓN**

La Misión se la puede definir como un enunciado breve y sencillo que describe la razón de ser o el fin último de una organización, dentro de su entorno y de la sociedad en general. Al momento de crearla, es de gran importancia para quienes conforman la organización y que participen en su elaboración, porque son ellos quienes están involucrados a plenitud en las actividades diarias.

Con lo anterior expuesto se puede decir que la Misión hace que cada uno de los integrantes de una organización se comprometa en apoyar a la misma, en cada una de las acciones llevadas a cabo durante su vida constituida como tal, todos enmarcados bajo un mismo fin, obteniendo un beneficio en común.

### **4. OBJETIVOS**

Los objetivos sirven como patrones para seguir la trayectoria del rendimiento y el avance de una organización. Por lo tanto, el propósito de establecer objetivos es transformar la declaración de la Misión y Visión de la organización en objetivos específicos de actuación, los mismos que deben ser medibles, es decir que debe haber al menos un indicador o criterio que mida el progreso hacia el cumplimiento del objetivo, específicos, que encierra a qué se necesita para realizarlo (recursos), apropiados, consistentes a la Visión y Misión, y por ultimo objetivos realistas y oportunos, es decir que deben ser desafiantes pero alcanzables para su cumplimiento en el tiempo determinado.

### **5. VALORES**

Los Valores son un eje importante dentro del Plan Estratégico, se constituyen como principios ideales que direccionan la manera de actuar de los individuos, relacionados con el propósito de la organización, brindando una identidad

corporativa. La concepción de estos valores en criterios de actuación, actitudes y comportamientos coherentes en todas las áreas de actividad de la organización, da lugar a una serie de principios que conforman la cultura empresarial.

## **6. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA**

Para empezar correctamente en el diseño de un Plan Estratégico es necesario profundizar en diversas etapas basadas en el análisis que conllevaran a la toma de decisiones; por ello identificamos el ambiente interno y externo.

### **6.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL**

Dentro de las organizaciones, las estrategias no surgen de la nada, sino que éstas deben estar alineadas para responder al entorno en donde se desenvuelven, es ahí donde se recalca la importancia de llevar a cabo un análisis general del entorno, ya que de ella depende la supervivencia de la organización.

Para eso es esencial explorar y vigilar el entorno que permitirá detectar las tendencias y acontecimientos claves dentro de una sociedad y poder anticiparnos ante eventualidades que afectan el desempeño normal de las organizaciones, sean éstas pequeñas, medianas o grandes.

A continuación se explicará los segmentos involucrados en el análisis:

- A) Factor Económico
- B) Factor Tecnológico
- C) Factor Político
- D) Factor Social y Demográfico
- E) Factor Ambiental

## **A) FACTORES ECONÓMICOS**

Los eventos económicos a los cuales están sujetos las organizaciones, pueden variar los planes de las mismas, por lo tanto se hace esencial que se mantenga un monitoreo de los cambios que surgen en el entorno, los mismos que incluyen: PIB, demanda, empleo y desempleo, inflación, y otros eventos especiales.

## **B) FACTORES TECNOLÓGICOS**

La globalización tecnológica se ha expandido con una rapidez impresionante desde hace muchos años atrás, esto se debe a la revolución tecnológica que hace que las organizaciones realicen sus actividades con la mayor eficiencia y eficacia, con lo que años atrás no se contaba, y que en la actualidad permiten inclusive que las empresas y organizaciones realicen comercio virtual a través del internet, acortando distancias e incrementando los ingresos.

Además existen innovaciones tecnológicas que se les aplica a los bienes o servicios, marcando la pauta que sirva para satisfacer las necesidades de los clientes.

## **C) FACTORES POLÍTICOS**

Los niveles de gobierno a nivel nacional son importantes reguladores, y desreguladores para la organización, debido a que las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una organización. A continuación proponemos algunos de estos factores políticos:

- ❖ Cambios políticos previstos.
- ❖ Cambios en la legislación laboral.
- ❖ Ayudas e incentivos por parte del gobierno.



- ❖ Legislación fiscal y de seguridad social.
- ❖ Legislación referente al medio ambiente,
- ❖ Legislación referente a seguridad y prevención de riesgos.
- ❖ Legislación referente a la protección del consumidor.
- ❖ Incentivos públicos.

## **D) FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS**

El análisis de los Factores Sociales y Demográficos son esenciales en la medida en que muchos cambios surgen en la raíz de una sociedad, éstos se relacionan con la edad de la población, el nivel de escolaridad y riqueza, cambios en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos.

## **E) FACTOR AMBIENTAL**

Las organizaciones de hoy en día proyectan la conservación del Medio Ambiente en busca de la preservación de especies, respetando la vida animal y humana. Para ello existen implementos alternativos que en la actualidad se emplean para contrarrestar la contaminación de nuestro planeta.

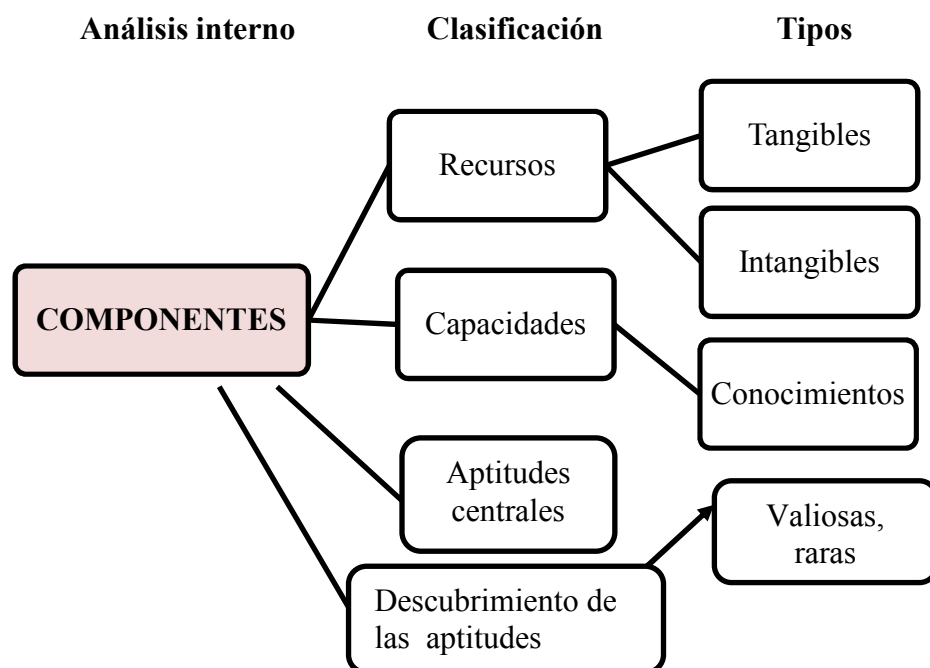
## **6.2 MICROAMBIENTE DE LA ORGANIZACIÓN**

El análisis del ambiente interno de la empresa ha perseguido determinar cuáles son sus Fortalezas y Debilidades, con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja competitiva. No obstante, en numerosas ocasiones es complejo llegar a identificar si estamos ante una fortaleza de la empresa, o ante una debilidad. Por ello debemos considerar que el verdadero propósito de este análisis debe ser comprender las características esenciales de la empresa, aquella que le permiten alcanzar sus objetivos.

En ella se analizan los recursos y capacidades que tienen las organizaciones, entre ellas se destacan los recursos tangibles, que están relacionados con las propiedades que tienen la organización, como son los activos fijos y los intangibles, se destacan el software y programas que facilitan el transcurso del trabajo.

Otros de los componentes que se analizan dentro de las organizaciones son las capacidades que posee cada uno de los trabajadores, los conocimientos que van de la mano con la experiencia ganada en el desempeño de una tarea asignada, porque el Talento Humano se constituye en la base fundamental para el desarrollo de las actividades diarias. En el siguiente cuadro destacamos estos componentes del análisis interno que generan ventajas competitivas para las organizaciones.

**Cuadro No. 3 Componentes del análisis interno**



**Elaborado por:** Lilian Figueroa

### **6.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO: MODELO DE PORTER**

El modelo de las cinco fuerzas, desarrollado por Porter (1987), se ha convertido en una herramienta analítica más comunmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Describe en el entorno términos de cinco fuerzas competitivas básicas que se detallan a continuación:

- 1) La amenaza de nuevos entrantes (barreras de entrada).
- 2) El poder de negociación de los Clientes.
- 3) El poder de negociación de los Proveedores.
- 4) La amenaza de productos y servicios sustitutivos.
- 5) La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector.

A continuación se presentan el análisis de cada una de las fuerzas, que deben ser tomadas en cuenta en la elaboración del Plan Estratégico.

#### **1) LA AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.**

La Amenaza de Nuevos Entrantes se refiere a las posibilidades de que aparezcan en el mercado nuevo competidores y que éstos se apoderen de una parte de los beneficios que reciben las organizaciones. En general, dentro del entorno surgen competidores que cuentan con recursos altamente sustanciales, mostrando un gran interés en apoderarse e incrementar su participación en el mercado. Por lo tanto es muy probable que impulse a la organización a hacer más eficaces y eficientes dentro de las actividades desempeñadas.

#### **2) EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

Los Clientes constituyen una parte importante para la organización, es por ello que existen casos en los cuales los clientes pueden forzar a que se cambien por

ejemplo los precios, ya que pueden expresar que existen otras empresas que le pueden ofrecer los mismos servicios a menor precios, es decir pueden condicionar a la organización.

Por consiguiente amenazan a un sector forzando a mayores niveles de calidad y más servicios, fomentando de este modo la rivalidad entre los competidores. Este comportamiento por parte de los clientes reduce la rentabilidad del sector. El poder de cada uno de estos grandes grupos de compradores depende de las características de la situación del mercado y de la importancia de las compras de ese grupo comparadas con el negocio total del sector.

### **3) EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Dentro del Poder de Negociación de los Proveedores, debemos tener bien en claro que las relaciones con los proveedores deben ser armónica, ya que pueden surgir problemas que pueden perjudicar las actividades diarias que lleva a cabo la organización.

Además es necesario mantener más de un proveedor, porque si alguno no puede cubrir con el pedido o si está atravesando por un mal momento, nosotros tendremos otra opción a la cual podemos recurrir para adquirir el producto o servicio, esenciales para el accionar de la empresa u organización.

### **4) PRODUCTOS SUSTITUTIVOS**

Todas las empresas de un sector compiten con otros sectores que producen productos y servicios sustitutivos. Los productos y servicios sustitutivos limitan el beneficio potencial de un sector al establecer un tope en los precios que las empresas de ese sector pueden cargar provechosamente y cuanto más atractiva

sea la relación calidad/precio de los productos sustitutivos, más bajo será el tope de la rentabilidad del sector.

Identificar los productos sustitutivos implica buscar otros productos o servicios que pueden desempeñar la misma función que la oferta del sector. Para ellos es necesario estar atento a las tendencias del mercado y prever lo mejor posible los cambios que pueden acontecer y no ser desplazados en el mercado que encierra la organización

## **5) RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

La rivalidad entre los competidores actuales se detecta por la existencia de maniobras competitivas para hacerse con una posición. Las empresas usan tácticas como las guerras de precios, las guerras publicitarias, los lanzamientos de productos o el incremento de servicios y garantías para los consumidores. La rivalidad se da cuando los competidores sienten la presión o actúan con arreglo a una oportunidad para mejorar su posición.

## **6.4 ANÁLISIS FODA**

Es la conclusión del análisis anterior y supone la identificación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno así como puntos fuertes o débiles con relación a los competidores. Éste análisis es denominado por algunos autores como FODA en las mismas que se identifican cuatro elementos detallados:

- 1) Fortalezas
- 2) Oportunidades
- 3) Debilidades
- 4) Amenazas

El análisis FODA en la actualidad se ha convertido en una herramienta esencial para la gestión eficiente de cualquier tipo de organización, entre ellas describimos sus elementos, que una vez analizadas permite la obtención de la matriz que conlleva a la elaboración de estrategias a aplicarse en el presente y futuro, dependiendo de la situación de la organización.

### **1) FORTALEZAS**

Identificadas de manera interna y favorable para la organización, gracias a aquellas características, conseguimos diferenciarnos de la competencia y obtener una ventaja con respecto a las demás organizaciones.

### **2) OPORTUNIDADES**

Las oportunidades son aquellas que surgen en el entorno y que de otra manera favorecen a la organización, ya que una vez identificadas hay que aprovecharlas porque de otra manera daremos campo abierto para que la competencia se beneficie de éstas.

### **3) DEBILIDADES**

Las debilidades son identificadas dentro de la organización, las mismas que si no se toman los correctivos necesarios, se convertirán en perjudicial para el desarrollo de las actividades, obstaculizando los objetivos propuestos.

### **4) AMENAZAS**

El entorno donde se desenvuelven las organizaciones no es estable, están siempre cambiando, debido a los eventos globales, que no puede ser controlada por las empresas. Sin embargo detectarlas y mantener una estrategia adecuada permitirá

que las organizaciones puedan contrarrestar en cierto grado el peligro que éstas corren.

## **6.5 LO QUE PERMITE EL ANÁLISIS FODA**

Una vez analizada de manera conceptual los elementos del FODA, podemos deducir que nos permite evaluar nuestros recursos internos de la empresa, sean estos, recursos materiales, humanos, técnicos, etc. así como también la estructura organizacional. De la misma forma monitorear el entorno que nos permita tomar decisiones en base a eventos que se suscitan, con ello se establecen las posibilidades reales de las organizaciones y ya no basarse en supuestos sino obtener la información como base para abordar cualquier eventualidad.

Por ello, éste análisis da la pauta para estructurar la matriz FODA, una vez que hemos ha sido analizado tanto el entorno externo como interno. A continuación se detalla el diseño de las acciones estratégicas cruzadas determinadas por una empresa u organización.

## **6.6 DISEÑO DE ACCIONES ESTRATÉGICAS CRUZADAS.**

El diseño de acciones estratégicas cruzadas se procede a realizarlo para formar estrategias a partir de la identificación de los factores, para de esa manera saber a qué nos estamos enfrentando actualmente y tomar las medidas correctivas.

- ❖ **La estrategia FO.** Implica el uso de fortalezas internas de la organización con el objetivo de captar las oportunidades externas. Esta clase de estrategia es el más recomendado. La organización puede comenzar identificando sus fortalezas como la utilización de sus capacidades positivas, valerse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

- ❖ **La estrategia FA.** Trata de contrarrestar al mínimo el impacto que tienen las amenazas provenientes del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la organización.
  
- ❖ **La estrategia DA.** El propósito es disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo.
  
- ❖ **La estrategia DO.** Tiene como finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, de esta manera estamos enmarcados al progreso.

**CUADRO # 4**  
**MATRIZ DE ESTRATEGIAS**  
**(SURGE DEL DIAGNÓSTICO INTERNO Y DEL ANÁLISIS DEL**  
**ESCENARIO EXTERNO)**

			F U T U R O →
P R E S E N T E  ↓	ANÁLISIS EXTERNO	<b>Oportunidades</b> 1.- 2.- Lista de Oportunidades 3.- 4.-	<b>Amenazas</b> 1.- 2.- Lista de Amenazas 3.- 4.-
	ANÁLISIS INTERNO	<b>Fortalezas</b> 1.- 2.- Lista de 3.- Fortalezas 4.-	<b>Estrategias FO</b> 1.- 2.- Uso de fortalezas para 3.- aprovechar 4.- oportunidades
	<b>Debilidades</b> 1.- 2.- Lista de 3.- debilidades 4.-	<b>Estrategias FA</b> 1.- 2.- Usar fortalezas para 3.- evitar amenazas	<b>Estrategias DA</b> 1.- 2.- Reducir al mínimo 3.- debilidades y evitar 4.- amenazas

Fuente: Vidal A. Elizabeth - Año 2004



## 7. ESTRATEGIAS

Por muchos años los militares utilizaron la estrategia con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía que un adversario haría o dejaría de hacer. Aunque ésta clase de plan tiene usualmente un alcance competitivo, se ha empleado cada vez más como término que refleja amplios conceptos globales del funcionamiento de una empresa. A menudo las estrategias denotan, por tanto, un programa general de acción y un conato de empeños y recursos para obtener objetivos amplios.

Existen diferentes criterios en la definición de estrategias, algunos autores consideran como parte de ellas tanto los puntos terminales (propósito, misión, metas, objetivos) como los medios para alcanzarlos (políticas y planes), otros en cambio consideran la importancia de los medios para obtener los fines.

En cambio Koontz H. Weihrich H. (1998) considera “la determinación del propósito (o misión) y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de los recursos necesarios para cumplirlos, por lo tanto los objetivos son parte de la formulación de la estrategia”. Con respecto a lo anteriormente descrito se puede establecer la relación estrecha que existe entre las estrategias con los objetivos y políticas, ya que éstas ayudarán a que se cumplan para el beneficio de la organización. Por consiguiente la estrategia constituye un plan esencial donde se diseñan aspectos importantes que permitirán alcanzar resultados organizacionales.

Algunos autores consideran que las estrategias son importantes para la supervivencia de los más aptos. Anthony los define como el resultado de "el proceso de decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos y políticas que deben gobernar la adquisición, uso y organización de estos recursos". El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y

comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos.

## **8. CURSOS DE ACCIÓN**

La definición de las decisiones operativas es, sin duda, la fase de mayor concreción en la toma de decisiones. Para ser efectiva, una estrategia debe traducirse en acciones concretas. Además, es importante asignar un responsable para que supervise y ejecute los planes de acción marcados en los plazos previstos, así como asignar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos, evaluar los costes y jerarquizar la atención y dedicación que se debe prestar a dichos planes en función de importancia.

En cuanto a la naturaleza de las acciones, éstas se referirán a las estrategias funcionales más oportunas en cada caso, siendo su condición de “etapa final” del proceso de toma de decisiones una poderosa razón para respetar y reforzar el criterio fundamental seguido hasta ahora, la coherencia con lo determinado en las fases anteriores.

Una vez que se han elaborado los objetivos estratégicos a través de procesos participativos, se debe determinar un cambio para lograrlos. Los objetivos son los fines, las estrategias y los medios.

A estos medios se los conoce como líneas de acción, en general existen tres tipos de acciones en las cuales la institución debe trabajar para alcanzar sus objetivos estratégicos.

- ❖ Políticas
- ❖ Proyectos

#### ❖ Acciones inmediatas

Se conocen que los planes orientan la acción, los mismos que engloban su propósito y directriz. Los planes de acción parten una vez que se ha definido las alternativas estratégicas, ya que éstos los conllevan a su realización. Macpal, lo define así “Son aquellos formados por el conjunto de actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad” (pág. #252).

La elaboración de los Cursos de Acción se desarrolla dentro del proceso de formulación de los planes de acción, hay que evaluar las alternativas para seleccionar las mejores opciones que se adapten a las capacidades de la organización y de esa manera encaminar a la misma a la obtención de los objetivos y metas planteadas. El proceso para la elaboración del curso de acción, incluye elaborar por escrito un resumen del objetivo de la estrategia seleccionada, construyendo la lista de actividades posibles que pueden ser útiles en su elaboración

Establecer las prioridades entre las distintas actividades, es decir, indicando las actividades que deben realizarse antes que otras, ya que algunas de éstas dependen de la realización de algunas previas. Elaborar un programa de actividades, en el que se indiquen los meses en los que se deberán ejecutar cada actividad.

## **9. POLÍTICAS**

Las Políticas forman parte de los planes y se los considera como aquellos principios que guían la acción y el pensamiento en la toma de decisiones, permiten usar la iniciativa y la libertad de criterio, garantizando que esta sea consistente y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se convierta en problemas.

## **10. PROCEDIMIENTOS**

Los procedimientos comprenden la secuencia cronológica de acciones requeridas, para ejecutar un trabajo. Se encuentra en cualquier parte de una organización y con aplicación distinta, dependiendo del área o departamento, encaminado al logro de un fin determinado.

## **11. PROGRAMAS**

Los Programas son el conjunto de Metas, Políticas, Procedimientos, Reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir que incluyen elementos necesarios para llevar a cabo una acción. En general los programas son un conjunto de proyectos. Por consiguiente se caracterizan porque:

- ❖ Se constituyen para cumplir con las directrices estratégicas y operativas establecidas en la organización.
- ❖ Fijan claramente acciones necesarias para alcanzar los objetivos de cada plan (normalmente vinculados a alguna directriz), responsables, recursos necesarios y asignados, plazos y resultados o productos esperados.

## **12. PROYECTOS**

Definido como un conjunto de actividades relacionadas y coordinadas que van en la búsqueda de solucionar problemas encaminadas al cumplimiento de los objetivos, generalmente los proyectos: tienen un plan de actividades donde se deben hacer constar; los recursos a utilizarse, tales como: recursos humanos, materiales, técnicos, financieros, y económicos, además deben especificar los beneficios que se lograrían si se aplicara en la empresa. Los Proyectos se clasifican generalmente en Proyectos de Inversión y Proyectos de Desarrollo Social. En lo que corresponde a proyectos de desarrollo social, debe contener:

1. Nombre del proyecto.
2. Datos de información
  - 2.1. Beneficiarios
  - 2.2. Responsable
  - 2.3. Tiempo de ejecución
3. Resumen ejecutivo
4. Problema o necesidad
  - 4.1. Diagnóstico
  - 4.2. Formulación del problema
5. Justificación
6. Objetivos
  - 6.1. General
  - 6.2. Especifico
7. Metas
8. Cronograma de actividades
9. Recursos
10. Anexo
  - 10.1 Marco lógico

### **13. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

La elaboración de Planes solo debe ser la expresión de una cultura de Gestión Estratégica, la actitud de las autoridades debe ser el deseo de ocupar la mayor cantidad de su tiempo en acompañar el cumplimiento de las metas y el alcance de los objetivos. La única garantía para hacer las correcciones a tiempo y asegurar el cumplimiento de las tareas es tener involucrados en la verificación de las mismas.

Sin embargo se hace necesario contar con mecanismos de control independientes y permanentes que aseguren la probidad, la transparencia y la tranquilidad que los recursos y acciones se administran con eficiencia.

- A. Establecer los procedimientos de seguimiento de Planes y Proyectos, a cargo de los responsables.
- B. Definir los procedimientos, la información, sistema y organización del Control Interno.
- C. Trabajar el tema de Valores y Principios.
- D. Elaborar los mecanismos de transparencia y seguimiento de la gestión.

## **14 PLANIFICACIÓN OPERATIVA**

Los Planes Operativos proporcionan de manera detallada como se alcanzarán las actividades en el Plan Estratégico. Se constituyen como un instrumento indispensable de teorización y organización, en la cual se deben contemplar todos los detalles para la ejecución de acciones concretas: los Programas, Proyectos, fecha de inicio y final, los objetivos a alcanzarse, su costo, modo de financiamiento, y los responsable e involucrados. Se debe planificar antes de actuar sobre una situación o problema para poder transformarla.

### **14.1 IMPORTANCIA:**

1. Permite organizar en frecuencia lógica las actividades y las acciones e igualmente visualizar el tiempo requerido para cada una de ellas.
2. Define las funciones y responsabilidades.
3. Contribuye a la preparación de un trabajo consiente, editando las improvisaciones, unifica criterios en cuanto a objetivos y metas.
4. Prevé la utilización de los recursos: económicos, humanos, materiales y equipos.

## 1.2 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.

### 1.2.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que la administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo- onis).

- ❖ Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar.
- ❖ Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.
- ❖ Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

La Gestión Administrativa se apoya en el Proceso administrativo que no es otra cosa que el establecimiento de pasos sistemáticos que permiten realizar de una manera eficiente y eficaz las actividades que se lleva a cabo en la organización, integrando cada uno de los elementos con el propósito de alcanzar los propósitos y metas establecidos.

El proceso administrativo está compuesto por la fase mecánica y la dinámica en donde la:

- ❖ **Mecánica:** comprende a la planeación (trata más o menos de que cosas se van a realizar en la empresa, se realizan planes, programas, presupuestos, etc.) y la organización (de cómo se va a realizar y se cuenta con los organigramas, recursos, funciones.)

- ❖ **Dinámica:** aquí está la dirección que se encarga de ver que se realicen las tareas y para ello cuenta con la supervisión, liderazgo, comunicación, y motivación y por último, encontramos al control que es el encargado de decir cómo se ha realizado, que se hizo, como se hizo, y compara los estudios.

### 1.2.1.1 LA PLANEACIÓN

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en métodos lógicos, y no en corazonadas, define una dirección, minimizando los desperdicios de los recursos tanto humano como económico estableciendo criterios coherentes a todos quienes conforman la empresa. Cuando los empleados saben a dónde va la organización y en que deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos. Sin la planificación se puede estar trabajando con propósitos distintos pues no existe una guía que dirija los objetivos y metas planteados.

Entre las características de la Planificación tenemos:

- **La Previsión:** la palabra previsión proviene de prever o pre-ver, lo que es "ver anticipadamente las cosas" o "tratar de ver en forma anticipada lo que va a ocurrir". Henry Fayol nos dice que "es calcular el porvenir y prepararlo. Hacer articular los programas de acción"

Entonces entendemos por previsión como aquella etapa del proceso administrativo donde se diagnostica a través de datos relevantes del pasado y del presente, de tal forma que se puedan construir programas y proyectos a corto y mediano y largo plazo tomando en consideración fuentes de información que ayudan a la construcción de objetivos estratégicos.



- **Flexibilidad:** Todos los planes deben de dar margen para los cambios que surgen en este. Todo administrador debe ser un visionario, pero a la vez, previsor, ya que en la actualidad la única constante es el "cambio", y debemos estar preparados para enfrentarlo.

- **Unidad:** Los planes deben de ser de tal naturaleza que exista una para cada función y todos los aplicables para una empresa puedan estar coordinados e integrados que pueda decirse que existe un sólo plan general.

### 1.2.1.2 LA ORGANIZACIÓN

"Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional. El significado de este concepto viene del uso que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo". Este implica necesariamente:

- ❖ Partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.
- ❖ Unidad funcional: esas diversas, con todo tienen un fin común o idéntico.
- ❖ Coordinación: precisamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás: obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teología específica.

Partiendo de la importancia de distribuir correctamente las labores y actividades, se establece la elaboración de un Organigrama, que es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

### **1.2.1.3 LA DIRECCIÓN**

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. La persona que dirige debe motivar a sus colaboradores para que realicen tareas esenciales, dentro de un ambiente agradable donde nazca la predisposición en la contribución de lo planeado.

En esta etapa se identifica el liderazgo, pues la ejecución de actividades se logra en la manera en que los dirigentes pueden influir positivamente en sus colaboradores.

### **1.2.1.4 EL CONTROL**

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es

qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control.

El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

1. Establecer las normas de desempeño.
2. Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
3. Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

El Control puede aplicarse de manera interna y externa: internamente se controla que las normas, reglamentos, procedimientos y políticas administrativas sean cumplidas, pues son las que se establecieron para servir de guía al cumplimiento de metas. De manera externa tenemos el análisis de los mercados, monitoreando el comportamiento de la competencia, pues si dejamos carta abierta al acceso en el mercado, se corre el riesgo de ser desplazados por la competencia.

#### **1.2.1.5 LA INTEGRACIÓN**

La integración es el proceso mediante el cual se logra agrupar los Recursos Humanos, Tecnológicos, Financieros y Materiales que en la Planeación y Organización se señalaron como necesarios para adecuar el funcionamiento y desempeño al momento de realizar una tarea.

Bajo este concepto descansan los principios de la integración, como son:

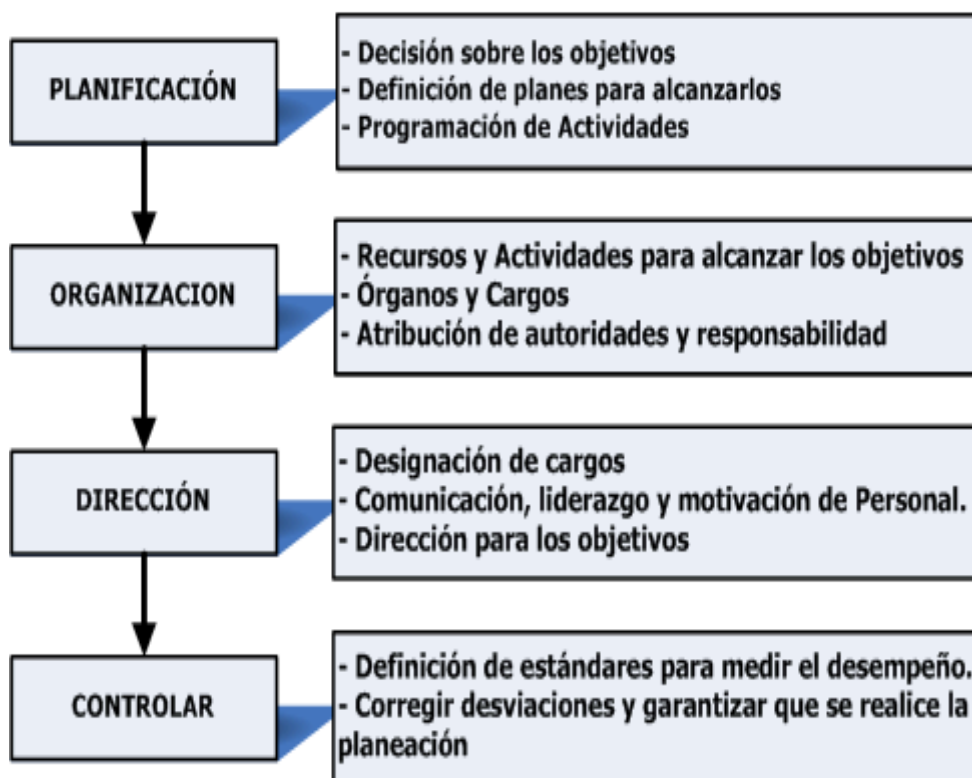
- ❖ **Integración de Personas:** encierra la adecuación de los colaboradores y funciones organizacionales. Por años se ha venido estudiando si las

capacidades intelectuales de las personas se desarrollan mejor cuando se encuentra en el puesto afín a sus conocimientos.

En la actualidad, el entorno competitivo en el que se desenvuelven las empresas, se ve necesario convertir a los trabajadores en altamente productivos, pero aquello se logra si se mantiene al colaborador satisfecho, desempeñándose en el lugar donde más le gusta.

- ❖ **Integración de Recursos:** a todos los miembros de la Organización se les debe proporcionar los recursos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.

**Gráfico No. 4 Proceso Administrativo.**



**Fuente:** Introducción a la Teoría General de la Administración.

**Autor:** I. Chiavenato

### **1.2.3 HISTORIA DE LA ASOCIACIÓN Y ANTECEDENTES DE LA ACTIVIDAD DE TRASPORTE MARÍTIMA**

La historia de la transportación marítima está ligada y es parte de su desarrollo por el petróleo. Cuando se estableció la empresa norteamericana Anglo, se encargaron de construir el muelle y los canchones del barrio “Puerto Rico” que sirvió de residencia para los nacionales y extranjeros, este Barrio Puerto Rico (ahora denominada las Acacias) fue el primer centro de población de La Libertad cuando el año 1926 se establecieron cientos de empleados de la compañía Anglo.

A fines de los años 20 del siglo pasado La Libertad alcanza dimensiones importantes, la exportación petrolera desde los muelles de La Libertad, haciéndola conocida internacionalmente. Para fines de 1928, se había exportado desde este puerto las primeras 10.000 toneladas de petróleo al exterior.

Las actividades de transportación marítima comenzaron a dar inicio desde el año de 1985, donde las lanchas eran elaboradas de madera con su motor fuera de borda. Con el pasar de los años, el Cantón La Libertad se desarrolló de tal manera que no solo el comercio se constituiría en una fuente de ingreso para la economía del cantón, sino que surgieron otras actividades, donde personas con un gran deseo de trabajar vieron dentro del puerto una manera diferente de laborar, brindando un servicio alternativo a los buques petroleros, ya que éstos necesitaban que trasladara a sus tripulantes.

Durante el año del 2001, surgen disposiciones donde se establece que todas las embarcaciones dedicadas a esa labor, estén equipadas de acuerdo con las exigencias establecidas por el Terminal Petrolero, o de otra manera quedaba prohibido el ingreso de cualquier personal marítimo con sus respectivas embarcaciones, lo que contribuiría a pérdidas del trabajo para todos los Marineros de Bahía.

Como consecuencia de aquella disposición, los dueños de las fibras y trabajadores conscientes de defender sus derechos y procurar la prosperidad de ellos, se reunieron para buscar soluciones a ésta nueva norma de seguridad con el Comandante Narváez, pues no contaban con los recursos necesarios para realizar la inversión de un momento a otro. Luego de intercambiar ideas, se estableció que se daría paso a la creación de una Asociación que acogiera en su seno a personas luchadoras que habían buscado día tras día, proteger sus fuentes de ingresos, permitiéndoles mantener a sus familias.

Una vez decidido la creación de la Asociación, se tuvo que solicitar la ayuda de un profesional para la elaboración de sus estatutos que fueron aprobados por el Ministerio de Bienestar Social, donde se encuentra asentada la creación de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad.

El apoyo de cada uno de sus socios fundadores fue trascendental, porque se logró implementar nuevas embarcaciones hechas de fibra de vidrio e implementadas con cabinas, equipos de seguridad y comunicación. Además se les exigió realizar a cada uno de los trabajadores de transportación marítima efectuar cursos OMI y de Marineros de Bahía como requisito indispensable para poder laborar en el área del terminal marítimo.

#### **1.2.4 MARCO SITUACIONAL UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA ASOCIACIÓN.**

La Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, se encuentra situada en el Barrio Rocafuerte, avenida 3era. entre las calles 23 y 24, aunque no cuenta con una estructura física propia, las Asambleas son realizadas en el hogar de uno de sus socios, la elección de la dirección del domicilio de la Asociación se encuentran en el artículo 2, establecido en sus Estatutos.

### **1.2.5 LA ASOCIACIÓN “ASMARB”**

La Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, se creó el 24 de Febrero del 2005, teniendo en la actualidad aproximadamente siete años de vida como Asociación, donde además no cuentan con un Plan Estratégico que les permita tener coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la Dirección.

Por lo referido en el párrafo anterior, esta Asociación ha mantenido un funcionamiento en base a los conocimientos empíricos, ya que al no poseer de un Plan Estratégico no se podrá evaluar la función y el cumplimiento de las actuaciones del Directorio.

El estatuto fue aprobado una vez cumplidas los requisitos establecidos en el Decreto Ejecutivo No. 3050, publicado según acuerdo No. 8131 por el Ab. Raúl Noboa Baldean, Subsecretario Provincial de Bienestar Social del Guayas.

### **1.2.6 ORGANISMOS RECTORES DE LA ASOCIACIÓN**

La Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos (DIRNEA) es una de los organismos que rigen la campaña para regularizar las matrículas tanto del personal como de las embarcaciones artesanales de pesca menores a diez toneladas de registro bruto y de Marineros de Bahía. Esta entidad planifica las campañas dirigidas a quienes forman parte de las Federaciones y Asociaciones del Ecuador.

Las Direcciones Regionales y Capitanías de Puerto son las encargadas de elaborar un Plan de Regularización. En el documento se considera la exoneración del pago de derechos por el registro de la propiedad de las embarcaciones artesanales, inspecciones, troquelado de motores, certificados, matrícula, permiso de tráfico y los derechos por concepto de los cursos de la Organización Marítima

Internacional (OMI), que dicta la Escuela de la Marina Mercante.

En esta tarea participarán oficiales, tripulantes y servidores públicos de la DIRNEA, Capitanías del Puerto, Retenes Navales y Comando del Cuerpo de Guardacostas. Ellos se desplazarán hacia distintos puntos de la nación portando herramientas informáticas, con el fin de atender con mayor rapidez a los usuarios.

### **1.2.7 DURACIÓN**

La Asociación se constituye por un tiempo indefinido y con un número de socios ilimitado, pero podrá disolverse por voluntad mayoritaria de sus socios o por mandato legal.

### **1.2.8 FINES**

Los fines que persigue la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” son los siguientes:

- ❖ Agrupar en su seno a todos los marineros de Bahía del cantón La Libertad que deseen libre y voluntariamente asociarse.
- ❖ Establecer sistemas y mecanismos de ayuda mutua para los socios, creando fondos de ahorro de contingencia, para atender sus más urgentes necesidades.
- ❖ Velar por la defensa común de los intereses de los asociados.
- ❖ Proporcionar orientación técnica a los socios en sus diferentes actividades.
- ❖ Realizar cursos de capacitación para elevar los conocimientos de los socios.
- ❖ Solicitar ante instituciones privadas la financiación de fondos para la asociación.



- ❖ Fomentar la solidaridad, el compañerismo entre los socios y las relaciones fraternas con otras organizaciones sociales, para promover y ejecutar actividades y proyectos encaminados al desarrollo socio-económico.
- ❖ Procurar realizar actividades sociales, culturales, deportivas entre otras, para fomentar la confraternidad entre sus asociados. Además de que se debe capacitar a cada uno de los marineros de Bahía.
- ❖ Preparar a sus socios para que participen en la dirección de la Asociación en forma voluntaria.
- ❖ Cumplir con todas las actividades que guarden relación con los fines de la Asociación y no se opongan a expresar disposiciones legales.

La Asociación para el cumplimiento de sus fines determinados en el párrafo anterior, se acogerá a todos los medios permitidos por la Ley y la Constitución Vigente. Además actuará exclusivamente en el beneficio de sus socios, brindando asistencia y ayuda en caso de calamidad doméstica.

### **1.2.9 ORGANIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA**

En sus cinco años de funcionamiento bajo el marco legal, la Asociación de Marineros de Bahía, no cuenta con su respectiva Misión, Visión, Objetivos, Estrategias y Programas de Acción plasmada en un Plan Estratégico correspondiente. Además de que no cuenta con un organigrama donde se pueda visualizar un esquema organizativo y funcional, solo se rigen de acuerdo a su estatuto establecido.

Los organismos de la dirección de la Asociación de Marineros de Bahía de La Libertad (ASMARB) son:

- a. La Asamblea General;

- b. El Directorio;
- c. Las Comisiones.

### **1.2.9.1 LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Asociación, y la integran todos los socios en goce de sus derechos, y sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos siendo obligatoria para todos, inclusive para los ausentes. El Presidente tendrá voto dirimente.

La Asamblea General será ordinaria y extraordinaria, las ordinarias, se efectúan cada treinta días, las extraordinarias se llevarán a cabo cada vez que el caso lo amerite a criterio del Presidente, Directorio o a pedido del 25 % de los Socios en goce de sus derechos. Son atribuciones de la Asamblea General los nombrados a continuación:

- ❖ Elegir cada dos años a los miembros del Directorio, conocer sus renunciaciones, y separarlos de los cargos cuando así lo amerite.
- ❖ Conocer el ingreso o salida voluntaria de algún Socio, así como la ratificación de expulsión de los socios.
- ❖ Fijar las cuotas de ingreso, cuotas ordinarias y cuotas extraordinarias.
- ❖ Aprobar, modificar y rechazar los planes, programas, presupuestos por el Directorio.
- ❖ Conocer los informes administrativos y financieros que presente los miembros del Directorio y resolver sobre los mismos.
- ❖ Requerir de la Tesorería el estado financiero de la Asociación y fiscalizarlo cuando lo estime necesario.
- ❖ Autorizar la adquisición de bienes muebles e inmuebles para mejorar la Asociación.

- ❖ Autorizar al Presidente gastos mayores hasta de tres salarios mínimos vitales.

### **1.2.9.2 EL DIRECTORIO**

El Directorio es el órgano Administrativo de la Asociación de Marineros de Bahía, el mismo que está conformado por:

- ❖ Presidente: Guillermo Aquino Figueroa
- ❖ Vicepresidente: Flavio Figueroa Cires
- ❖ Secretario: David Suarez Rodríguez
- ❖ Tesorero: Gonzalo Medina Valdez
- ❖ Vocales principales: Cirilo Suarez Chóez - Iván Yagual Tomalá
- ❖ Vocales Suplentes: Mario Beltrán Pozo - Eduardo Figueroa Cires.

Los Miembros del Directorio serán elegidos en Asamblea General Extraordinaria convocada para el efecto en el aniversario de la Asociación y las dignidades ejercerán sus funciones por dos años, pudiendo ser reelegidos sus miembros, total o parcialmente para un nuevo período. Son atribuciones del Directorio:

- ❖ Organizar la administración de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB”.
- ❖ Elaborar el Plan de trabajo y el presupuesto anual de las actividades a cumplir, someterlas a consideración y aprobación de la Asamblea General de Socios.
- ❖ Integrar las Comisiones que se crearen para cumplir con los objetivos de la Asociación.
- ❖ Conocer y resolver sobre el ingreso y salida de socios.
- ❖ Presentar los informes de la Gestión Administrativa y Financiera ante la Asamblea General, cada seis meses.

- ❖ Abrir una cuenta bancaria para los depósitos de los fondos de la institución, la que quedará legalizada con las firmas del Presidente y Tesorero.
- ❖ Registrará ante la Subsecretaría de Bienestar Social el ingreso o salida de socios así como el cambio de Directorio para su legalización.

### **1.2.9.3 LAS COMISIONES**

Para el mejor cumplimiento de los fines de la Asociación, el Directorio y la Asamblea General podrán nombrar las comisiones que estime conveniente, sus funciones y atribuciones se hará constar en un Reglamento interno, en la misma que estarán sustentados sus atribuciones. Cada Comisión que fuere nombrada, luego de cumplir con su cometido, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la Asamblea General, cada vez que se produzca el cambio de Directorio, o de cualquiera de sus integrantes, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la Asamblea General.

### **1.2.9.4 LAS ELECCIONES**

Las elecciones del Directorio se realizarán cada dos años, una semana antes de fenecer el Directorio saliente. El Directorio electo se posesionará una semana después de la elección, en un acto especial en que el Directorio saliente rendirá un informe de sus labores realizadas.

Las elecciones se llevarán a cabo en la Asamblea General de Socios convocada para tal efecto y podrá ser por listas o por ternas, mediante el voto secreto o en forma nominal. Se declarará ganadora la lista o miembros de la terna que obtengan la mayor cantidad de votos. Podrán ser elegidos como parte del Directorio de la Asociación de Marineros de Bahía los socios que estuvieren al día en sus obligaciones y tener la calidad de socios por un tiempo de seis meses.

### **1.2.10 TRABAJADORES Y ÁREAS DE SERVICIOS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB”.**

Las personas asociadas, cuenta con trabajadores que se desempeñan en diferentes áreas dentro del muelle del Cantón La Libertad, los mismos que laboran en turnos rotativos, de acuerdo al número de marineros que se solicite en los barcos.

### **1.2.11 LAS ÁREAS DE SERVICIOS**

Las áreas de servicios en donde se desenvuelven los Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, se encuentran dentro de los límites permitidos por la Marina Mercante, divididas según las actividades de cada buque, como son:

- ❖ **Muelle.** Cuando un buque se encuentra acoderado (amarrado) en bollas del Muelle de La Libertad para cargar combustible bien sea diesel, gasolina, bunker, y otros derivados de petróleo, se prestan servicios de transportación en lancha al personal, y si es de transportar víveres o materiales también se realiza esa labor.
- ❖ **Bollas de Cautivo.** Cuando un buque atraca (amarra) para cargar combustible, se transporta al personal del buque al muelle o viceversa. De la misma forma si es necesario de llevar víveres, se presta ese servicio.
- ❖ **Fondeo o cabotaje.** Es cuando un buque arriba a la rada de La Libertad (sector donde están fondeados todos los buques de cabotaje que no se encuentran con programas de cargas). Allí también cuando el personal está franco se les presta servicios de lancha, dependiendo del turno de la fibra que le corresponda realizar esta labor.
- ❖ **Alije.** Es cuando un buque de cabotaje avarlúa (es decir cuando se apega el buque) para cargar combustible de producto blanco) de un buque de nacionalidad internacional a un buque nacional de cabotaje. En esta área

también se les presta servicio de transporte de personal, inclusive cuando existen casos de emergencias.

- ❖ **Fondeo internacional.** Área en que un buque de nacionalidad extranjera con mayor calado fondea de dos a tres millas de la orilla del mar, ya que de no hacerlo así, el buque podría vararse debido a que no existe la distancia correspondiente entre la profundidad del agua con el calado del buque. A estos barcos también se transporta al personal, en las embarcaciones pertenecientes a los socios.
- ❖ **Transporte de maniobra y limpieza por derrame de petróleo ocasionado por los buques (apoyo de emergencia).** Es cuando un buque ocasiona el derramamiento de petróleo debido a fallas de válvulas o descuidos de bomberos (operador de válvulas) y el combustible cae a las aguas del mar donde se ocasionan inmensas manchas de petróleo, las embarcaciones que prestan servicios de lancha acuden en ayuda para la limpieza del combustible derramado.

### **1.3 MARCO LEGAL**

#### **1.3.1 LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.**

El Estado ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación con fines pacíficos. **Art. 55.** Las personas usuarias y consumidoras podrán construir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas. Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

#### **1.3.2 Ministerio de Inclusión Económica y Social.**

Al constituirse la Asociación, se realizó en conformidad del literal j. del **Art. 10**

del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Bienestar Social, donde se delegó al Subsecretario de Bienestar Social mediante Acuerdo Ministerial No. 02117 otorgar Personalidad Jurídica a las organizaciones de Derecho Privado sin fines de lucro. La legalidad de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad, reposa en el Acuerdo Ministerial No. 8131. Ante el Subsecretario Provincial de Bienestar Social Ab. Raúl Noboa Baldeón.

En la actualidad, se encuentra regulado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), entidad gubernamental que promueve la inclusión económica de su población mediante la generación o garantía de las oportunidades de poseer, acceder y utilizar los recursos económicos de la sociedad para consumir, producir o realizar intercambios, de tal forma que se garanticen las oportunidades de acceso a trabajo.

### **1.3.3 PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR**

Política 11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan. El presente trabajo está delineado con los literales e). Crear marcos regulatorios específicos que reflejen y faciliten el funcionamiento de los procesos comunitarios, cooperativos y asociativos en general. Y f) Capacitar a las asociaciones de pequeños productores y productoras sobre las demandas internas de bienes y servicios a nivel local y regional.

### **1.3.4 ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN**

**Art. 1 Constitución:** Teniendo como marco legal el ordenamiento Jurídico vigente, se constituye la Asociación de Marineros de Bahía, con finalidad social de derecho privado sin fines de lucro reguladas por las disposiciones del Título XXX del Libro Primero del Código Civil.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se desarrolló tomando en consideración el método cualitativo pues se emplearon registros que permitieron identificar características fundamentales en la observación, además para recabar información, se empleó entrevistas a los socios y trabajadores. En cuanto al método cuantitativo, se empleó al momento en que tomamos como referencia el número de socios, clientes y proveedores, en consecuencia se recolectaron datos cuantificables en la encuesta permitiendo la obtención de información que servirá de guía al investigador para el logro de los objetivos propuestos.

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

La modalidad del trabajo que se utilizará en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención, según Yépez E. (1995), considera que el proyecto factible:

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. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades.

En la estructura del proyecto factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados. El proyecto factible,



como requisito para graduación, tiene dos posibilidades de expresarse.

1. Pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.
2. Pueden consistir en la ejecución y evaluación de Proyectos Factibles presentados y aprobados por otros estudiantes.(pág.# 116)

La investigación que se realizará, está orientado a solucionar el problema de la falta de un Plan Estratégico dentro de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del cantón La Libertad de la Provincia de Santa, mediante la:

- Utilización de técnicas cualitativas y cuantitativas.
- Interpretación del problema o fenómeno de estudio
- Es más subjetiva, por que el investigador puede filtrar datos según su criterio.
- No prueba teorías o hipótesis más bien genera teorías
- Conocimiento orientado a los procesos.

### **2.2.1 PROYECTO FACTIBLE O DE INTERVENCIÓN**

Consiste en 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. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

En la estructura del Proyecto Factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta u evaluación tanto del proceso como de sus resultados. El Proyecto Factible, como requisito para graduación, tiene dos posibilidades de expresarse: puede llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre

su viabilidad y pueden consistir en la Ejecución y Evaluación de Proyectos Factible presentados y aprobados por otros estudiantes.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

En las ciencias tenemos diferentes tipos de investigación, para lo cual conforme a lo que se va investigar, se tomará en consideración los siguientes tipos de investigación:

### **2.3.1 POR EL PROPÓSITO**

Este tipo de investigación se clasifica en: Básica y Aplicada.

**Investigación Básica:** Wilson Gonzalo Paredes y Nataly Paredes de la Cruz (2011) nos dicen que: “esta investigación se denomina pura, temática, fundamental, y de apoyo, sirve para formular, ampliar o evaluar la teoría. Generaría nuevas leyes, teorías, principios, etc.” (Pág. # 26).

**Investigación Aplicada:** denominada también práctica o empírica, se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren.

La investigación aplicada se enfoca a resolver problemas prácticos y concretos.

Bajo los contextos mencionados, se estipula que la presente investigación se orienta a la investigación básica, pues partimos bajo un marco teórico, el mismo que mediante el análisis de diversas teorías, construimos la herramienta para la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” como lo es el Plan Estratégico, dando paso a la aplicación de la investigación aplicada, debido a que el presente trabajo está orientado a resolver problemas que suscitan por la ausencia de esquemas organizativos que se encuentran en la herramienta de gestión.

### **2.3.2 POR EL NIVEL DE ESTUDIO**

**Investigación Descriptiva:** Wilson Gonzalo Paredes y Nataly Paredes de la Cruz manifiestan que “consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como en lo social, la descripción puede ser de fuente primaria y secundarias”.

En el desarrollo del estudio, se procedió a describir la realidad en que se encuentra la Asociación de Marineros de Bahía, pues son los principales involucrados en la investigación. Cabe señalar que se describieron los factores que afectan positiva y negativamente a la organización, mediante el análisis externo e interno.

### **2.3.3 POR EL LUGAR**

**Investigación Documental o Bibliográfica.** Es el punto de partida para cualquier tipo de estudio. Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, Yépez E. (1995) considera que:

Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido éste por la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir de nuevas propuestas, en el trabajo de tesis.

De acuerdo a los objetivos del problema propuesto, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptualización de nuevos modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad. Su aplicación se opera en estudios de educación comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas. En estudios geográficos, históricos,

geopolíticos, literarios, entre otros. (Pág. # 115).

El trabajo estará apoyado en consulta de libros de diferentes autores y documentos pertinentes al desarrollo de los pasos que se incluyen en la elaboración del Plan Estratégico para su fundamentación teórica.

**Investigación de Campo.** Este tipo de investigación lleva al investigador necesariamente a trabajar en la parte externa, es decir dónde va encontrar los objetos y sujetos que requiera para su estudio.

Considerada como una de los tipos de investigación, que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. Yépez E. (1995) manifiesta que la investigación de campo:

Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

En esta modalidad de investigación el investigador toma contacto en forma directa con la empírica, para obtener datos directos a través de una observación. Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias.

En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está más relacionándose con la apariencia del problema antes que con la esencia. Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de, niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad. (Pág. # 115)

Dentro de la investigación de campo, se utilizará generalmente la Observación, Encuestas y Entrevistas, técnicas que se consideran esenciales ya que permitirá recolectar la información relacionada con el objeto de investigación, facilitando así la elaboración del Plan Estratégico, en lo cual la investigación de campo juega un papel preponderante en la Elaboración del Plan Estratégico.

#### **2.3.4 POR LA DIMENSIÓN**

**Investigación transversal:** Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Siendo uno de los diseños más utilizado, la aplicación recae en la encuesta, el mismo que permitió recabar datos sobre los clientes.

### **2.4 LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.4.1 MÉTODO INDUCTIVO**

Está generalmente asociada con la investigación cualitativa, pues en ellos se estudian los caracteres y conexiones del objeto de investigación, el mismo que se apoya en el método de la observación. Por consiguiente se aplica en el instante en que partimos en casos particulares para incrementar el conocimiento general

#### **2.4.2 MÉTODO ANALÍTICO**

Wilson Gonzalo Paredes y Nataly Paredes de la Cruz (2011) nos dicen que “en ella se distinguen los elementos de un fenómeno, y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado” (pág. # 62).

Por lo tanto en el presente trabajo se identificó las partes que conforman el estudio, identificando las causas y efectos que tiene la ausencia del Plan Estratégico, el mismo que se pudo conocer y explicar las ventajas propuestas.

## **2.5 LAS TECNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

**2.5.1 OBSERVACIÓN.-** Permite percibir de manera directa cada uno de los eventos que se producen dentro del desarrollo de las actividades de la Asociación. Carlos Méndez (2006) considera que “permite definir previamente los datos más importantes que deben recogerse por tener relación directa con el problema de investigación. Supone un conocimiento profundo de un marco teórico que oriente al investigador” (Pág. # 250).

**2.5.2 ENTREVISTA.-** Se estructura bajo un cuestionario de preguntas, las mismas que pueden ser en base a un modelo previamente diseñado, o también de manera no estructurada, de acuerdo a las circunstancias en la que se encuentre el investigador. Carlos Méndez (2006) manifiesta que:

La Entrevista puede individual, grupal, estructurada o no estructurada. Puede tener pocas o muchas preguntas, y se hace mediante un dialogo entre el investigador y la persona que proporciona información. No tiene un tiempo fijo; dura el tiempo necesario para obtener la información deseada. La entrevista puede ser estructurada cuando previamente se ha determinado de manera sistemática y organizada el orden de las preguntas, o no estructuradas cuando a través del dialogo el encuestador obtiene la información deseada. (Pág. # 300).

Es esencial la aplicación de estas técnicas, ya que mediante esta modalidad de trabajo de campo, se pudo obtener datos descriptivos, que tiene como propósito describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del fenómeno en estudio, contribuyendo a la obtención de datos esenciales y verídicos, ayudando de ésta manera a la construcción de la información

**2.5.3 ENCUESTA.-** La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos en relación con su objeto de investigación. Carlos Méndez (2006) considera a la Encuesta como “instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas

son anotadas por el empadronador. Es de corta duración de cinco a diez minutos” (Pág. # 252, 299).

## **2.6 LOS INSTRUMENTOS**

El éxito de la investigación depende de la calidad de información que se obtiene de las técnicas empleadas, así como de su tabulación, ordenamiento, procesamiento y presentación. Por lo tanto para el desarrollo del trabajo se utilizó: el Registro de la Observación, Guion de entrevista y el cuestionario, todos estos instrumentos direccionaron la obtención de datos primordiales.

### **2.6.1 REGISTRO DE OBSERVACIÓN**

Una de las técnicas empleadas para captar información fue la observación directa, en la que se constató el liderazgo que ejerce la Directiva, la participación de los socios, el clima que se vive en las reuniones, el proceso de planificación, y la atención que se brinda a las reuniones.

Todos estos aspectos, se encuentra encerrados bajo el esquema del registro de la observación, para cada una de las actividades mencionadas señaladas bajo dimensiones.

### **2.6.2 GUIÓN DE ENTREVISTA**

Se necesitó la elaboración del guion de la entrevista, la misma que fue estructurada con preguntas que daban apertura a ampliar respuestas para obtener información que conllevaron a la construcción del Plan Estratégico.

La aplicación de esta técnica nos permitió estar en contacto directo con quienes conforman nuestra muestra previamente determinada en el presente trabajo.

Pero no solo se necesito mantener un guion elaborado para obtener información, sino que también se empleó la entrevista no estructurada, debido a la flexibilidad que nos pudo ofrecer al momento de que requeriremos información complementaria.

### 2.6.3 CUESTIONARIO

Con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en el trabajo, se construyó un instrumento en el cual constan los pasos y etapas seguidos en el diseño y elaboración del cuestionario, tomando como referencia el modelo citado por Paredes W. (2010)

ETAPAS	PASOS
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión y análisis del problema de investigación.</li> <li>▪ Definición del propósito del instrumento.</li> <li>▪ Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento.</li> <li>▪ Consulta a expertos en la construcción de instrumentos.</li> <li>▪ Determinación de la población.</li> <li>▪ Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento</li> </ul>
DISEÑO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción de los ítems.</li> <li>▪ Estructuración de los instrumentos.</li> <li>▪ Redacción de los instrumentos.</li> </ul>
ENSAYO PILOTO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sometimiento del instrumento a juicio de expertos.</li> <li>▪ Revisión del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos.</li> <li>▪ Diálogo con un grupo considerable de socios, para recolectar información para la elaboración del instrumento.</li> <li>▪ Análisis de sus criterios y puntos de vista</li> <li>▪ Nueva redacción del documento.</li> </ul>
ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impresión del instrumento</li> </ul>

Fuente: Paredes W. (2010)



La aplicación del instrumento fue individual, pero en un 30% de manera directa, pues por la restricción que se tiene en el Puerto de La Libertad no se pudo acudir directamente a los buques, sino que se tuvo la ayuda de los encargados de la flota para poder entregar el instrumento y luego recolectar los datos.

Las respuestas fueron cerradas en un 100% utilizando preguntas categorizadas y del tipo likert, de tal manera que el investigado marque con una (x), la respuesta que creyera favorable; se elaboraron preguntas de acuerdo a la escala de likert de la siguiente manera:

- 1) Muy de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4) En desacuerdo
- 5) Muy en desacuerdo

## **2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA**

El investigador debe delimitar el ámbito de su estudio, para ello es esencial que se especifique y determine claramente la población que se desea investigar. Para ello se establece la determinación de la Población en base a las personas involucradas en el ámbito marítimo, los mismos que se constituirán en las fuentes de información para el diseño del Plan Estratégico.

### **POBLACIÓN**

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, Hernández R. Fernández Carlos (2003), manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

El universo del presente trabajo está conformado por 272 personas, distribuidas entre los Directivos, Socios, Trabajadores y los Clientes que engloban al personal de Buque, de Navieras, Técnicos, descrita claramente como lo demuestra el cuadro # 5

**Cuadro # 5**  
**POBLACIÓN**

POBLACIÓN	N
Directiva	4
Socios	8
Trabajadores	30
Clientes	225
Personal de Buques (200)	
Personal de Navieras (5)	
Técnicos (20)	
Proveedores	5
<b>Total.....</b>	<b>272</b>

**Elaboración:** Lilian Figueroa

**Fuente:** Presidente de la Asociación de Marineros de Bahía. "ASMARB"

## MUESTRA

Es una parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Existen autores que, consideran a la Muestra desde dos puntos de vista. La una como Muestra con enfoque cualitativo y la otra como Muestra Cuantitativa. Según Hernández R. Fernández C. (2003). El enfoque cualitativo es la "unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el (la) cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de la población" (Pág. # 302).

Existen dos tipos de Muestreo: el Muestreo Probabilístico y el No Probabilístico. El Muestreo Probabilístico, toma en consideración aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Según Carlos Méndez (2006) considera:

“En el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. Sus resultados se utilizan para hacer inferencias sobre los parámetros poblacionales. Además es posible medir el error de muestreo” (Pág. # 285).

El Muestreo no Probabilístico, no está caracterizado por la probabilidad de sus elementos, sino más bien por las características de la investigación. Carlos Méndez (2006) manifiesta: “Se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además, el error de muestreo no se puede medir” (Pág. # 284).

De esto se deduce que en el Probabilístico requiere de fórmula que viabilice la investigación, en cambio en la segunda no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación, ya que depende del juicio de él investigador.

## **MUESTREO POR CONVENIENCIA**

El investigador puede seleccionar los elementos de la población de acuerdo al acceso que tiene para aplicar el cuestionario. Carlos Méndez (2006) nos explica que “la selección de los elementos se deja a los investigadores y a quienes aplican el cuestionario, éstos seleccionan los elementos, dada la facilidad de acceso o conveniencia” (pág. 284).

En relación con lo anterior expuesto se establece que para el cálculo de la muestra que va ser objeto de estudio se aplicará el muestreo por conveniencia debido a las características propias de la investigación, ya que dentro de la población total,

encontramos que la Directiva y Asociados son pocos, a los cuales se les aplicará entrevistas, en relación a los clientes se recogerá información mediante encuestas, y a los proveedores para obtener información básica para la elaboración de los proyectos. A continuación se presenta en el cuadro número dos el total de la muestra que va ser objeto de investigación.

**Cuadro # 6**

**MUESTRA**

<b>MUESTRA</b>	<b>Ni</b>
Directiva	4
Socios	8
Trabajadores	30
Clientes	225
Proveedores	5
<b>Total de la muestra.....</b>	<b>272</b>

**Elaboración:** Lilian Figueroa

**Fuente:** Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB”

**2.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

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

1. Planteamiento del problema
2. Desarrollo de Objetivos e Hipótesis.
3. Revisión bibliográfica
4. Definición de la población y selección de la muestra
5. Consecución del sistema de variables
6. Elaboración del instrumento

7. Ensayo piloto del instrumento.
8. Estudio de Campo.
9. Aplicación de técnicas de recolección de datos
10. Proceso y Análisis de resultados.
11. Formulación de la Propuesta.
12. Conclusiones y Recomendaciones.
13. Preparación y redacción del informa final.

El Procesamiento de la información se realizó con la ayuda del programa Microsoft Excel, tanto para las entrevistas y las encuestas, pues sirvió a la elaborar de las correspondientes tablas de manera sencilla y ordenada, además de ayudar en los valores totales, el cálculo de los porcentajes y la elaboración de gráficos,

Una vez que se procedió a la representación gráfica, se describieron a cada una de las preguntas el análisis respectivo, pues este último paso sirvió para la construcción de conclusiones y recomendaciones plasmadas en el documento, dentro de la redacción final del informe.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Considerando la aprobación del instrumento por experto y luego de haber realizado una prueba piloto para la confirmación y entendimiento del contenido, con personas acordes a las características de la investigación, se procedió a la recopilación de la información.

Como primer paso, la aplicación de la observación que se llevó a cabo dentro de una reunión celebrada con su máxima autoridad, tiempo en que se pudo recopilar información oportuna y veraz. A continuación también se realizó las entrevistas a los miembros de la Asociación, y sus trabajadores, se aplicó la misma Entrevista debido a que los parámetros a evaluar encierran las variables para el estudio.

Luego se llevo a cabo las Encuestas a los diversos clientes que en este caso fueron los tripulantes de los barcos que se encontraban calados dentro del Puerto Marítimo del Cantón La Libertad. Se señala que la cantidad de buques se encuentran por temporadas, por lo tanto las entrevistas fueron hechas por varios días, de acuerdo con la facilidad que se tenía para entrar el Puerto, pues no todas las personas están habilitadas para hacerlo.

Como paso final se realizaron las tabulaciones correspondientes de las técnicas de recolección de datos, como son: Encuestas, y Entrevistas, todas ellas direccionada a la obtención de datos que ayuden la elaboración de Plan Estratégico, mientras que de la ficha de la Observación se detalla a continuación las dimensiones observadas en la organización.

### **3.2 ANÁLISIS GENERAL DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LA DIRECTIVA Y SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN.**

Una vez identificados los parámetros que se evaluaron dentro de la Observación, se pudo notar que en la Directiva el Presidente es aquel que siempre toma la iniciativa, influyendo de manera positiva a los involucrados, haciéndolos participe de los temas a tratar, sin olvidar que también el Vicepresidente toma el mando cuando éste lo requiere. Además se refleja que en la Asociación existen personas que no aportan en un 100% con sus capacidades, esperando siempre que solo sus representantes son los que se tienen que preocupar por el bienestar del grupo.

En cuanto a la organización que se proyecta, vemos que no se logra que todos sean partícipes, pues debido a la actividad laboral que todos ellos ejercen, sólo pueden estar presentes aquellos que no tengan movimiento o como comúnmente se conoce “régimen” en los diversos buques que se encuentran calados, por lo tanto los que están de turno se les hace difícil mantener su presencia hasta el final, y en ocasiones no pueden asistir por aquella razón.

El clima organizacional es armonioso, se muestra un alto grado de respeto, pero se torna tenso por la diversidad de carácter y genio que tienen las personas, pero los ánimos son calmados para que no se salgan de la línea del respeto. Aunque no se tiene fundamentos, conocimientos teóricos y científicos de la planeación, se trata en lo poco crear objetivos a corto plazo, sin embargo muchos de ellos no se encuentran plasmados, lo que ocasiona que éstos no sean medidos en su nivel de cumplimiento, por lo tanto el plan de trabajo elaborado por periodos no logra cumplir sus expectativas

En resumen existen puntos positivos y negativos en la asociación, que se podrá encaminar corrigiendo las debilidades, convirtiéndolas en puntos fuerte en un futuro.

### 3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LOS ASOCIADOS Y TRABAJADORES.

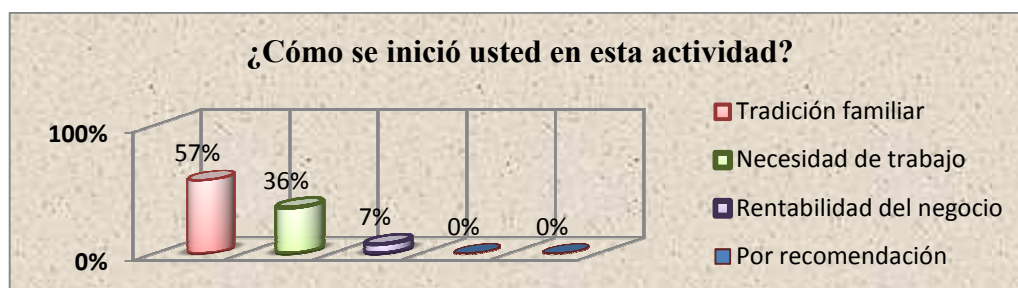
#### 1. Inicio de las Actividades

Cuadro No. 7

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Tradición familiar	24	57%
Necesidad de trabajo	15	36%
Rentabilidad del negocio	3	7%
Por recomendación	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 5



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Dentro del total entrevistados, en el Gráfico No. 5 observamos que el 57% inicio en la actividad marítima debido a la “tradición familiar”, ya que esto viene de generación en generación, el 36% aprendió a desenvolverse en este negocio por “necesidad de trabajo” el 7% vieron en esta actividad “rentabilidad en el negocio” de negocio, una vez que se jubilaron del trabajo que anteriormente pertenecían.



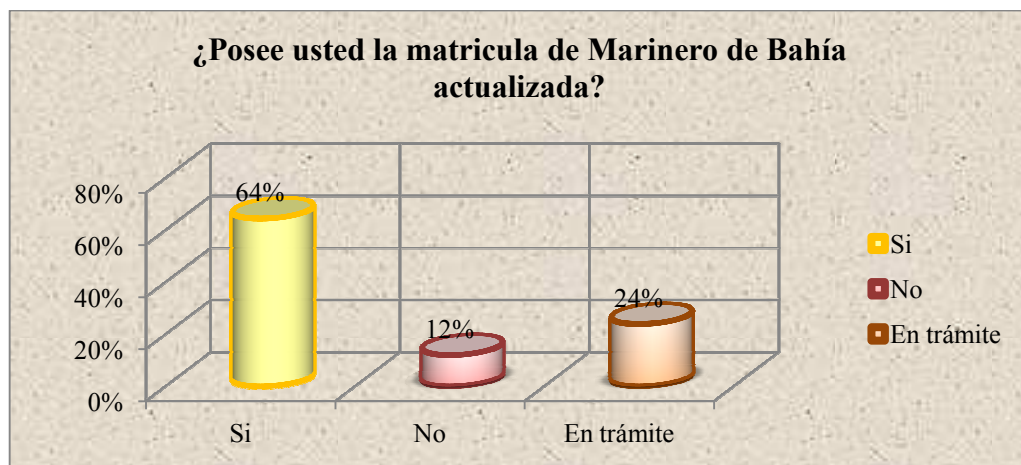
## 2. Matrícula actualizada

Cuadro No. 8

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	27	64%
No	5	12%
En trámite	10	24%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 6



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

En el Gráfico No. 6 observamos que el 64% de entrevistados "si posee su matrícula actualizada", mientras que el 12% "no la tiene" debido a que no alcanzaron a entrar al curso por falta de recursos económicos, y el 24% restante se encuentra en trámite la renovación de la matrícula. Cabe recalcar que en los dos últimos casos, se encuentran autorizados por un permiso provisional que se les otorgó en la marina mercante para que éstos puedan trabajar normalmente en sus jornadas.

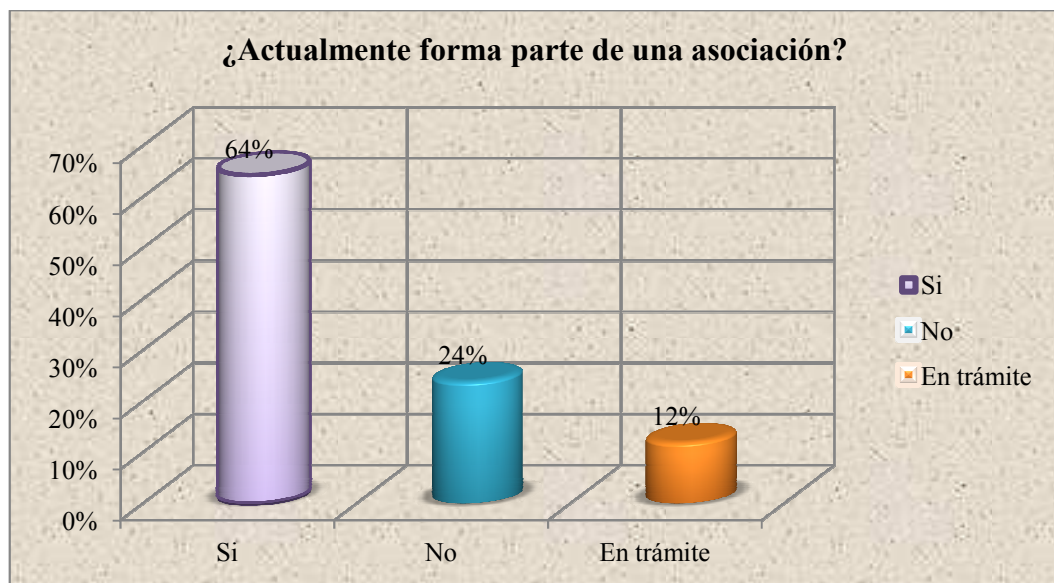
### 3. Pertenencia a una Asociación

Cuadro No. 9

PARÁMETRO	FRECUENCIA	%
Si	27	64%
No	10	24%
En trámite	5	12%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 7



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Observamos en el gráfico No. 7 que el 64% del total de entrevistados “Si” pertenecen a una asociación, distribuidos en la Asociación de Marineros de Bahía y Asociación de Estibadores, el 24% “no” está afiliada a ninguna asociación, y el 12% consta “en trámite” el proceso de asociarse ya que esto toma tiempo, una vez que ha sido comprobado el cumplimiento de los requisitos.

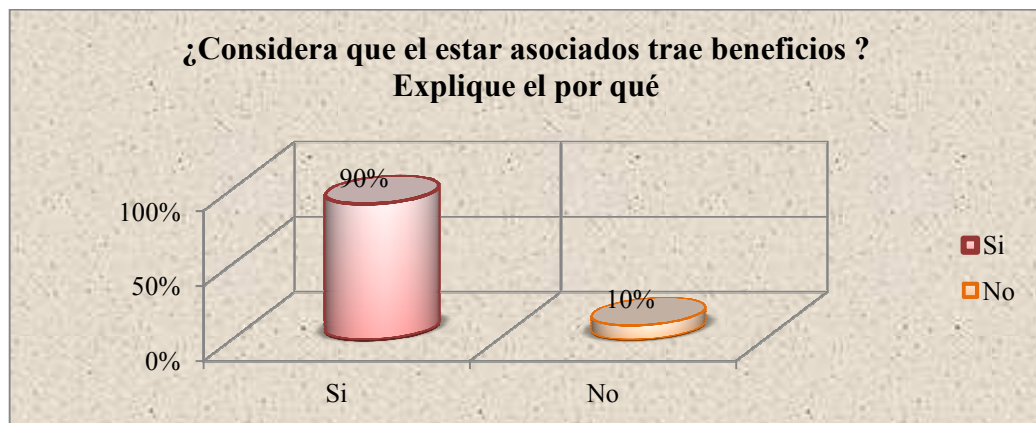
#### 4. La Asociación trae beneficios

Cuadro No. 10

PARÁMETRO	FRECUENCIA	%
Si	38	90%
No	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No.8



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

El Gráfico No.8 refleja que el 90% de entrevistados respondieron que “si”, debido a que en el tiempo que han estado asociados han conseguido obtener por primera vez sus matriculas de Marineros de Bahía a través del curso OMI que imparte la Capitanía del Puerto de Salinas, aunque manifiestan que la dirección de la Asociación actualmente se han descuidado, porque no todos en la actualidad posee actualizada su matrícula, por esa misma razón el 10% considera que la asociación actualmente “no” brinda beneficios, ya que la gestión no se encuentra activa para brindar beneficios correspondientes, por la cual fue creada.

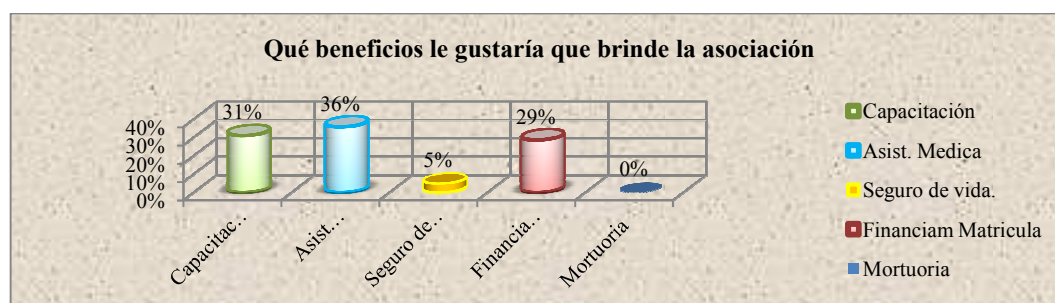
## 5. Beneficios que brindaría la Asociación

Cuadro No. 11

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Capacitación Técnica	13	31%
Asistencia Médica	15	36%
Seguro de vida.	2	5%
Financiam. Matrícula	12	29%
Mortuoria		0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 9



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Los datos del Gráfico No. 9 se encuentra que el 31% manifestaron que necesitan “capacitación técnica” como es atención al cliente, manejo adecuado de los desechos emitidos por los buques, esenciales para llevar a cabo las labores diarias, además el 36% necesita capacitación en “asistencia médica” debido a los accidentes que existen dentro del área, por lo tanto el 5% requiere “seguro de vida” por los constantes desastres naturales tales como vientos huracanados y tsunamis. El 29% considera que es esencial que se agilicen “financiamiento de matrícula”

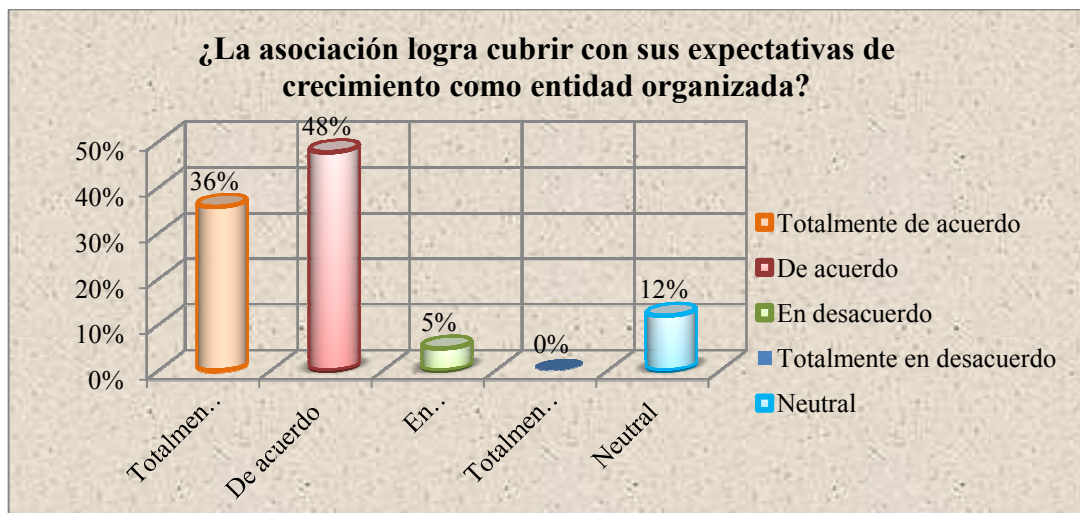
## 6. La asociación y sus expectativas de crecimiento.

**Cuadro No. 12**

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	15	36%
De acuerdo	20	48%
En desacuerdo	2	5%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Neutral	5	12%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

**Gráfico No. 10**



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

En el Gráfico No.10 se observa que el 36% de los entrevistados se encuentran “totalmente de acuerdo”, el 48% están “de acuerdo” con las expectativas que ésta brinda, el 5% está “en desacuerdo”, debido a que se ha descuidado en los objetivos que cada uno cuenta, mientras que el 12% está en una posición “neutral”

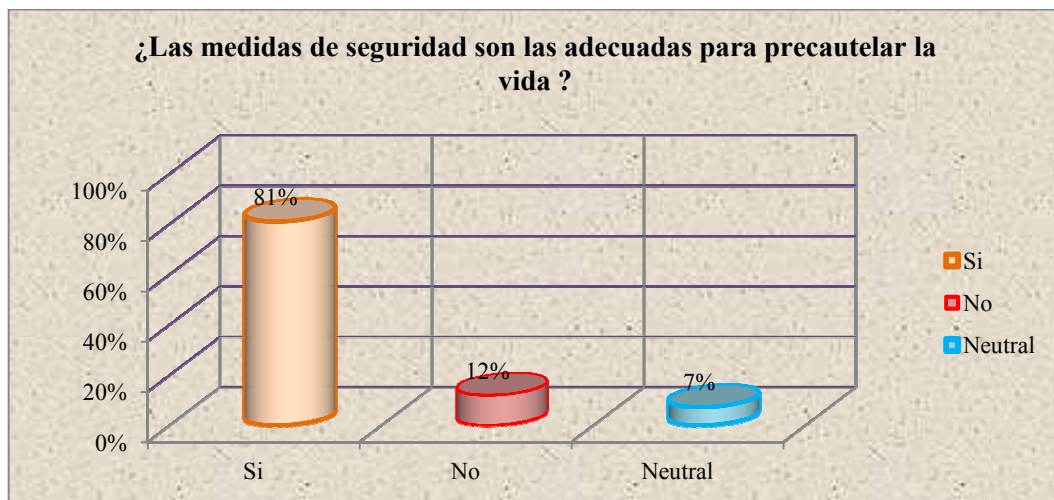
## 7. Existencia de medidas de seguridad en la vida del Marinero de Bahía

Cuadro No. 13

PARAMETROS	FRECUENCIA	%
Si	34	81%
No	5	12%
Neutral	3	7%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 11



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Observamos en el gráfico No 11 que el 81% de los entrevistados considera que las medidas de seguridad “si” son las adecuadas, el 12% manifiestan que “no” se encuentran seguros por lo que les hace falta radares de localización, el 7% está en una posición “neutral”. Cabe indicar que el año de vida útil de las embarcaciones se ha cumplido, por lo que se necesita renovarlo, ya que con el tiempo las mismas pierden estabilidad dentro del mar.

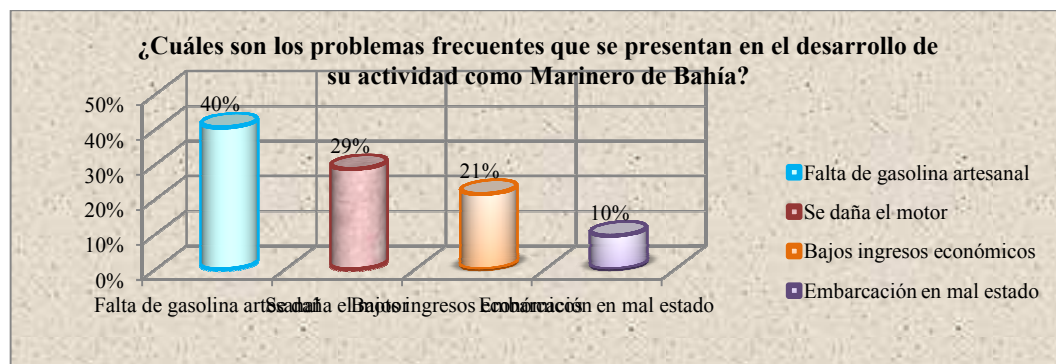
## 8. Los problemas frecuentes que se presentan como Marinero de Bahía

Cuadro No. 14

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Falta de gasolina artesanal	17	40%
Se daña el motor	12	29%
Bajos ingresos económicos	9	21%
Embarcación en mal estado	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No.12



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Encontramos en el Gráfico No. 12 que el 40% de los entrevistados considera que el mayor problema es la “falta de gasolina artesanal”, por lo que ésta es conseguida en el puerto de Santa Rosa, y cuando se acaba deben acudir a San Pablo para la adquisición del combustible, el 29% considera que “se daña el motor” cuando no se les aplica la gasolina artesanal, el 21% generan “bajos ingresos económicos” y el 10% respondieron que es por “embarcación en mal estado”.

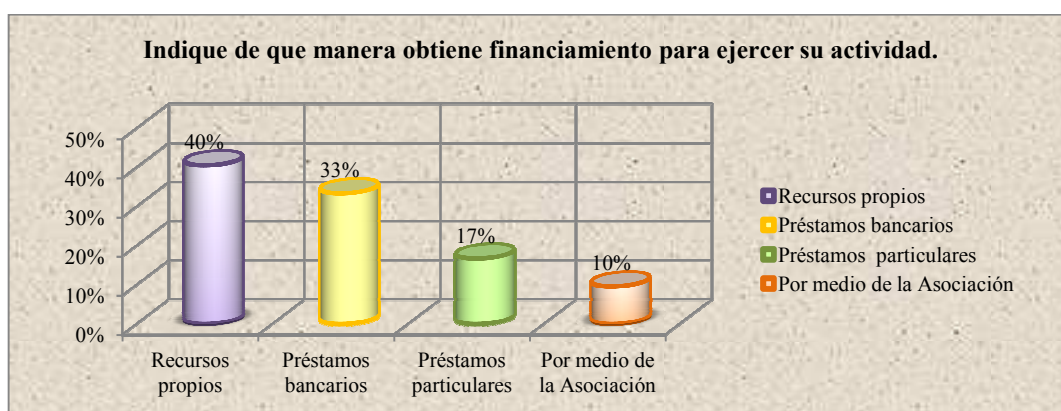
## 9. Maneras de obtener financiamiento.

**Cuadro No. 15**

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Recursos propios	17	40%
Préstamos bancarios	14	33%
Préstamos particulares	7	17%
Por medio de la Asociación	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

**Gráfico No. 13**



**Fuente:** Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

En el gráfico No.13 observamos que el 40% de los entrevistados obtienen dinero mediante “recursos propios”, mientras que el 33% acude a instituciones financiera que les den “préstamo bancarios”, el 17% busca “prestamos a particulares” conocidos como chulqueros en nuestro país, y el 10% restante opina por medio de la Asociación han obtenido financiamiento de menor grado para gastos recurrentes, pero que en la actualidad, ha dejado de tener fondos para ayudar a los que se encuentran relacionados con la actividad marítima.



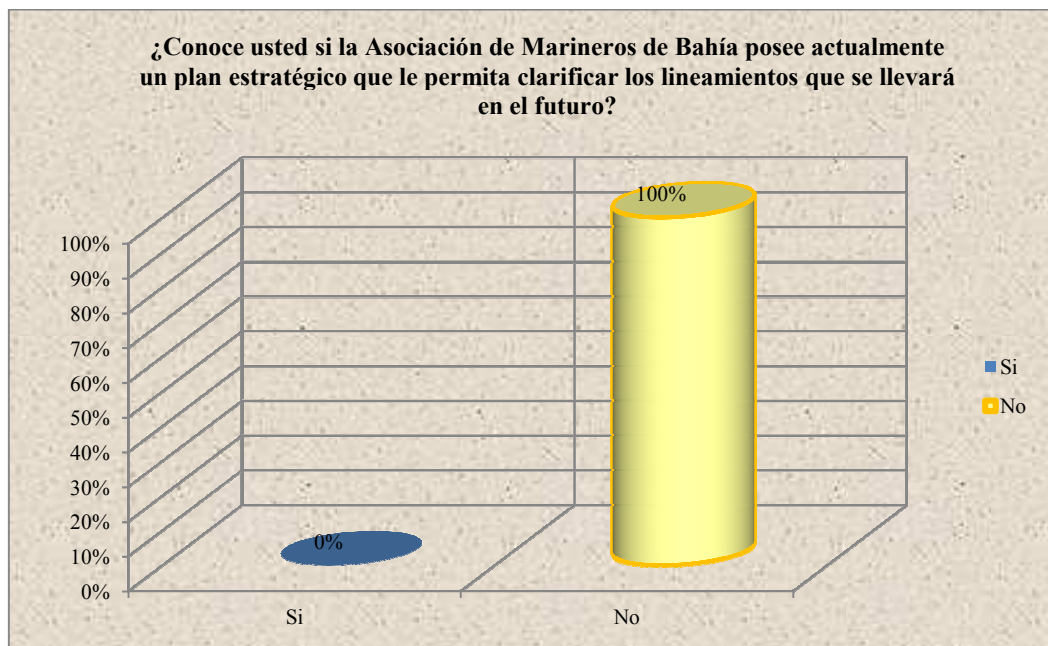
## 10. Existencia del Plan Estratégico en la Asociación.

Cuadro No. 16

PARAMETROS	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	42	100%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No.14



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Observamos en el Gráfico No. 14 que del total de entrevistados el 100% “no” conoce si la asociación posee actualmente un plan estratégico, comentaron que en este aspecto se ha descuidado la administración por lo que solo se ha planificado y actuado conforme se van presentando los acontecimientos.

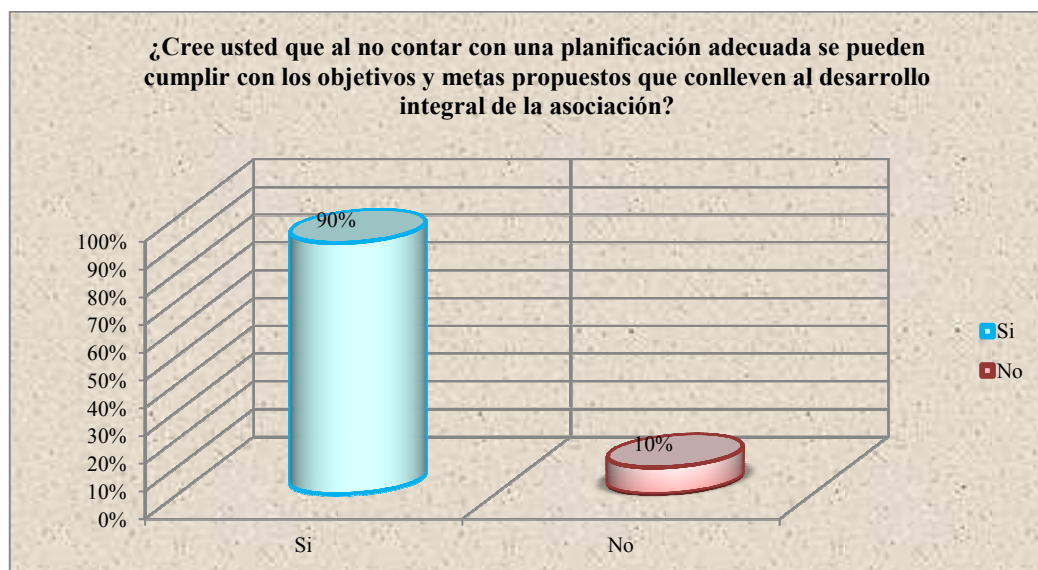
## 11. Desarrollo de la Planificación para el cumplimiento de los objetivos y metas

Cuadro No. 17

PARAMETROS	FRECUENCIA	%
Si	38	90%
No	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 15



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Tenemos en el Gráfico No. 15 que el 90% de los entrevistados “si” considera que la planificación es esencial para cumplir con los objetivos y metas, sin embargo como durante todo este tiempo no han tenido orientación, el 10% piensa que “no” es muy importante porque en la actualidad permanecen iguales, y es probable que no existan inconvenientes en su desarrollo.

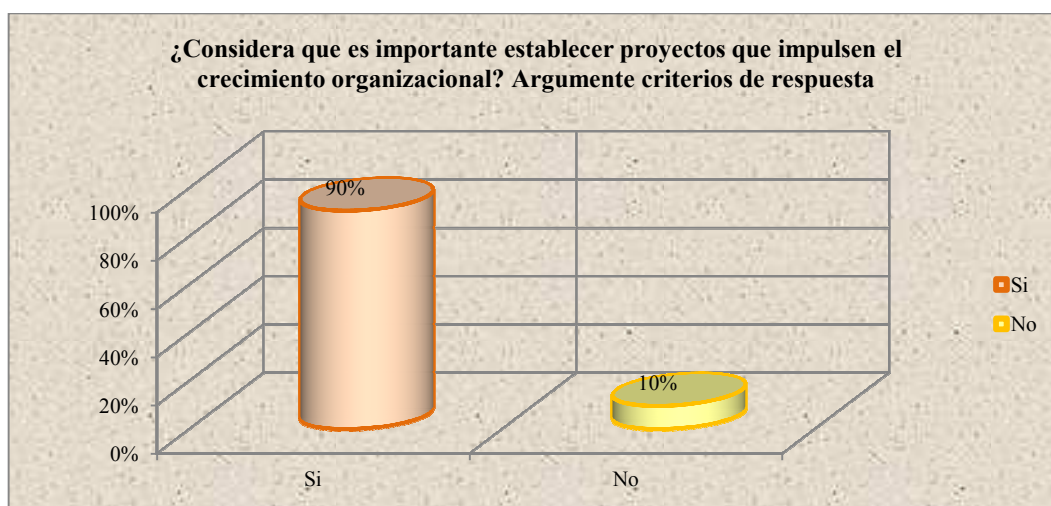
## 12. La importancia de establecer proyectos

Cuadro No. 18

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	38	90%
No	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 16



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Observamos que del total de entrevistados en el Gráfico No. 16, el 90% considera que “si” es importante establecer proyectos radica en una previa planificación, donde todos y cada uno expongan las ideas necesarias para luego transformarlas en proyectos que impulsen el crecimiento personal y profesional. Mientras que 10% restantes manifiestan que durante su vida profesional “no” es muy necesario el establecimiento de proyectos, pues si el trabajo se mantiene como está logran cubrir sus necesidades.

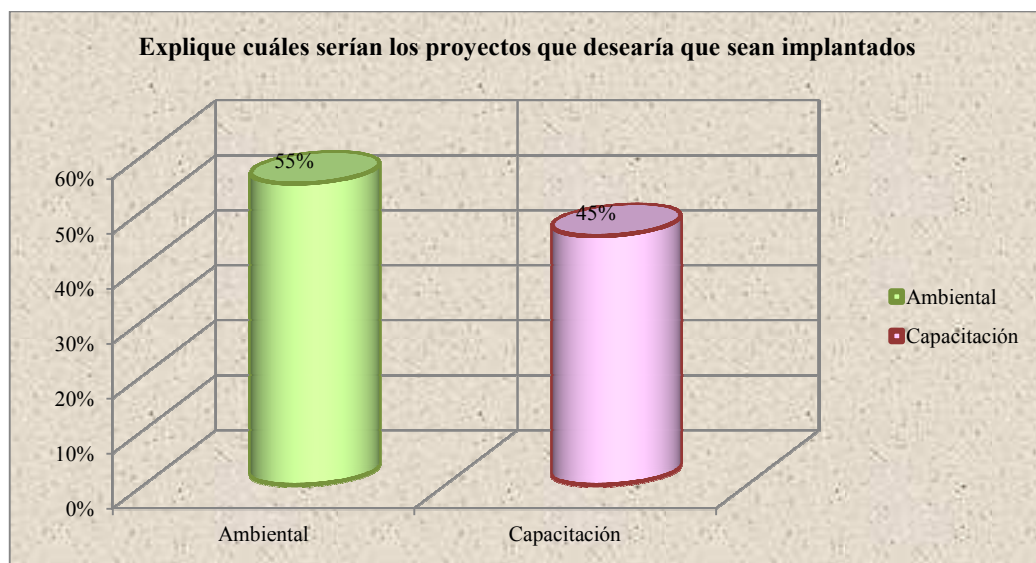
### 13. Tipos de Proyectos a desarrollarse

Cuadro No. 19

PARAMETROS	FRECUENCIA	%
Ambiental	23	55%
Capacitación	19	45%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 17



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

En el Gráfico No. 17 vemos que el 55%, especifica que es de suma importancia recibir capacitación “ambiental” por el manejo de desechos tóxicos y no tóxicos que emiten los buques, ya que ellos son los encargados de trasladar los desperdicios, y no tienen nociones de que tal perjudicial sea para la salud el mal manejo del desperdicio, y el 45% respondieron necesitar “capacitaciones” en atención al cliente.

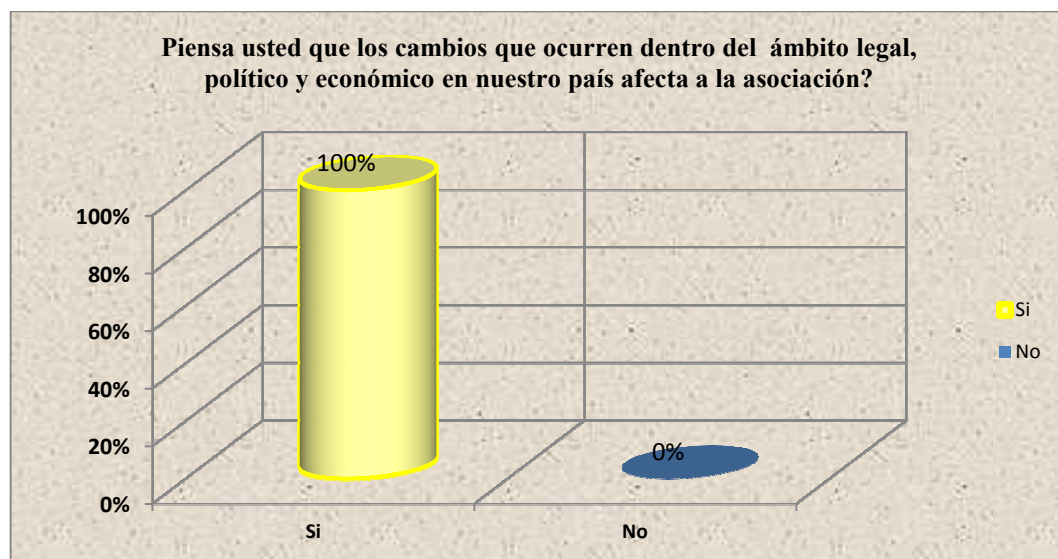
#### 14. La afectación de los cambios en el País sobre la Asociación

Cuadro No.20

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	42	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 18



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

En el Gráfico No.18 tenemos que del total de entrevistados el 100% respondieron afirmativamente que “Si” es muy importante conocer los cambios que surgen productos de nuevas leyes, regulaciones impuestas por el Estado Ecuatoriano, ya que éstas pueden favorecer o perjudicar el trabajo que han desempeñado por años y si no están enterados los tomaría de sorpresa sin darles opción a hacer frente a las nuevas disposiciones.

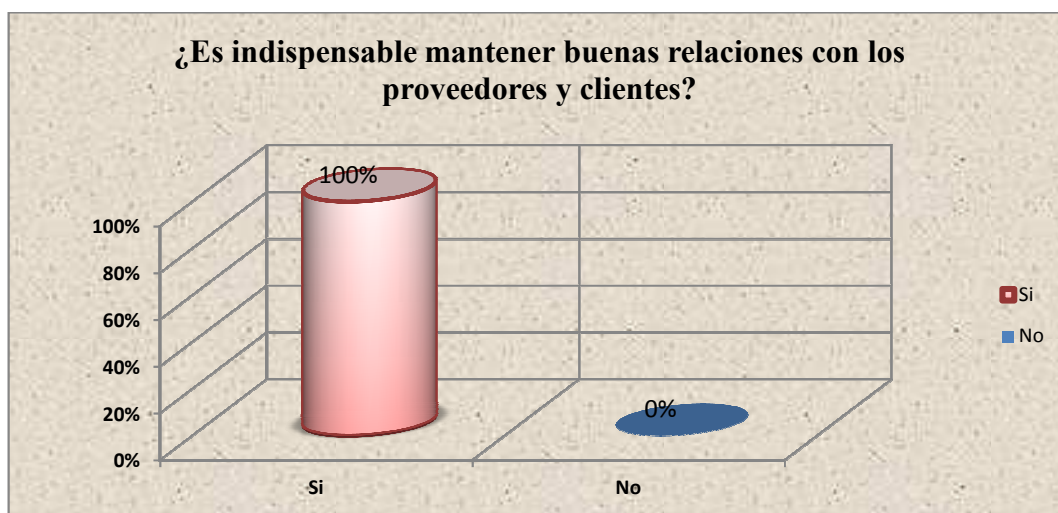
## 15. Importancia de mantener buenas relaciones con los proveedores y clientes

Cuadro No. 21

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	42	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 19



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Vemos en el Gráfico No. 19 que el 100% de los entrevistados respondieron positivamente que "si" debido a que ellos manifiestan que en primer lugar sin los clientes, el trabajo que ellos realizan no fuera productivo, por ello siempre tratan de satisfacer sus necesidades, ya que de esta manera los tripulantes de los buques cuando ingresen al cantón La Libertad, siempre tendrán presente el trato que reciben, y las relaciones mantenidas con los proveedores hasta la actualidad sigue muy bien y que no es conveniente llegar a malos términos esta relación.

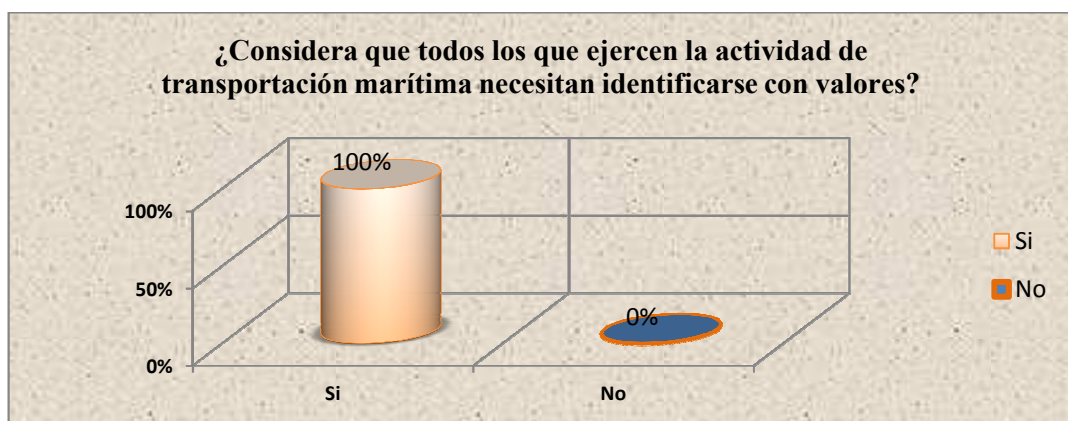
## 16. La importancia de identificarse con valores.

Cuadro No. 22

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	42	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 20



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Del total de entrevistados, el 100% respondieron que los valores “si” constituyen un pilar fundamental dentro de la vida personal y profesional de las personal, pero que lamentablemente siempre existirán personas que conociendo la importancia de los valores no los ponen en práctica sino que anteponen sus intereses personales. Por ellos consideran que quieren permanecer unidos como equipo, es esencial que existan valores dentro de la asociación que direccionen las actividades diarias, pues de ello depende de que continúen progresando y manteniéndose dentro del mercado marítimo prestando servicios de calidad a todos quienes requieran el servicio.

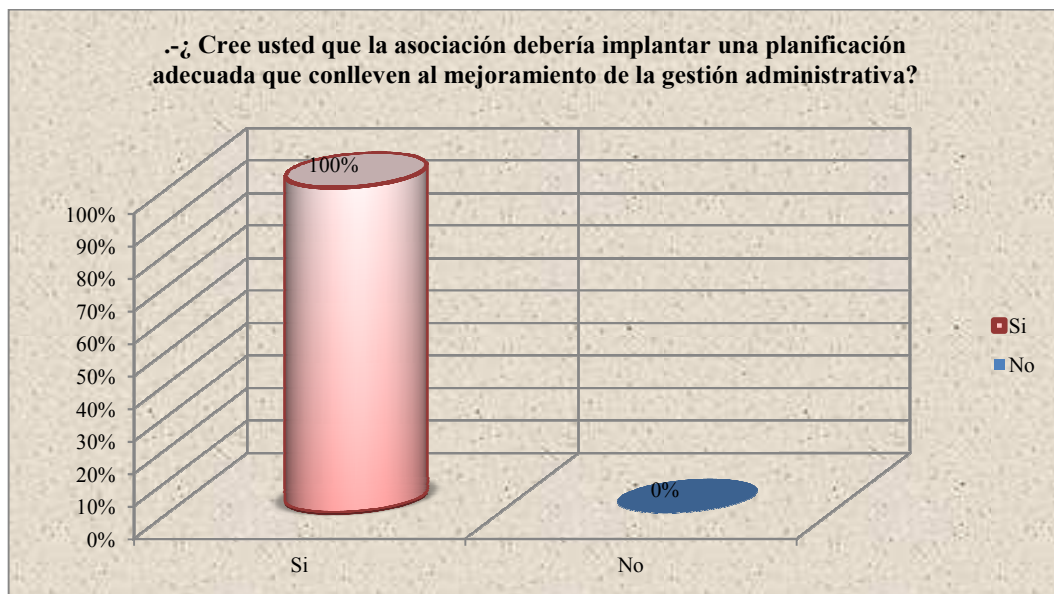
## 17. Aporte de la Planificación en la Gestión

Cuadro No. 23

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	42	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 21



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

El Gráfico No. 21 muestra que el 100% de entrevistados consideran que la planificación “si” es de gran relevancia dentro las actividades diarias y futuras que se establezcan, ya que de ellas depende el crecimiento de la Asociación. En este caso la asociación necesita una guía ya que actualmente no poseen una planificación a largo plazo, y todo se lleva empíricamente.



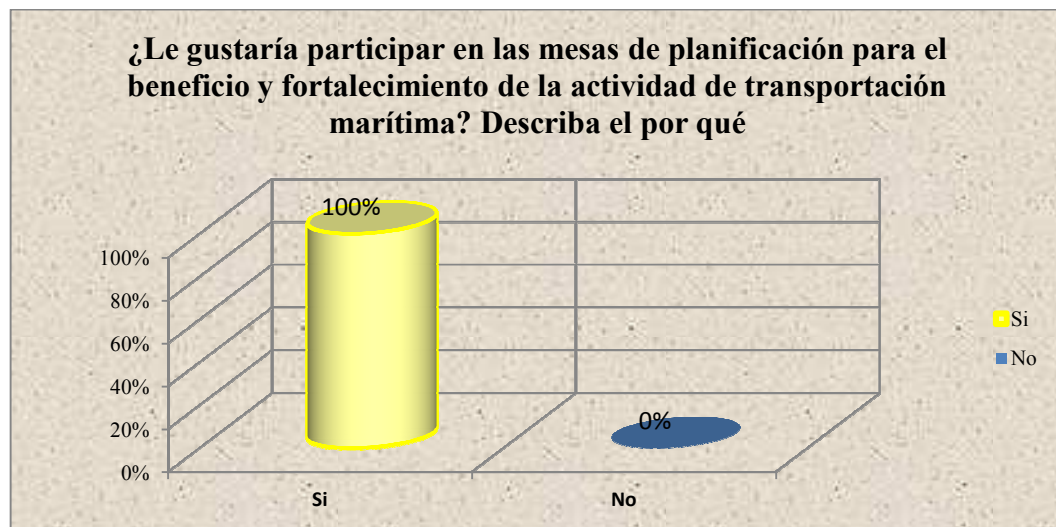
## 18. Disposición a las mesas de Trabajo

Cuadro No. 24

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Si	42	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Gráfico No. 22



Fuente: Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

Para la planificación estratégica, en el Gráfico No. 22, vemos que el 100% de los entrevistados “si” están dispuestos a participar en las mesas de trabajo para la construcción del plan estratégico, tomando en consideración los turnos rotativos que tienes los trabajadores, el mismo que es designado por los armadores de las embarcaciones.

### **3.3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.**

Los resultados obtenidos demuestran que actualmente la Asociación no cuenta con una Planificación adecuada que se encuentre enmarcada en objetivos a corto, mediano y largo plazo. Los problemas por financiamiento ocasiona en que se descuide en dar mantenimiento a los activos de los asociados, como son su medio de trabajo la fibra y el motor fuera de borda.

También constató que no se han llevado a cabo capacitaciones para el personal, aunque parezcan cosas básicas se constituye primordial la formación y crecimiento de los involucrados, pues por muchas circunstancias de la vida algunos no lograron culminar sus estudios, por cumplir sus obligaciones en sus hogares.

La Planificación que se ha estado aplicando se basa en conocimientos que se tienen por intuición, mas no sigue una secuencia lógica, debido a la carencia de preparación, aunque se pudo comprobar que todos piensan estar de acuerdo en que la planificación es primordial en las actividades diarias.

Se deben considerar los acontecimientos sociales, culturales, económicos, políticos que suscitan en nuestro país, pues esto afecta al desarrollo normal de las actividades, pero en ocasiones éstas manifestaciones no son consideradas por ellos como importantes.

Los proyectos a institucionalizarse servirán para buscar el crecimiento personal y económico, pues siempre el horizonte que se mantiene es el del progreso y eso se ve reflejado ya que se comprometen a participar en el diseño del Plan Estratégico para la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB”, aunque se hayan mantenido por años sin él, se considera en una herramienta fundamental, por el interés que se le presta al tema.

### 3.4 ANÁLISIS GENERAL DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES

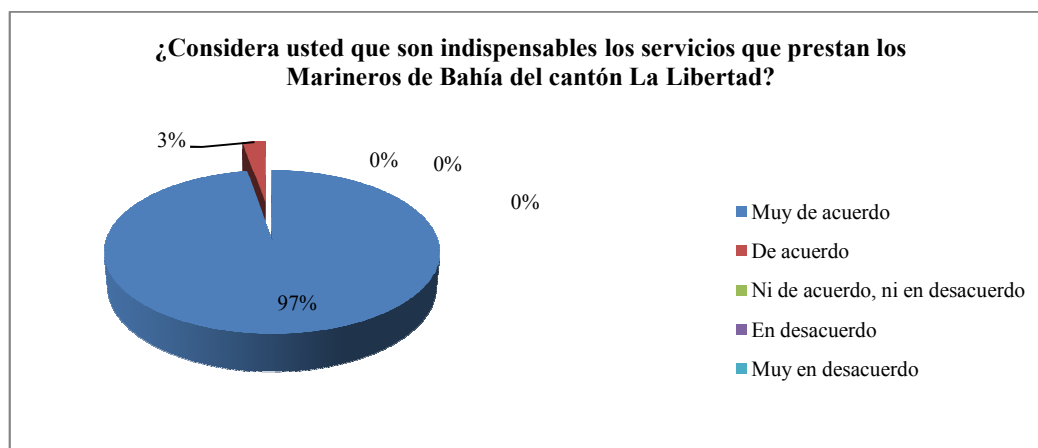
#### 1. La importancia de los servicios de transportación

**Cuadro No. 25**

PARÀMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	219	97%
De acuerdo	6	3%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

**Gráfico No. 23**



Fuente: Clientes de “ASMARB”

En el gráfico No.23 observamos que el 97% de los encuestados se encuentran “muy de acuerdo” con la importancia del servicio de transportación marítima, ya que ellos usualmente utilizan el servicio, mientras que el 3% “está de acuerdo”.

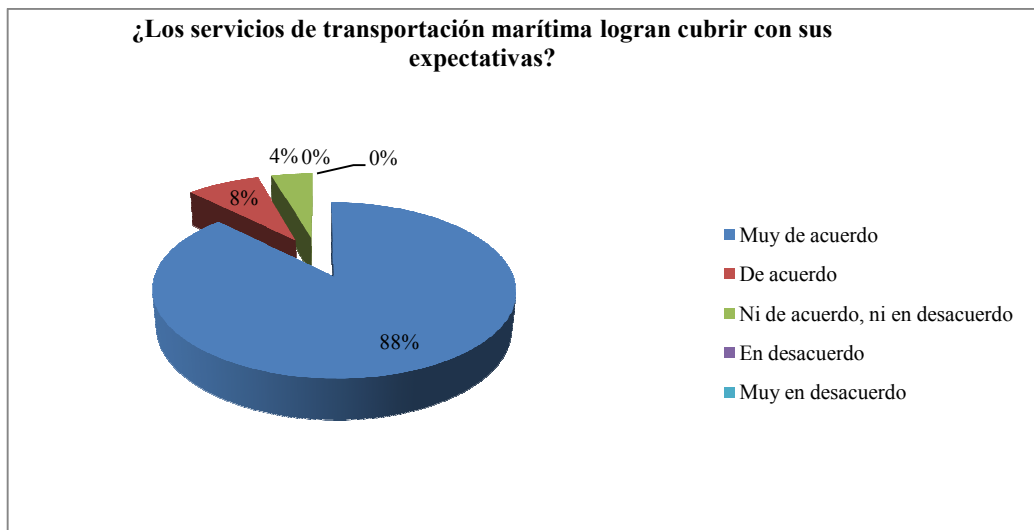
## 2. Satisfacción del cliente.

Cuadro No. 26

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	197	88%
De acuerdo	18	8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	4%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

Gráfico No. 24



Fuente: Clientes de “ASMARB”

En el Gráfico No. 24 se observa que el 88% están “muy de acuerdo” con el servicio, mientras que el 8% considera estar “de acuerdo” porque las Agencias Navieras cuenta con fibras que son utilizadas para la transportación, y el 4% no está “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” con la interrogante planteada. Las opciones restantes no tuvieron respuesta por parte de los encuestados.

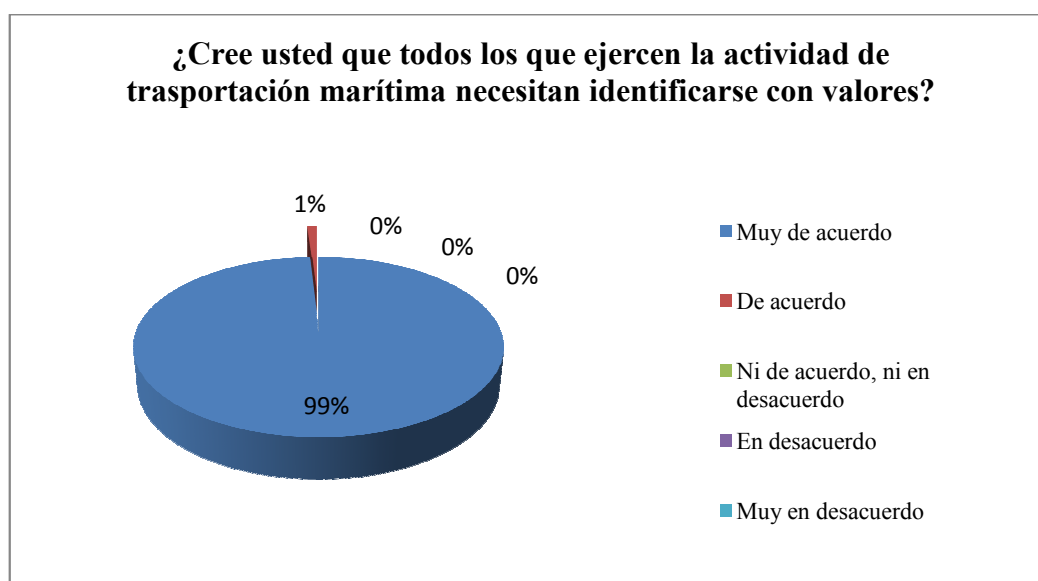
### 3. Identificación de valores

Cuadro No. 27

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	223	99%
De acuerdo	2	1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

Gráfico No. 25



Fuente: Clientes de “ASMARB”

Vemos en el Gráfico No. 25 que el 99% de encuestados consideran estar “muy de acuerdo” en que los marineros de Bahía deben contar con principios y valores fundamentados y puestos en práctica en la vida laboral, mientras que el 1% considera estar “de acuerdo” con los valores que deben poseer.

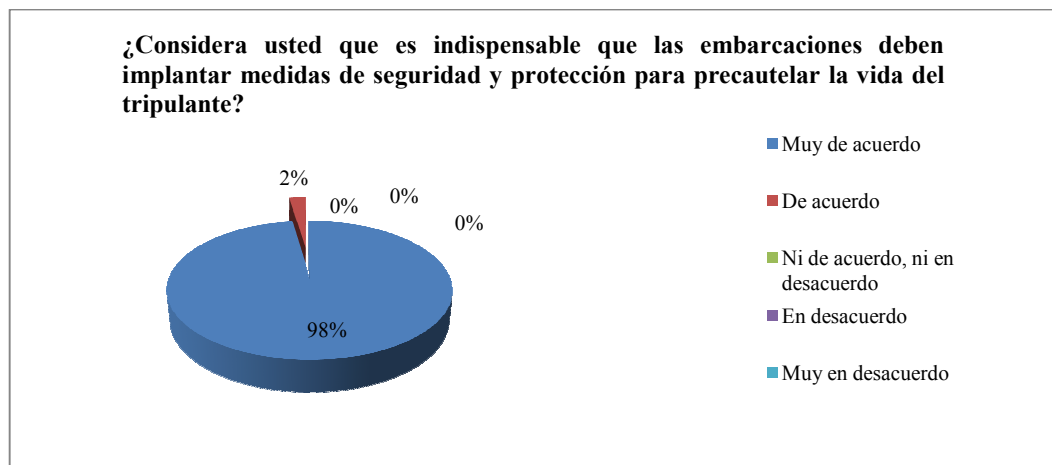
#### 4. Medidas de seguridad y protección

**Cuadro No. 28**

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	220	98%
De acuerdo	5	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

**Gráfico No. 26**



Fuente: Clientes de “ASMARB”

Observamos en el Gráfico No.26 que del total encuestados el 98%, especifica estar “muy de acuerdo” en que las embarcaciones posean medidas de seguridad, mientras que el 2% está “de acuerdo”, aunque manifiestan que la seguridad depende de cada uno y no solo del armador. Las opciones restantes no tuvieron acogidas como parte de las respuestas dadas.

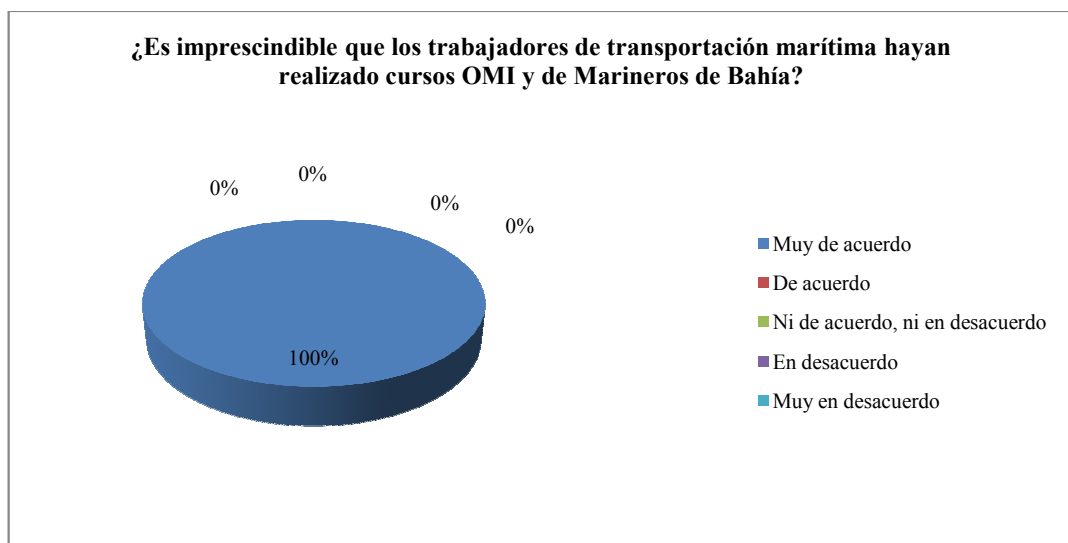
## 5. Importancia de los cursos OMI y de Marineros de Bahía

Cuadro No. 29

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	225	100%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

Gráfico No. 27



Fuente: Clientes de “ASMARB”

En el gráfico No. 27, se observa que el 100% de los encuestados consideran estar “muy de acuerdo” en que se obtenga el certificado de haber realizado el curso OMI ya que el objetivo que busca la Capitanía del Puerto es fomentar la regularización de las personas que trabajan en el mar, donde no puede existir trabajador que pueda laborar normalmente si no posee este esencial documento.

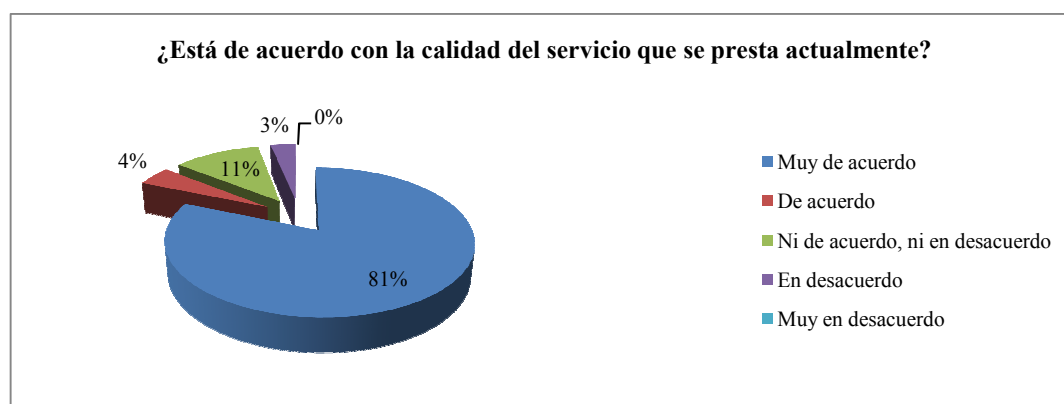
## 6. La calidad del servicio que se presta

**Cuadro No. 30**

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	183	81%
De acuerdo	10	4%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	11%
En desacuerdo	7	3%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de “ASMARB”

**Gráfico No 28**



**Fuente:** Clientes de “ASMARB”

Vemos que el gráfico No.28, el 81% se encuentran “muy de acuerdo” con el servicio, el 4% está “de acuerdo”, el 11% no está “ni de acuerdo, ni en desacuerdo“, ya que consideran que es el mismo de siempre, el 3% se encuentra “en desacuerdo”, porque existen ocasiones en que no se encuentra disponibles las unidades, y es donde la tripulación reportan estos casos a los armadores de las embarcaciones, porque al tercer llamado de atención, el capitán del barco al que se presta el servicio tiene la opción de cambiar de transporte sin previo aviso.



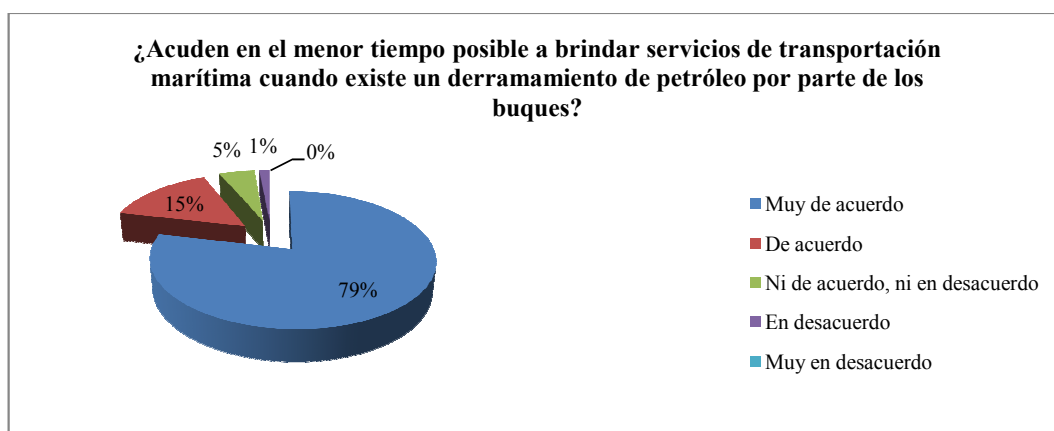
## 7. Tiempo en que acuden los Marineros a prestar los servicios

**Cuadro No. 31**

PARAMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	177	79%
De acuerdo	34	15%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	5%
En desacuerdo	3	1%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

**Gráfico No. 29**



Fuente: Clientes de “ASMARB”

En el Gráfico No. 29 vemos que el 79% manifiestan estar “muy de acuerdo” en el tiempo en que llegan las embarcaciones, el 15% está “de acuerdo”, el 5% “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, el 1% considera estar “en desacuerdo” porque en ocasiones las embarcaciones se encuentran en sus respectivos regímenes, y acuden una vez que terminen sus labores, dificultando la limpieza del petróleo.

Las opciones restantes no tuvieron respuesta alguna por parte de los entrevistados.

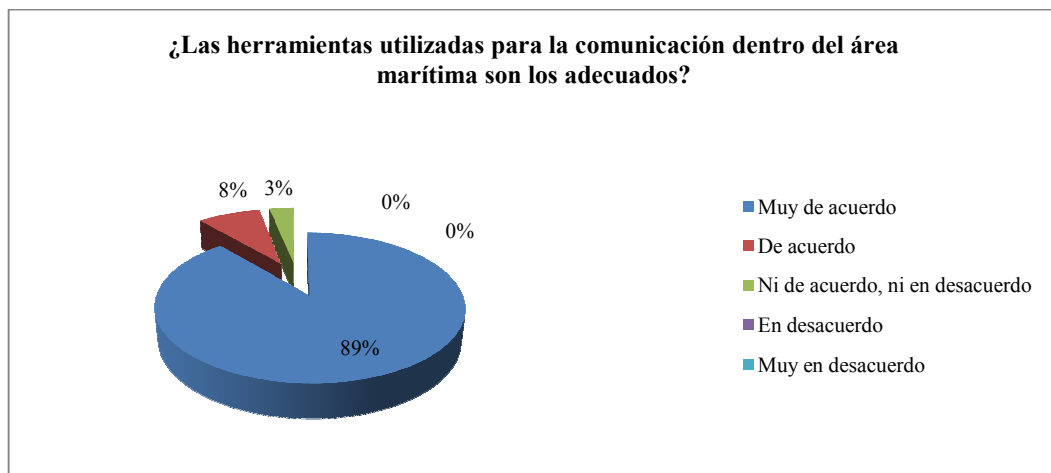
## 8. Las herramientas utilizadas para la comunicación

**Cuadro No. 32**

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	200	89%
De acuerdo	18	8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	3%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

**Gráfico No. 30**



Fuente: Clientes de “ASMARB”

Observamos que en gráfico No.30 que el 89% está “muy de acuerdo” con los medios de comunicación utilizados, el 8% se encuentran “de acuerdo”, el 3% “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, porque especifican que a través de radios y teléfonos celulares, son los más usuales y confiables para encontrarse comunicados, ya que se encuentran en una señal inalámbrica.

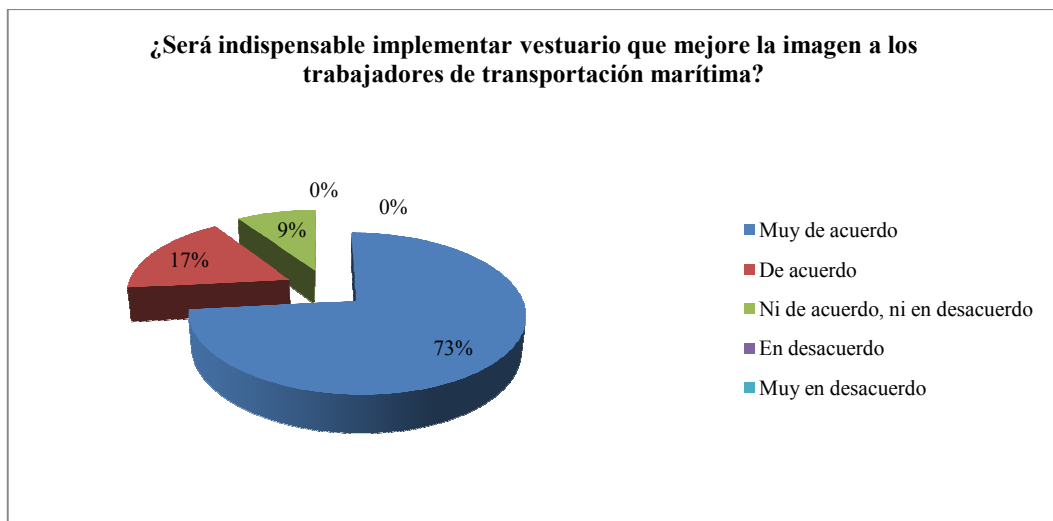
## 9. La importancia del vestuario

Cuadro No. 33

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	165	73%
De acuerdo	39	17%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	9%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

Gráfico No. 31



Fuente: Clientes de “ASMARB”

En el Gráfico No. 31, del total de encuestados el 73% respondió estar “muy de acuerdo” en que el personal marítimo cuente con uniformes que los identifiquen como tales, el 17% responde estar “de acuerdo”, y el 9% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, porque consideran que son conocidos todos los encargados de la transportación marítima, y esto no influiría en nada en cuanto a su preferencia.

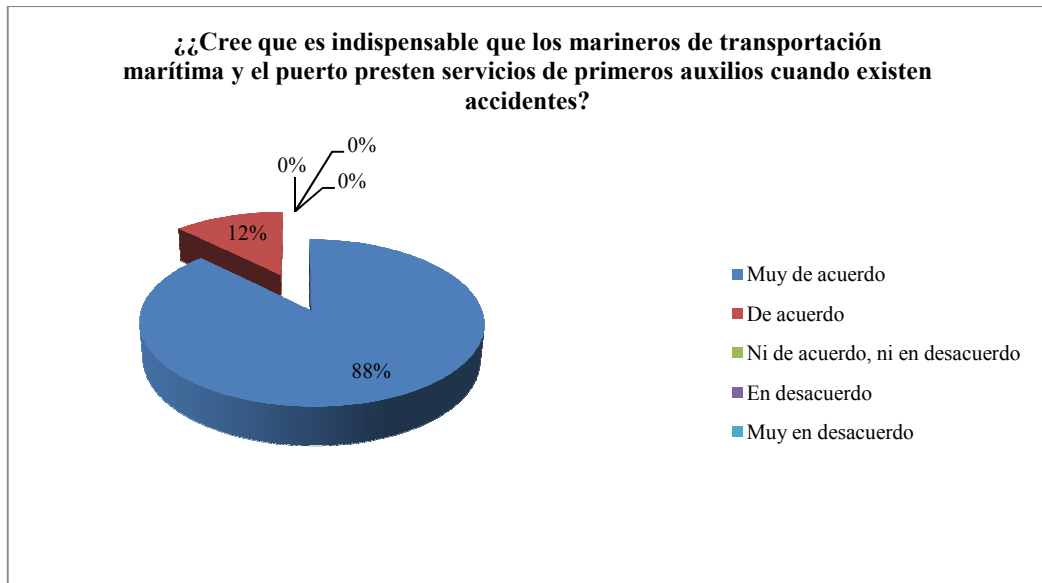
## 10. La importancia de prestar servicios de primeros auxilios en accidentes

**Cuadro No. 34**

PARÁMETROS	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	197	88%
De acuerdo	28	12%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes de “ASMARB”

**Gráfico No. 32**



Fuente: Clientes de “ASMARB”

En el Gráfico No. 32 se observa que el 88% considera estar “muy de acuerdo” en que en el Puerto Marítimo se presten servicios de transportación marítima, el 12% se encuentra “de acuerdo” con la interrogante planteada. Las opciones restantes no tuvieron respuestas por parte de los encuestados.

### **3.4.1 ANÁLISIS GENERAL DE LA ENCUESTA**

La relevancia que tiene el conocer lo que piensa el cliente de la actual situación de la Asociación, se plantearon interrogantes que fueron respondidas acorde al criterio individual, el mismo que se basó en la experiencia que tienen por años en los contratos de transportación marítima.

Una de las debilidades por parte de los marineros es que no todos acuden dentro del límite de tiempo establecido para brindar el servicio, pues los trabajadores buscan arreglar problemas personales, dejando aún lado la calidad e importancia en satisfacer al cliente.

Las medidas de seguridad que se brinda en el puerto en cierto grado están a cargo del Terminal Petrolero, pues son ellos quienes actúan como Órgano Rector en lo que se refiere a patrullaje rondas nocturnas.

La imagen de la Asociación no ha sido proyectada a través de la vestimenta, pues no constan con uniformes que los identifiquen como tales. Los clientes manifestaron que sería bueno que se mantenga una identificación, aunque ya se lleve años prestando el mismo servicio.

Los accidentes son eventos imprevistos que enmarcan en peligros a las personas, por tal razón se enfocó la pregunta por salvaguardar la vida de los tripulantes de barcos y asociados, ya que en caso de emergencia, se pueden prestar servicio de primeros auxilio, hasta se trasladados una casa asistencial, este curso es prestado cuando se realizan los cursos de supervivencia marítima, brindado por las autoridades correspondientes, pues es un requisito primordial para la renovación de la licencia que en actualidad cada vez son más comunes.

### 3.5 CONCLUSIONES

Una vez que se han analizado cada una de las interrogantes planeadas dentro de las técnicas de investigación, como son la entrevista y encuesta, se llega a las siguientes conclusiones:

1. Mediante la observación se identificó que el liderazgo proviene de los dos máximos representantes de la organización, mientras que los demás involucrados solo acogen los criterios vertidos.
2. Existe poca participación en el diseño de actividades, en los cuales solo se motiva a la ejecución de labores diarias, sin que exista una planificación que se proyecte hacia el futuro.
3. La Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad ha descuidado la planificación de actividades primordiales que incluya capacitaciones y elaboración de proyectos encaminados al desarrollo de los involucrados. En este aspecto existe la predisposición de mantener capacitación técnica en las áreas laborales.
4. La falta de financiamiento ha impedido la adquisición de implementos de trabajo, los permisos y renovación de la matrícula.
5. Los clientes buscan cada vez más el mejoramiento y calidad en el servicio que se prestan actualmente, pues no existe un grado de satisfacción al 100%.
6. El tiempo de respuesta para la prestación del servicio es intermedio, mientras que los medios de comunicación logran cubrir las expectativas de los clientes. En lo que respecta al vestuario, muchos consideran que el uso de uniformes permitiría la identificación de la organización como tal.

### **3.6 RECOMENDACIONES**

Por las falencias anteriormente mencionadas es necesario que se tomen medidas precautelares, por lo tanto se recomienda que:

1. Ayudar a que los asociados logren la confianza en sí mismos y sean participes en liderar la organización, pues entre pocos rota la dirección de asociación.
2. Mantener mesas de trabajo para la elaboración de actividades, de tal forma que exista aportación de criterios. De esta manera se puede lograr el apoyo en base al trabajo en equipo.
3. Se identifique las necesidades de capacitaciones técnicas en las áreas esenciales sobre las cuales desarrollan sus labores. Básicamente sería en Servicio al Cliente, debido a que se mantiene contacto directo con los clientes.
4. Mantener investigaciones en las instituciones financieras con los créditos que brindan a los pequeños negocios. En la actualidad el Gobierno de la Republica del Ecuador ofrece a graves de instituciones el apoyo a pequeños negocios. Además de contribuir con cuotas para recabar los fondos necesarios y cubrir los costos de matriculación.
5. Aplicar encuestas a los clientes para conocer las falencias de la asociación, de tal forma que se puedan utilizar medidas correctivas a los errores incurridos.
6. Si se presentan problemas en las labores del marinero, éstas deben ser comunicadas inmediatamente para evitar malos comentarios, para ello se debe comunicar con anticipación. Invertir en la confección de uniformes permitiría dar a conocer a todas las personas dedicadas a la actividad marítima como entidad legalmente organizada

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016.**

#### **4.1 PRESENTACIÓN.**

Dentro del entorno en el que nos desenvolvemos, se encuentran necesidades en cada una de las áreas económicas y sociales de nuestra provincia, por lo tanto nace la necesidad de forjar el apoyo científico a los pequeños negocios, que en un futuro impulsaran el crecimiento de la Provincia de Santa Elena, convirtiéndola en una de las principales fuentes de inversión.

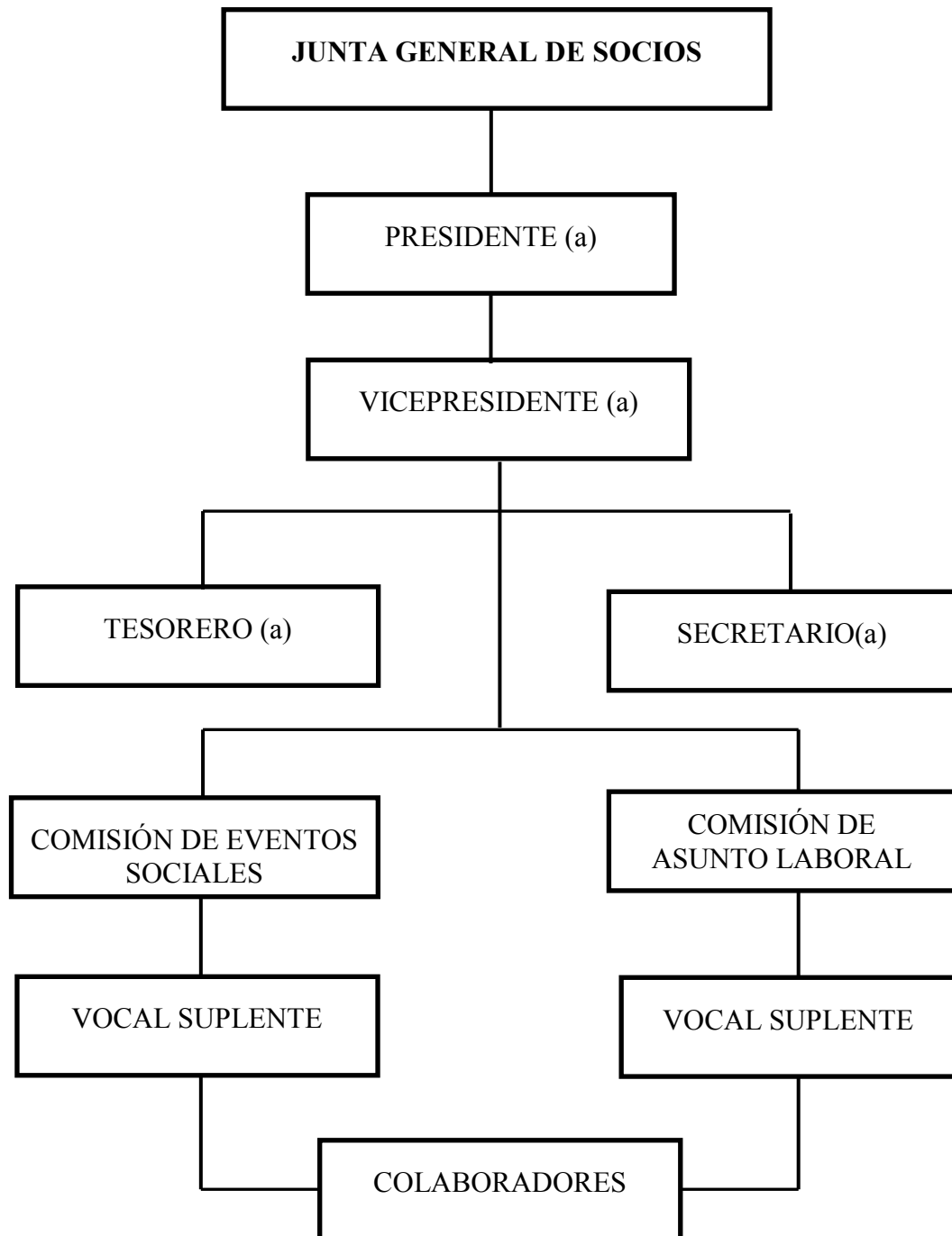
Por ello, se identificó una Asociación en el Cantón La Libertad, que desde hace varios años carece de su respectivo Plan Estratégico, el mismo que no ha sido puesto en práctica por sus integrantes, por el desconocimiento de las Ciencias Administrativas en el que se desarrollan los principales principios que conllevan a una eficaz y eficiente Gestión Administrativa, ya que solo basaban sus labores en el diario vivir y no en un esquema que direcciona las acciones encaminadas al crecimiento organizacional.

El presente trabajo busca ofrecer una alternativa de gestión que encamine los objetivos y metas hacia el presente y futuro, ofreciendo ventajas competitivas en relación al ámbito marítimo donde no es muy común negocios de esta índole y que además encontramos a personas que dan todo su esfuerzo por mantener viva su actividad de servicio marítimo, con el mismo que sustentan sus hogares día tras día, sin importar los peligros que comúnmente se encuentran expuestos, arriesgando sus vidas ante los desastres naturales que son comunes actualmente.



## 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Gráfico No. 33 Estructura Organizacional.



**Elaborado por:** Lilian Figueroa

**Fuente:** Integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía

#### **4.2.1 ORGÁNICO FUNCIONAL**

##### **A) Funciones del Presidente**

- ❖ Ejercer la representación legal. Judicial y extrajudicial de la Asociación.
- ❖ Convocar y presidir las sesiones del Directorio, Asamblea General y demás actos que la entidad realice.
- ❖ Velar por el fiel cumplimiento del Estatuto, Reglamento Interno y demás resoluciones de Asamblea General.
- ❖ Suscribir en conjunto con el Secretario las Actas de Asamblea General, sesiones de Directorio y más documentos de la Asociación.
- ❖ Firma en conjunto con el Tesorero las cuentas bancarias de la Asociación para efectos de movilización de fondos.
- ❖ Tomar decisiones en los casos considerados de extrema urgencia y ante la posibilidad de consecuencias graves para la existencia de la Asociación, debiendo informar de lo actuado en la inmediata sesión de Directorio y Asamblea General.
- ❖ Presentar a la Asamblea General cada cuatro meses el informe administrativo y económico de la entidad, además un informe general al fenecer su período administrativo.

En ausencia temporal o definitiva del Presidente lo subrogará el Vicepresidente y en ausencia de éste el Primer Vocal Principal.

##### **Perfil del puesto.**

- 1) Contar con capacidad y don de liderar e influir positivamente en las personas.
- 2) Comunicativo, tomando decisiones basadas en la captación de los diversos criterios otorgados por los miembros de la organización.

- 3) Ser perseverante, en las metas planteadas.
- 4) Destreza en el manejo de los problemas que se susciten en el transcurso de las actividades otorgadas.

## **B) Funciones del Vicepresidente.**

- ❖ Subrogar al Presidente en ausencia temporal y definitiva con las mismas atribuciones.
- ❖ Colaborar con las gestiones del Directorio.
- ❖ Las demás que se le determine en el Reglamento interno o resoluciones de Asamblea General.
- ❖ En ausencia temporal o definitiva, subrogará al Vicepresidente el Primer Vocal Principal, y a falta de éste el Suplente.

## **Perfil del puesto.**

- 1) Ser una persona reflexiva, tomando iniciativa propia en los momentos necesarios.
- 2) Dinámico, inductor, paciente, comunicativo.
- 3) Capacidad resolutive ante los problemas.

## **C) Funciones del Secretario**

- ❖ Asistir cumplidamente a todas las sesiones de Directorio o Asambleas Generales Legalmente convocadas.
- ❖ Realizar las convocatorias dispuestas por el Presidente y suscribirlas conjuntamente.
- ❖ Conferir certificaciones y dar fe de los actos de la Asociación, previa orden del Presidente.

- ❖ Mantener actualizados y al día los archivos de la entidad
- ❖ Comunicar a la Tesorería el ingreso o egreso de socios; Así como las sanciones pecuniarias que se le aplique a algún socio.
- ❖ Firmar conjuntamente con el Presidente las Actas, comunicaciones y demás documentos.
- ❖ Las demás que se le determine en el Reglamento Interno o resoluciones de la Asamblea General de Socios.
- ❖ En ausencia temporal o definitiva del Secretario le subrogará el Segundo Vocal Principal.

#### **Perfil del puesto.**

- 1) Responsabilidad ante los compromisos adquiridos.
- 2) Ser una persona organizada.
- 3) Mostrar respeto a sus colegas y compañeros de trabajo.

#### **D) Funciones del Tesorero**

- ❖ Administrar y responder civil y penalmente por los fondos y bienes de la Asociación.
- ❖ Recaudar las cuotas económicas, multas u otros ingresos que por cualquier concepto ingresen a la Asociación.
- ❖ Levantar anualmente un inventario de los bienes de la entidad.
- ❖ Mantener en orden y al día los libros de Contabilidad de la Asociación.
- ❖ Abrir una cuenta bancaria a nombre de la institución, y firmar conjuntamente con el Presidente para efecto de movilización de fondos.
- ❖ Presentar un informe detallado cada mes y otro al finalizar sus funciones, sobre el desenvolvimiento económico, ante la Asamblea General y el Directorio.
- ❖ Entregar al sucesor los fondos, escrituras, libros de Contabilidad, recibos y demás documentos previo balance o inventario.

- ❖ Las demás obligaciones que determine el Reglamento Interno, o resoluciones de Asamblea General de Socios.

#### **Perfil del puesto.**

- 1) Mostrar honestidad, no haciendo uso de los recursos ajenos, correspondiente a la Asociación.
- 2) Coordinar la distribución correcta del dinero en actividades que contribuyan el crecimiento de la Asociación.

#### **E) Funciones de los Vocales**

- ❖ Presidir las diferentes Comisiones que se considere convenientes para cumplir los fines de la Asociación.

#### **Perfil del puesto.**

Conocedor de las necesidades que enmarca a la Asociación, distribuyendo de manera adecuada su tiempo.

#### **Las Comisiones.**

Para el mejor cumplimiento de los fines de la Asociación, el Directorio y la Asamblea General podrán nombrar las comisiones que estime conveniente, sus funciones y atribuciones se hará constar en un Reglamento interno. Cada Comisión que fuere nombrada, luego de cumplir con su cometido, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la Asamblea General.

Cada vez que se produzca el cambio de Directorio, o de cualquiera de sus integrantes, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la

Asamblea General, de tal forma que se mantenga comunicados a todas las personas involucradas.

#### **4.3 ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO**

##### **1. FILOSOFÍA.**

La Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, se constituye con el propósito de agrupar en su seno a todos los marineros de bahía mostrando su apoyo humanístico en los momentos difíciles que transcurran en la vida diaria del trabajador, basados en los principios y valores que se verán reflejados en la prestación de sus servicios, a sus clientes nacionales y extranjeros.

##### **2. VISIÓN**

Ser una Asociación líder en el sector de Servicio de Transportación Marítima, impulsando el desarrollo integral de sus asociados y trabajadores, buscando un equilibrio entre los beneficios sociales y económicos, promoviendo servicios de optima calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes, mediante personal capacitado y embarcaciones altamente equipadas.

##### **3. MISIÓN.**

Brindar soluciones a las necesidades de sus asociados y Agencias Navieras que buscan prestar servicios logísticos a los diversos buques nacionales y extranjeros, que ingresan al Puerto Marítimo, mediante instrumentos tecnológicos, destinados al mejoramiento de la calidad de servicios que se presta a los clientes, sin olvidar el respeto por el medio ambiente en el que se desenvuelven, contribuyendo de esta manera al crecimiento y progreso de la Provincia.

## **4. OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA**

### **4.1 Objetivo General.**

El objetivo de la Asociación de Marineros de Bahía es agrupar en su seno a todos los marineros, que mediante la acción participativa elabora el Plan Estratégico, para la construcción de mecanismos y sistemas de ayuda, constituyéndose en una guía para el desarrollo personal y organizacional.

### **4.2 Objetivos Específicos.**

- ❖ Establecer sistemas y mecanismos de ayuda mutua para los socios, creando fondos de ahorro de contingencia, para atender sus más urgentes necesidades.
- ❖ Velar por la defensa común de los intereses de los asociados, solicitando ante instituciones privadas la financiación de fondos para la asociación.
- ❖ Fomentar la solidaridad el compañerismo entre los socios y las relaciones fraternas con otras organizaciones sociales procurando la realización de actividades sociales, culturales, deportivas entre otras, promoviendo la confraternidad entre sus asociados.
- ❖ Investigar promover y ejecutar actividades proyectos encaminados al desarrollo socio-económico
- ❖ Promover la capacitación de sus socios a través de la realización de cursos, seminarios, conferencias, etc., con miras a impulsar la tecnificación de sus actividades como potencial humano y su capacidad intelectual.

### **4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHIA “ASMARB” DEL CANTON LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016.**

1. Liderar el Servicio de Transportación Marítima en el Cantón La Libertad, llevando a cabo la elaboración y aplicación de estrategias dentro de la Asociación de Marineros de Bahía, forjando el aprovechamiento de oportunidades dentro el entorno marítimo.
2. Proporcionar orientación técnica a todos los socios y trabajadores en sus diferentes actividades, mediante cursos de capacitación profesional dictados en los años 2012-2016, mejorando el desenvolvimiento institucional.
3. Promover proyectos encaminados al desarrollo socio-económico, identificando las necesidades que surgen dentro de los límites marítimos, contribuyendo a la permanencia de la Asociación de Marineros de Bahía durante el período 2015.
4. Incentivar la aplicación de herramientas tecnológicas en el área administrativa y operativa, invirtiendo en la adquisición de activos durante los años 2012-2013, que permita la obtención de mayor rentabilidad para todo el equipo.
5. Conseguir Alianzas Estratégicas con organizaciones afines y proveedores que se encuentren asentados dentro del territorio de la Provincia de Santa Elena, logrando la satisfacción de nuestros clientes en las diversas áreas marítimas.



#### 4.4 MATRIZ DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos de la Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad se encuentran encaminados a lo que se pretende alcanzar durante el periodo de cinco años, siendo éstos los que se detallan a continuación.

**Cuadro No.35 Matriz de los Objetivos Estratégicos**

<b>Matriz de los Objetivos Estratégicos</b>						
	<b>Acción</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Dónde</b>	<b>Cuándo</b>	<b>Limites / condiciones</b>
<b>1</b>	Liderar	Transporte marítimo	Elaboración de estrategias	En el Cantón La Libertad	2012-2013	Forjando el aprovechamiento de oportunidades
<b>2</b>	Proporcionar	Orientación técnica	Mediante cursos de capacitación profesional	A los socios y trabajadores de la Asociación	Durante los años 2012-2016	Mejorando el desenvolvimiento institucional
<b>3</b>	Promover	Proyectos	Encaminados al desarrollo socio-económico	Dentro de los límites marítimos.	En el año 2015	Contribuyendo a la permanencia de la Asociación
<b>4</b>	Incentivar	Uso de herramienta tecnológica	Invirtiendo en adquisición de activos	En las áreas Administrativa y operativa	En el 2012-2013	Logrando mayor rentabilidad
<b>5</b>	Conseguir	Alianzas Estratégicas	Con organizaciones afines y proveedores	En la Provincia de Santa Elena	Durante los años 2012-2016	Satisfacción de todos nuestros clientes

## 5 PRINCIPIOS Y VALORES.

### 5.1 PRINCIPIOS.

- ❖ **Desarrollo humano en la atención al cliente:** Responder de manera oportuna el servicio a las necesidades de los clientes propiciando acción personalizada que se ofrecen a los clientes.
- ❖ **Ética profesional:** Respetar y Valorar a las personas que colaboran con nosotros brindando un trato justo a todos.
- ❖ **Compromiso:** Estar permanentemente comprometido con el desarrollo integral de los marinero de bahía, gestionando mecanismos que impulsen el crecimiento personal y profesional.

### 5.2 VALORES.

- ❖ **Honestidad:** Manifestar la honestidad a los clientes, trabajadores, proveedores para que la Asociación refleje confianza en cada una de sus actividades.
- ❖ **Solidaridad:** Mostrando compañerismo y apoyo incondicional en las circunstancias difíciles de los asociados.
- ❖ **Trabajo en Equipo:** Cooperar con el cumplimiento de los objetivos de la organización, aportando con resultados eficientes y eficaces en las labores desempeñadas.

## 6. ANÁLISIS SITUACIONAL

El Macroambiente está formado por las fuerzas sociales, demográficas, económicas, políticas, legales, tecnológicas y ambientales, que afectan a todos los actores que rodean a la asociación y que configuran las oportunidades y plantean amenazas a la misma. Para ello analizamos cada uno de los elementos macroambientales.

## **6.1 ENTORNO MACROAMBIENTAL.**

Nuestro país el Ecuador cuenta con un número de habitantes de aproximadamente 13'000.000. A nivel regional, la Provincia de Santa Elena cuenta con una población de 300.269 habitantes.

La población ha tenido un cambio en su nivel de escolaridad por las reformas gubernamentales que se establecieron, una de ellas es el acceso que tiene todo ecuatorianos a la educación gratuita, dando la oportunidad a todos aquellos que buscan desarrollarse como profesionales, dando paso al crecimiento personal y regional, porque la educación es el factor clave en el desarrollo de los pueblos, considerando que son muchas las personas que no lograron culminar sus estudios.

El Cantón La Libertad, se ha convertido en uno de los principales puertos en el que encontramos actividades relacionadas a la comercialización y exportación del conocido “oro negro”, una de las principales fuentes de ingresos y que caracterizan a nuestro país a nivel internacional. Por lo tanto, las actividades marítimas van en crecimiento, debido a que son pocos los puertos que existen a nivel nacional, siendo calificada como “Puerto Seguro”, donde prevalece el control, y seguimiento en la entrada y salida de las embarcaciones.

Alrededor de las actividades productivas, encontramos el aumento de los precios que de una u otra forma tienen un impacto negativo ante las empresas, debido a que muchas de ellas optan por desistir de ciertos servicios y por reducir sus gastos, invierten en activos.

También se encuentran plazas de trabajo que cada vez son más escasas, siendo esto motivo para que el Gobierno Nacional apoye a los pequeños emprendedores con créditos en las Instituciones Financieras, de tal forma que no existan trabas en los proyectos de inversión.

Una de las cosas que caracterizan a nuestro País y Provincia, es la diversidad cultural representativa dentro de Latinoamérica, ya que Ecuador acoge a una impresionante variedad de grupos étnicos, nacionales y extranjeros, dando cabida que exista una fusión entre lo autóctono y foráneos, por tal razón es esencial que en el diario vivir las personas que están en un ambiente rodeado de varias lenguas, sepan manejarlas, por la operatividad de su trabajo, constituyéndose en un pilar fundamental, que servirá para entablar diálogos de negocios productivos.

El Ecuador a pesar de su territorio relativamente pequeño (alrededor de 256.370 km<sup>2</sup>), tiene la mayor biodiversidad por kilómetro cuadrado del mundo. De acuerdo a un estudio reciente de Conservation International, el Ecuador tiene el privilegio de estar entre los 17 países "megadiversos", junto con los Estados Unidos, China, Australia, Brasil entre otros, con 9.2 especies por km<sup>2</sup>, el Ecuador ocupa el primer lugar en el mundo en referencia a este parámetro.

En cuanto a la Asociación se buscará la conservación del medio ambiente respetando las normas ambientales reflejadas en el estudio de impacto ambiental realizadas por el Departamento del Municipio de La Libertad, obteniendo así el certificado de no afectar a la zona urbana, requisito para la obtención del funcionamiento de las embarcaciones.

## **6.2 ANÁLISIS DE LA 5 FUERZAS DE PORTER**

### **a) AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES**

Como Amenaza de Nuevos Competidores se identifica a los Marineros de otras Ciudades aledañas a la Costa Peninsular, pero que por la restricción del límite marítimo a las cuales están asignadas, en la actualidad no pueden invadir el territorio de La Libertad sin consentimiento de las Autoridades competentes, de hacerlo serian sancionados bajo lo que dispone la ley.

## **b) LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES**

El trabajo de transportación marítima en la actualidad se ha desarrollado en un perfil bajo en competencia, debido a que el área es restringida y no es fácil el ingreso de nuevas unidades, por el impacto ambiental que pueden provocar las embarcaciones. Sin embargo la competencia está latente, identificamos a un ex capitán de un barco que con su jubilación logró poner sus unidades para que presten servicios a los buques, en ciertos casos constituye en una amenaza para los asociados, debido al reconocimiento e influencia que tiene esta persona en el trabajo.

## **c) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Los proveedores se encuentran establecidos dentro y fuera de la Provincia, distribuidos en: Taller de Elaboración de Fibras de Vidrio, del Sr. Zambrano, local “Océano Fibra” ubicada en Anconcito, Comercial “Juanita” distribuidor de motores fuera de borda “Yamaha 75HP” establecida en Playas, Almacén “Mundo Marino” donde se adquieren las radios de comunicación, antenas y todo lo concerniente al transporte marítimo. En cuanto al combustible, es adquirido en la Gasolinera “Chalen” y “Rom Bali” ubicados en Santa Rosa y San Pablo, siendo la adquisición de la gasolina artesanal la de mayor complejidad, debido a que en temporadas existe escasez porque es utilizada también por pescadores de estos puertos.

## **d) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

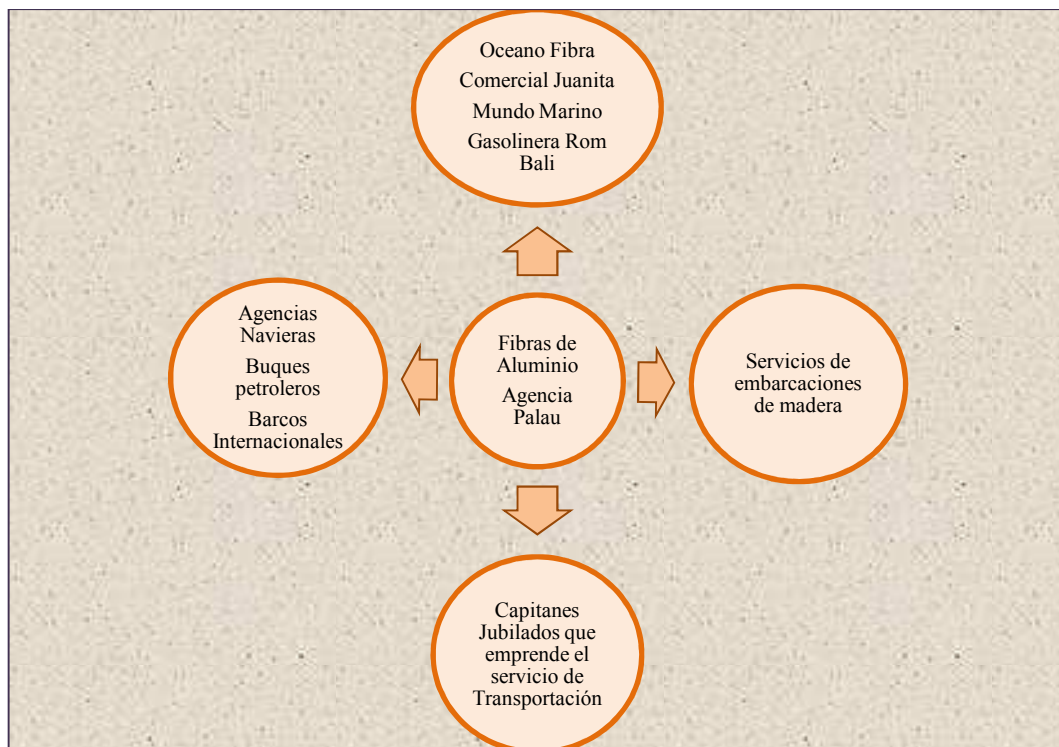
Los clientes lo constituyen Agencias Naviera como: Mariano Zambrano “MARZAM S.A, Servicios Logísticos “SEMALOG S.A” “PALAU CIA. LTDA.”, “OCEAMBAT”, empresas asentadas en el Cantón La Libertad, cabe recalcar que además se prestan los servicios de transportación marítima a los

buques nacionales y extranjeros, que llevan combustible como Bunker, petróleo sin procesar y procesado, aceite vegetal de consumo humano, además incluye el transporte de la basura emitida por los barcos. Las áreas de servicios están distribuidos en: muelle, fondeo o cabotaje, alije, boyas de mar, fondeo internacional, trabajos en caliente, Cautivo, y Salinas, cada una con su respectivo precio, el cual se maneja de acuerdo con la distancia que existe en cada destino.

**e) AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

En lo concerniente al producto sustituto existen pequeñas embarcaciones de madera que por circunstancias ajenas al trabajo prestan sus servicios, las mismas que se diferencian en el acceso para desembarcar personal en las escolleras, no siendo controladas por Capitanía.

**Gráfico No. 34 Cinco Fuerzas de Porter**



**Elaborado por:** Lilian Figueroa

### 6.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

El procedimiento para el desarrollo de la matriz consiste en asignar un peso y una calificación, donde la mayor numeración representa la importancia que tiene el factor y el menor puntaje tiene menos influencia en la Asociación, de la multiplicación se obtiene un total ponderado de los factores expuestos, la suma de este resultado indica que la Asociación actualmente se encuentra en un ambiente donde se ha podido manejar positivamente las amenazas en el mercado, pero que aún falta la aplicación de estrategias para la permanencia de la organización.

**Cuadro No.36 Matriz de Evaluación de los Factores Externos**

	<b>FACTOR CLAVE EXTERNO</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Reconocimiento en el mercado	3	0,090	0,27
2	Calificada por la marina mercante	3	0,135	0,405
3	Arribo de Buques internacionales	2	0,075	0,15
4	Apoyo de instituciones financieras.	4	0,083	0,332
5	Reformas a la gratuidad a la educación.	3	0,068	0,204
6	Asentamiento de Agencias Navieras.	4	0,153	0,612
7	Alianza Estratégica con otra Asociación	1	0,027	0,027
<b>AMENAZAS</b>				
1	Escases de combustible.	1	0,060	0,06
2	Buques cuentan con su propia lancha	2	0,070	0,14
3	Disposiciones de la marina mercante	2	0,073	0,146
4	Restricciones Transportar personal.	3	0,020	0,06
5	Contaminación petrolera.	2	0,047	0,094
6	Aumento de la tarifa 5% por contribución a las Agencias.	1	0,045	0,045
7	Desastres Naturales.	2	0,032	0,064
8	Robo de motores e implementos	3	0,022	0,066
<b>TOTAL</b>			<b>1,000</b>	<b>2,68</b>

**Elaborado por:** Lilian Figueroa.

## **6.4 ANÁLISIS INTERNO**

### **a) RECURSO HUMANO**

Los que integran la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” en su mayoría solo ha cursado el nivel de educación primaria, son pocos quienes se han incorporado en niveles secundarios y universitarios. Sin embargo, se encuentran capacitados en el Área Marítima, pues es un requerimiento esencial para las labores diarias en el trabajo, el personal tiene capacidades como: supervivencia bajo accidentes marítimos, desalojo y limpieza por derramamiento de petróleo.

### **b) RECURSO MATERIAL**

Las personas que lideran la organización, ven la importancia de los recursos, pues se han propuesto adquirir nuevas unidades, sin embargo existen algunas unidades que ya cumplieron su vida útil, pero se mantienen en buen estado. Entre los materiales tenemos: las embarcaciones de fibra de vidrio, motores, chalecos, pomos, boyas, entre otros implementos electrónicos, se recalca que cada uno de los dueños son los encargados de mantener en buen estado todo el recurso material.

Las inspecciones de la Capitanía del Puerto, se rigen bajo las disposiciones reglamentarias de la transportación marítima.

### **c) RECURSO TECNOLÓGICO**

La Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” cuenta con la herramienta tecnológica como es la computadora, sin embargo ésta no es aprovechada, ya que no cuentan con página web para darse a conocer a nivel nacional e internacional. En la actualidad solo establecen negociaciones bajo las navieras que se encuentran asentadas en el Cantón La Libertad.



#### **d) RECURSO ECONÓMICO**

Los obtiene mediante aportación de cuotas, sin embargo se las ha destinado para ayudar a los Asociados en calamidades de trabajo, lo que permite cubrir deudas que adquieren por la renovación de las fibras y motores.

#### **6.4.1 ANÁLISIS DE ÁREAS INTERNAS**

Considerando la importancia en la que recae la investigación de aquellos aspectos internos, que influyen de manera positiva y negativa en la Asociación de Marineros de Bahía, identificamos áreas esenciales sobre las cuales recae el desarrollo de las actividades y on las siguientes.

##### **1) Gestion Administrativa.**

- |   |    |
|---|----|
| 1. ¿La actual Directiva dedica el tiempo necesario para la aplicación de planes de trabajo a corto plazo? | SI |
| 2. ¿Se tiene predisposición para buscar ayuda con autoridades Seccionales pertinentes?                    | SI |
| 3. ¿Existe un clima laboral apropiado en las sesiones celebradas?   | SI |
| 4. ¿Diseña la Asociación objetivos y metas a corto plazo?   | SI |
| 5. ¿Las decisiones tomadas se basan en consenso con los asociados?  | SI |
| 6. ¿Se tiene información apropiada para tomar decisiones?   | NO |
| 7. ¿Controlan el cumplimiento de las metas trazadas?  | NO |
| 8. ¿Se busca asesoramiento en los temas en los cuales se tiene desconocimiento?                           | NO |
| 9. ¿La asociación tiene una infraestructura adecuada?   | NO |
| 10. ¿Cuentan con políticas y reglas internas plasmadas por escrito?                                       | NO |

## 2) Estructura Organizacional y Financiera.

- |  |    |
|--|----|
| 1. ¿Existe una estructura Organizacional, basada en los estatutos?                       | NO |
| 2. ¿Se ha diseñado un orgánico funcional?  | NO |
| 3. ¿Se tiene conocimiento de las labores asignadas a cada miembro de la Asociación?      | SI |
| 4. ¿Se mantiene un presupuesto proyectado?   | NO |
| 5. ¿Se evalúan los resultados obtenidos, tomando en consideración los ingresos obtenidos | NO |

## 3) Innovación y Desarrollo Tecnológico.

- |   |    |
|---|----|
| 1. ¿Cuenta con una página web, para darse a conocer a nivel Nacional e internacional? | NO |
| 2. ¿Innovan las unidades de transportación marítima en el tiempo apropiado?           | NO |
| 3. ¿Los instrumentos de comunicación cubren las necesidades de los Marineros?         | SI |

## 4) Recursos Humanos e Imagen Corporativa

- |   |    |
|---|----|
| 1. ¿El personal marítimo tiene sus documentos legales actualizados?                   | SI |
| 2. ¿Han recibido capacitaciones en cuanto atención al cliente?                        | NO |
| 3. ¿Tienen nociones sobre el inglés básico direccionada al área Marítima?             | NO |
| 4. ¿Cuentan con uniforme que nos identifica como asociación?                          | NO |
| 5. ¿Los asociados conocen el correcto manejo de los desechos emitidos por los buques? | NO |

## 6.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Una vez que identificamos los factores internos, procedemos a asignar la calificación y peso a cada uno de ellos, los factores que se consideró que repercutirán más en el desempeño de la organización llevan los pesos más altos en las fortalezas, mientras que las debilidades mayores tienen menor calificación como vemos la Asociación ha obtenido un resultado global por encima del promedio, es decir sus fortalezas logran que el desempeño sea favorable.

**Cuadro No. 37 Matriz de Evaluación de Factores Internos**

	<b>FACTOR CLAVE INTERNO</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Gestión de actividades con autoridades.	4	0,069	0,276
2	Elaboración de Plan de Trabajo	3	0,018	0,054
3	Clima laboral armonioso	3	0,042	0,126
4	Desarrollan Objetivos y metas	4	0,037	0,148
5	Decisiones tomadas con criterios	4	0,045	0,18
6	Conocimiento de tareas asignadas	3	0,050	0,15
7	Herramientas de comunicación	3	0,060	0,18
8	Documentación legalizadas	4	0,078	0,312
9	Motivación y perseverancia	4	0,065	0,26
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Falta de información (decisiones)	2	0,017	0,034
2	Ausencia de control en el cumplimiento de metas y objetivos	1	0,018	0,018
3	Carencia de asesoramiento técnico	1	0,070	0,07
4	Inexistencia de reglas y políticas	1	0,050	0,05
5	Falta de infraestructura	2	0,016	0,032
6	Falta de estructura orgánica y funcional.	2	0,210	0,42
7	Ausencia de un presupuesto.	1	0,035	0,035
8	Falta de Capacitaciones	2	0,050	0,1
9	Carencia de evaluación en los ingresos	1	0,050	0,05
10	Falta de innovación	2	0,020	0,04
<b>TOTAL</b>			<b>1,000</b>	<b>2,54</b>

Elaborado por: Lilian Figueroa.

## 6.6 ANÁLISIS FODA.

Gráfico No. 35 MATRIZ FODA



## 6.7 MATRIZ DE LAS ESTRATEGIAS CRUZADAS

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>INTERNOS</b></p> <p><b>EXTERNOS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestiona actividades con autoridades.</li> <li>2. Planifica su plan de trabajo.</li> <li>3. Clima Laboral armonioso.</li> <li>4. Elaboran Objetivos y metas a coto plazo.</li> <li>5. Las decisiones son tomadas bajo consenso de grupo.</li> <li>6. Los asociados conocen sus labores asignadas.</li> <li>7. Las herramientas de comunicación empleadas son adecuadas.</li> <li>8. Personal cuenta con documentos legalizados que les permite llevar a cabo su trabajo.</li> <li>9. Motivación y perseverancia en sus ideales de crecimiento</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de información en la toma de decisiones.</li> <li>2. Ausencia de control en el cumplimiento de metas y objetivos.</li> <li>3. Carencia de asesoramiento técnico.</li> <li>4. Inexistencia de reglas y políticas</li> <li>5. Falta de infraestructura</li> <li>6. Falta de estructura y orgánico funcional.</li> <li>7. Ausencia de un presupuesto.</li> <li>8. Desconocimiento del idioma inglés</li> <li>9. Carencia de evaluación de los ingresos.</li> <li>10. Falta de Innovación.</li> <li>11. Falta de capacitación en el manejo de los desechos.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento en el mercado</li> <li>2. Calificada por la marina mercante</li> <li>3. Buques internacionales que arriban al puerto marítimo.</li> <li>4. Apoyo de instituciones financieras.</li> <li>5. Reformas a la gratuidad y acceso a la educación.</li> <li>6. Asentamiento de Agencias Navieras.</li> <li>7. Alianza Estratégica con otra asociación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>F1-04</b> Gestionar trámites pertinentes en instituciones financieras</li> <li>2. <b>F2-05</b> Planificación para el ingreso a los centros de educación.</li> <li>3. <b>F6-06</b> Difundir los diversos servicios brindados a las Navieras.</li> <li>4. <b>F9-09</b> Elaborar plan sobre cursos de aprendizaje del idioma inglés.</li> <li>5. <b>F8-03</b> Aprovechar el acceso dentro de los límites marítimos establecidos.</li> <li>6. <b>F5-07</b> Trabajar en conjunto mediante alianza estratégica con asociaciones.</li> <li>7. <b>F4-01</b> Proyectar imagen corporativa mediante el mejoramiento de los implemento de trabajo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>D10-04</b> Implementar proyectos de innovación tecnológica evaluando las tasas de interese de los bancos</li> <li>2. <b>D11-06</b> Organizar charlas sobre el manejo desechos a las diferentes Navieras</li> <li>3. <b>D8-09</b> Capacitar al personal en el manejo del idioma inglés.</li> <li>4. <b>D4-02</b> Emplear reglas y políticas encaminadas al cumplimiento de lo impuesto por la Marina Mercante.</li> <li>5. <b>D3-07</b> Mantener alianzas con instituciones que complemente la carencia del asesoramiento técnico.</li> <li>6. <b>D7-03</b> Presupuestar los ingresos que compense los costos en temporada de ingreso de Buques.</li> </ol>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escases de combustible.</li> <li>2. Que los buques cuenten con su propia lancha</li> <li>2. Disposiciones de la marina mercante</li> <li>3. Restricciones para ingresar y dejar personal.</li> <li>4. Contaminación petrolera.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>F2-A1</b> Planificar el abastecimiento del combustible.</li> <li>2. <b>F1-A3-4</b> Entablar mesas de reuniones con representantes de autoridades competentes.</li> <li>3. <b>F4-A6</b> Diseñar objetivos encaminados a contrarrestar peligros de los desastres naturales.</li> <li>4. <b>F6-A7</b> Fortalecer el compromiso adquirido que permita hacer frente a la competencia.</li> <li>5. <b>F5-A5</b> Trabajar en equipo contrarrestando la expansión de la contaminación petrolera en casos de derramamiento del crudo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>D1-A3</b> Difundir información de las reformas implantadas</li> <li>2. <b>D2-A6</b> Mantener fondos de contingencias para afrontar los resultado de los desastres naturales.</li> <li>3. <b>D3-A5</b> Buscar asesoramiento sobre temas de atención al cliente en centros educativos.</li> <li>4. <b>D10-A7</b> Innovar interna y externamente contribuyendo la satisfacción del cliente, contrarrestando el paso de los competidores.</li> </ol>

**Elaborado por:** Lilian Figueroa

**Fuente:** Integrantes de la Asociación “ASMARB”

## **7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN.**

### **7.1 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB” DEL CANTÓN LA LIBERTAD**

A) Gestionar trámites pertinentes en instituciones financieras, que permitan incluir y desarrollar proyectos de impacto económico, contribuyendo al crecimiento institucional, al promover actividades productivas que favorecen a nuestra región y por lo tanto al país en general.

#### **Cursos de Acción.**

- Convocar a los Asociados y trabajadores
- Asignar a las Comisiones
- Distribuir las mejores opciones para la obtención de préstamos.

B) Planificar el ingreso de los asociados y trabajadores a las distintas instituciones educativas, dando prioridad a aquellos que están próximos a la fecha de vencimiento de su matrícula.

#### **Cursos de Acción.**

- Convocar a la Asamblea General tanto a los Asociados y Trabajadores para obtener estadísticas de aquellos que no lograron culminar sus estudios primarios y secundarios.
- Recopilar los requisitos impuestos para el ingreso a los centros educativos.
- Coordinar con los dueños de las embarcaciones el relevo del personal de los buques, para que no interfiera en los horarios de estudios del marino.

C) Difundir los diversos servicios marítimos con que cuenta la asociación, entregando hojas volantes con el listado de precios a las navieras para mantener informados de los costos brindados por logística a los buques.

#### **Cursos de Acción**

- Elaboración de las listas de precios de todas áreas de servicios brindadas por la Asociación.
- Destinar cuotas de los fondos de la Asociación para cubrir los costos en que se incurren.
- Realizar visitas a las oficinas centrales de las Navieras, acción llevada a cabo por las Comisiones asignadas.

D) Elaborar un plan de aprendizaje del idioma inglés, asistiendo a cursos impartidos por instituciones, facilitando las negociaciones directas con los tripulantes de los barcos.

#### **Cursos de Acción.**

- Investigar los precios de los cursos que imparten las instituciones dentro del mercado.
- Escoger la mejor propuesta que se alíne dentro del presupuesto diseñado.
- Aportar durante los tres meses consecutivos en que ingresan los buques dentro del puerto, de manera que se obtengan los fondos necesarios que permitan cubrir el costo de la capacitación.



E) Aprovechar el acceso dentro de los límites marítimos establecidos realizando viajes turísticos para los avistamientos de ballenas en épocas de apareamiento dentro de los meses de Junio y Julio, de tal forma que se obtendría ingresos adicionales para sustentar los gastos de la Asociación.

#### **Cursos de Acción.**

- Planificar las actividades.
- Tramitar los permisos correspondientes en SUINLI, acatando las nuevas disposiciones establecidas por el Ministerios de Turismo y el de Medio Ambiente.
- Remodelar las embarcaciones resguardando la seguridad de los tripulantes.

F) Trabajar en conjunto mediante alianza estratégica con Asociaciones relacionadas con las actividades marítimas en busca del incremento de ingresos.

#### **Cursos de Acciones.**

- Mantener reuniones con los Directivos de la Asociación de Estibadores del Cantón La Libertad.
- Exponer las ventajas competitivas que se obtendrían al trabajar en conjunto, pues los estibadores no cuentan con embarcaciones y la Asociación podría facilitar su transportación.
- Acordar las disposiciones y regulaciones que se emplearía en cada actividad prestada a los barcos.

G) Proyectar imagen corporativa mediante el mejoramiento de los implementos de trabajos y uniformes.

#### **Cursos Acción.**

- Realizar un inventario de los implementos de trabajo, siendo estos los radios de comunicación, salvavidas, boyas, etc.
- Indicar las mejoras que se deben hacer a los implementos de trabajo.
- Solicitar la elaboración de uniformes de trabajo, donde se incluyan los nombres de las distintas embarcaciones.

## **7.2 ESTRATEGIAS DE REFUERZO**

A2) Implementar sistemas de innovación tecnológica, mediante la elaboración de página web y aplicación de sistemas de control y rastreo a las embarcaciones de los socios.

#### **Cursos de Acción.**

- Difundir la importancia de la adquisición de GPS, que sirven para direccionar, guiar y rastrear las embarcaciones dentro del límite marítimo, contrarrestando algún peligro que pudiera surgir en la actividad diaria.
- Crear la página web, en donde demos a conocer los servicios brindados por la Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad, contribuyendo al crecimiento de la demanda de los buques nacionales y extranjeros.
- Dar a conocer a los clientes la nueva página web, en donde podamos pactar negociaciones directamente con nuestros clientes.

B2) Organizar charlas sobre buen manejo de los desechos emitidos por los buques, de manera que se pueda cuidar la integridad de los trabajadores, y conservar el medio ambiente Peninsular.

### **Cursos Acción**

- Planificar los costos de la capacitación.
- Buscar empresas capacitadoras en temas de medio ambiente.
- Enviar la solicitud a las organizaciones escogidas.

C2) Emplear reglas y políticas internas encaminadas al cumplimiento y direccionamiento de las disposiciones la Marina Mercante.

### **Cursos de Acción.**

- Celebrar reuniones internas con el personal involucrado.
- Elaborar las políticas.
- Plasmarlas en documentos que se encuentren refrendados por la Asociación.

D2) Mantener capacitación técnica en cuanto a actividades de primeros auxilio, para salvaguardar la vida de los tripulantes en los accidentes imprevistos por una mala maniobra.

### **Cursos de Acción.**

- Elaborar la solicitud para con la firma de los socios.
- Acudir a las Instalaciones de la Cruz Roja.
- Participar en los simulacros de los accidentes más comunes.

### **7.3 ESTRATEGIAS DE RESPUESTAS.**

A3) Planificar el abastecimiento de combustible en épocas de escases, de manera que no permitan paralizar las actividades, perjudicando el ingreso de los asociados.

#### **Cursos de Acción.**

- Elaborar la lista de los proveedores, tanto del Cantón La Libertad, Salinas y Santa Elena.
- Conservar las direcciones y números telefónicos de cada centro de distribución.
- Mantener comunicaciones constantes con las gasolineras que permita realizar pedidos con tiempo.

B3) Llevar a cabo acciones encaminado a contrarrestar los peligros por desastres naturales, para prevenir calamidades en el futuro y estar preparados al saber como actuar ante eventos fortuitos.

#### **Cursos de Acción.**

- Conversar con la Marina Mercante sobre las áreas que se pueden acudir.
- Organizar simulacros con los trabajadores haciendo uso de todas las embarcaciones.
- Mantener los números telefónicos de los asociados y trabajadores para estar constantemente comunicados y no dejar olvidado a ningún colaborador ya que si alguien estuviera ausente se lograría localizarlo inmediatamente.

C3) Trabajar en equipo, en casos fortuitos por derramamiento del petróleo, contrarrestando la expansión por contaminación del crudo, que causan daños para la vida marítima, y humana.

#### **Cursos de Acción.**

- Planificar las acciones que se llevan a cabo en los trabajos de limpieza.
- Concientizar la importancia de la conservación del medio ambiente, teniendo un equilibrio entre el aspecto económico y ecológico.
- Coordinar el accionar del Marinero de Bahía, ubicando a las embarcaciones en el área afectada, siempre contando con la ayuda del terminal petrolero.

#### **7.4 ESTRATEGIAS DE REPLIEGUE.**

A4) Difundir en las Asambleas celebradas, información de las reformas implantadas en el ámbito laboral, económico y político, con la finalidad de mantener informados de los cambios que repercuten en la vida organizacional.

#### **Cursos de Acción.**

- Incluir dentro de los puntos a tratar en las Asambleas celebradas, los cambios que surgen por disposiciones gubernamentales.
- Publicar en cartelera las resoluciones interna y externas para tener como referencia al momento de tomar decisiones.
- Entregar folletos con noticias relevantes que involucran la vida del Marinero de Bahía de tal forma que no haya excusa al cumplimiento de las disposiciones y normas por la institución.

B4) Mantener fondos que permitan afrontar las consecuencias de los desastres naturales, velando por integridad del trabajador mostrando el apoyo humanístico del mismo, para todos y cada uno de los involucrados con la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB”.

#### **Cursos de Acción.**

- Averiguar las diversas propuestas que se obtienen en las pólizas de Seguros.
- Exponer los beneficios del servicio.
- Evaluar los costos en que se incurriría.

#### **8. POLÍTICAS DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA “ASMARB”**

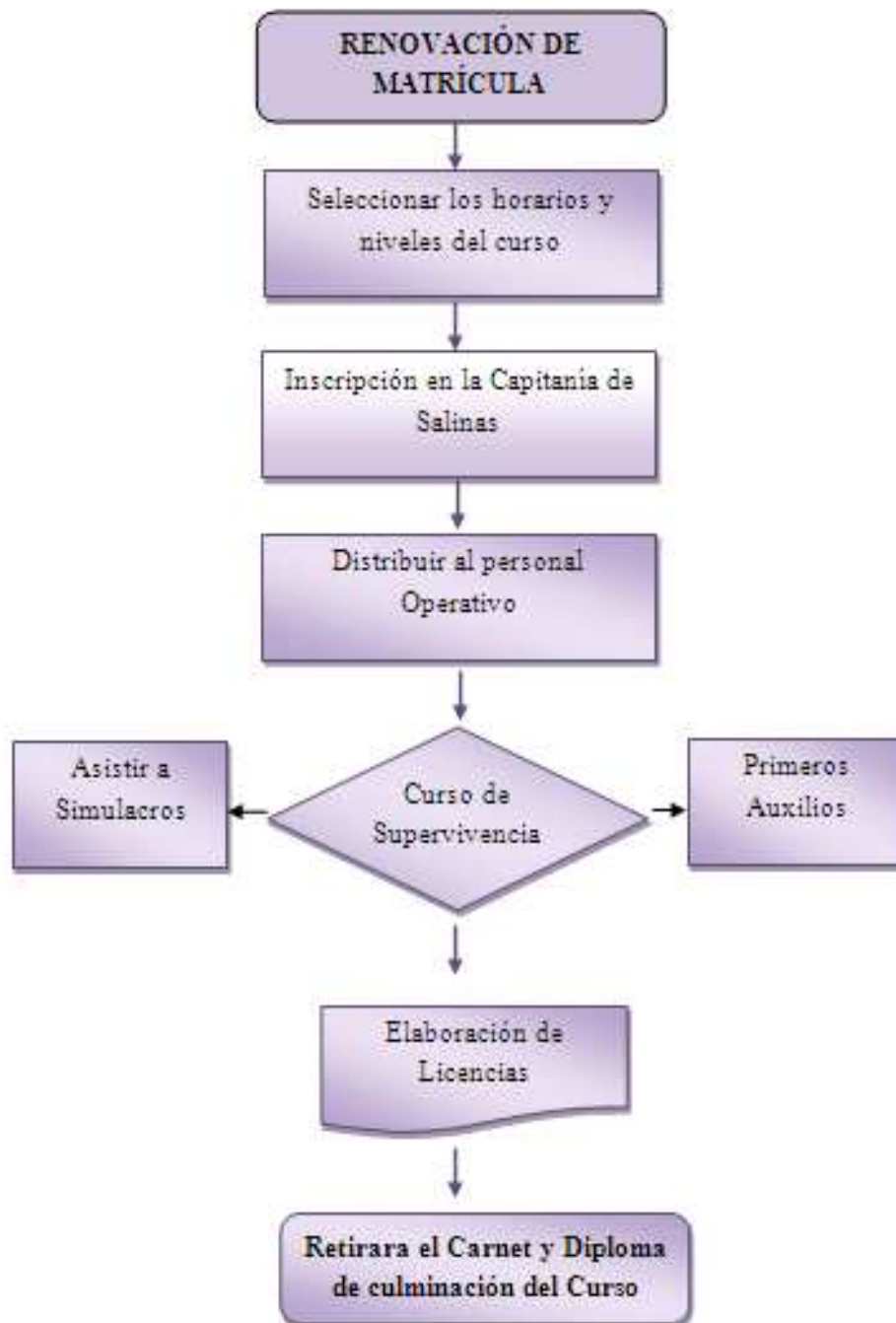
- ❖ Controlar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los asociados y trabajadores.
- ❖ Contribuir de manera efectiva al cumplimiento de los fines de la Asociación
- ❖ Mantener vínculos de compañerismo y solidaridad con los socios.
- ❖ Entregar los avances del cumplimiento de los objetivos trazados
- ❖ Tramitar el ingreso a capacitaciones impuestas por la Marina Mercante para obtener la licencia de Marinero de Bahía.
- ❖ Custodiar el manejo correcto de las recaudaciones de dinero.
- ❖ Entregar el informe financiero del dinero utilizado en gestiones administrativas llevadas a cabo por las Comisiones asignadas.
- ❖ Gestionar capacitaciones al personal que permita el crecimiento profesional de los trabajadores.

- ❖ Respetar los precios establecidos por la Asociación, para mantener igualdad en los costos del servicio, evitando rencillas entre trabajadores.
- ❖ Los servicios de transportación marítima se cobraran en efectivo para los barcos extranjeros, y se extenderán un plazo de 15 días para el cobro de barcos nacionales.
- ❖ Responder los comentarios y sugerencias en nuestro buzón, atendiendo la contratación del servicio.
- ❖ Mantener las embarcaciones higiénicamente, limpiándolas antes, durante y después de transportar víveres, pertrechos, repuestos, y basura en los diferentes buques.
- ❖ Tener tachos de basura en donde los tripulantes puedan depositar sus desperdicios, evitando arrojarlos al mar.
- ❖ Llevar el uniforme, o vestuario limpio, proyectando una excelente imagen.
- ❖ Brindar primeros auxilios a los compañeros de trabajo que sufrieren accidentes de trabajo durante el transcurso de sus jornadas.
- ❖ Atender los requerimientos de los clientes de forma oportuna, acudiendo en los horarios establecidos.

## 9. PROCEDIMIENTOS

### 9.1 OBTENCIÓN DE MATRÍCULA

Gráfico No.36 Flujo de Proceso para Renovación de Matrícula

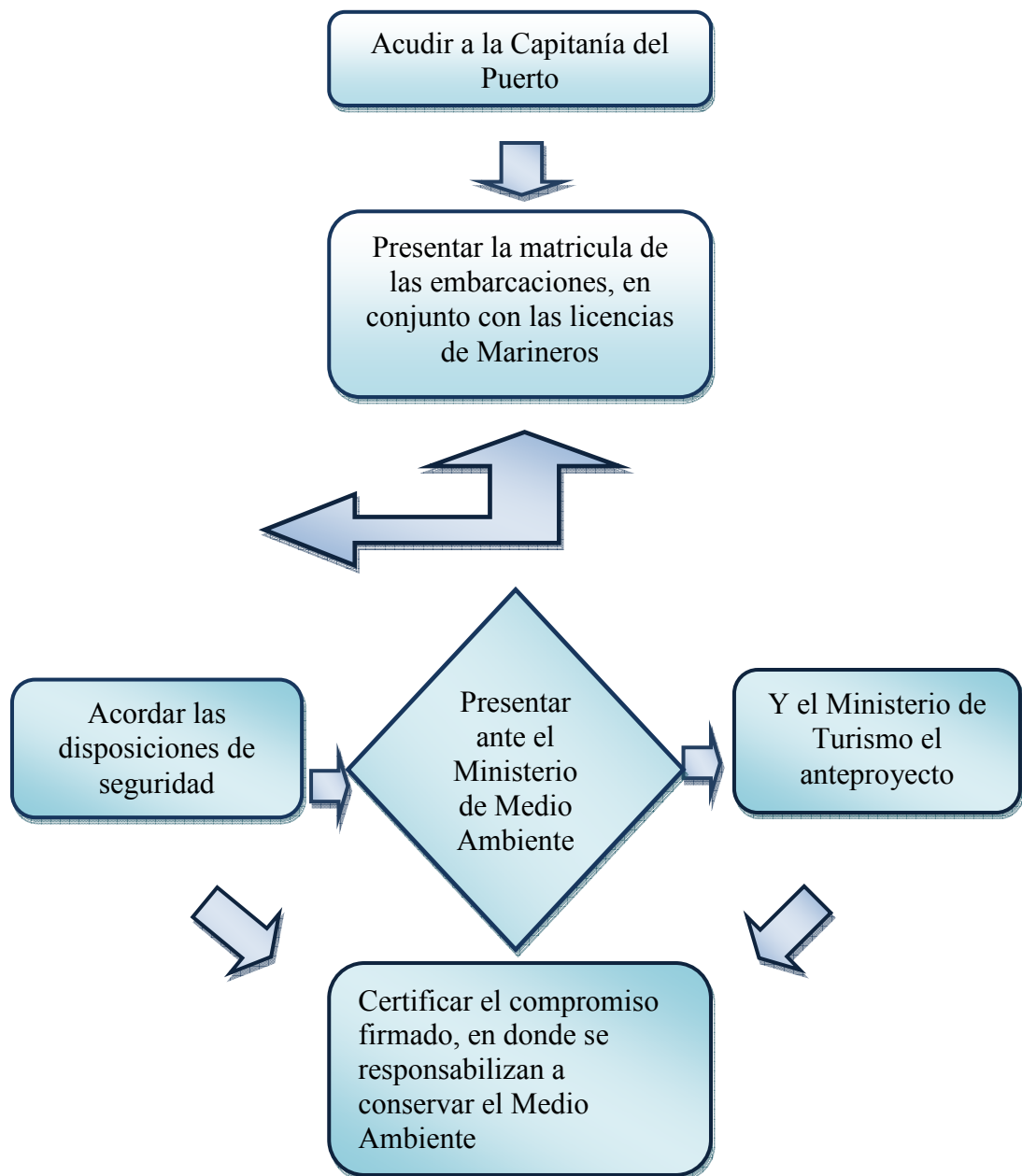


Elaborado por: Lilian Figueroa



## 9.2 PERMISO DE TRANSPORTACIÓN TURÍSTICA

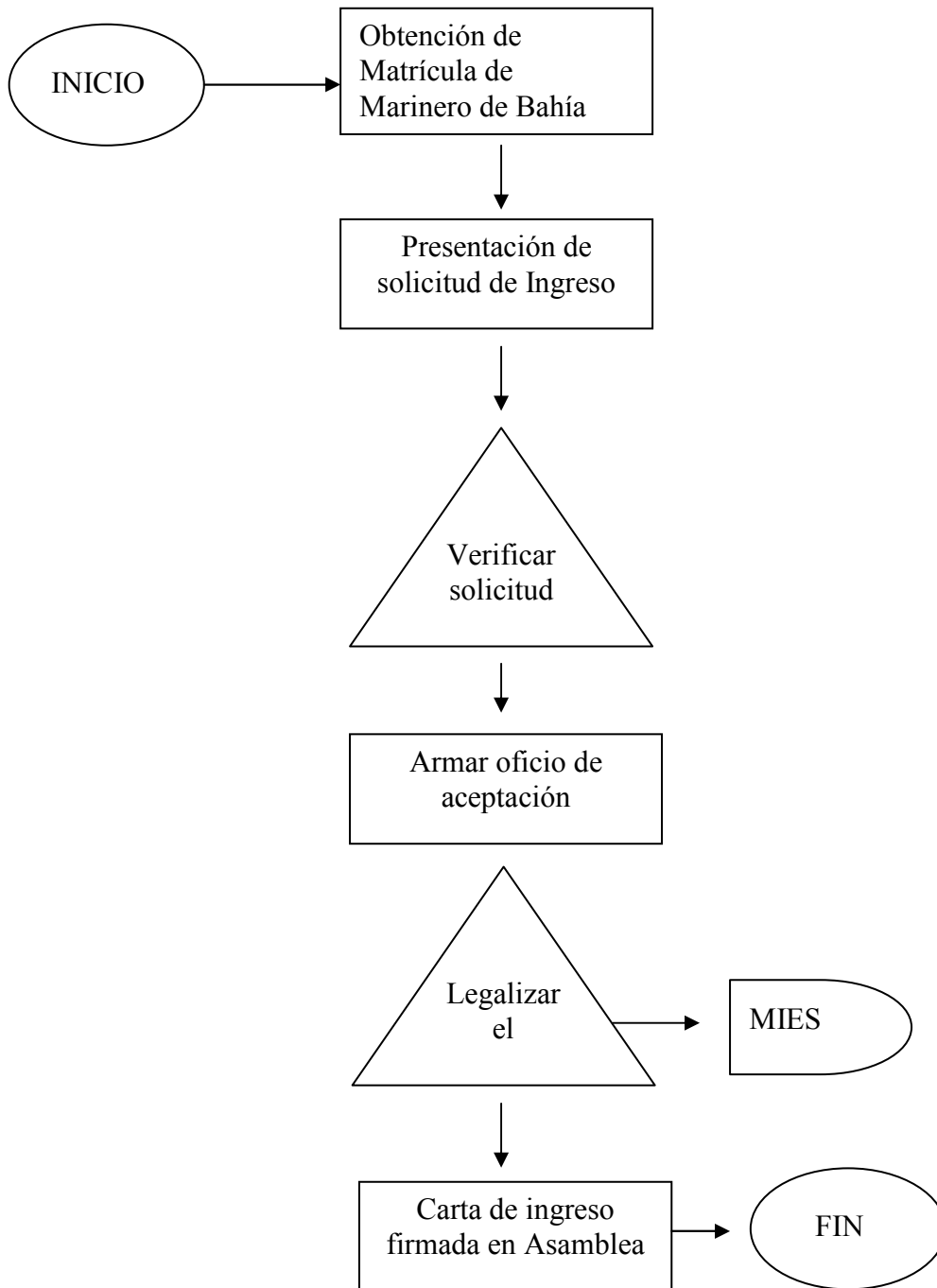
Gráfico No.37 Proceso para solicitar permiso de transportación turística.



Fuente: La Asociación "ASMARB"

### 9.3 PROCESO PARA SER SOCIO

Gráfico No. 38 Proceso para ser Socio “ASMARB”

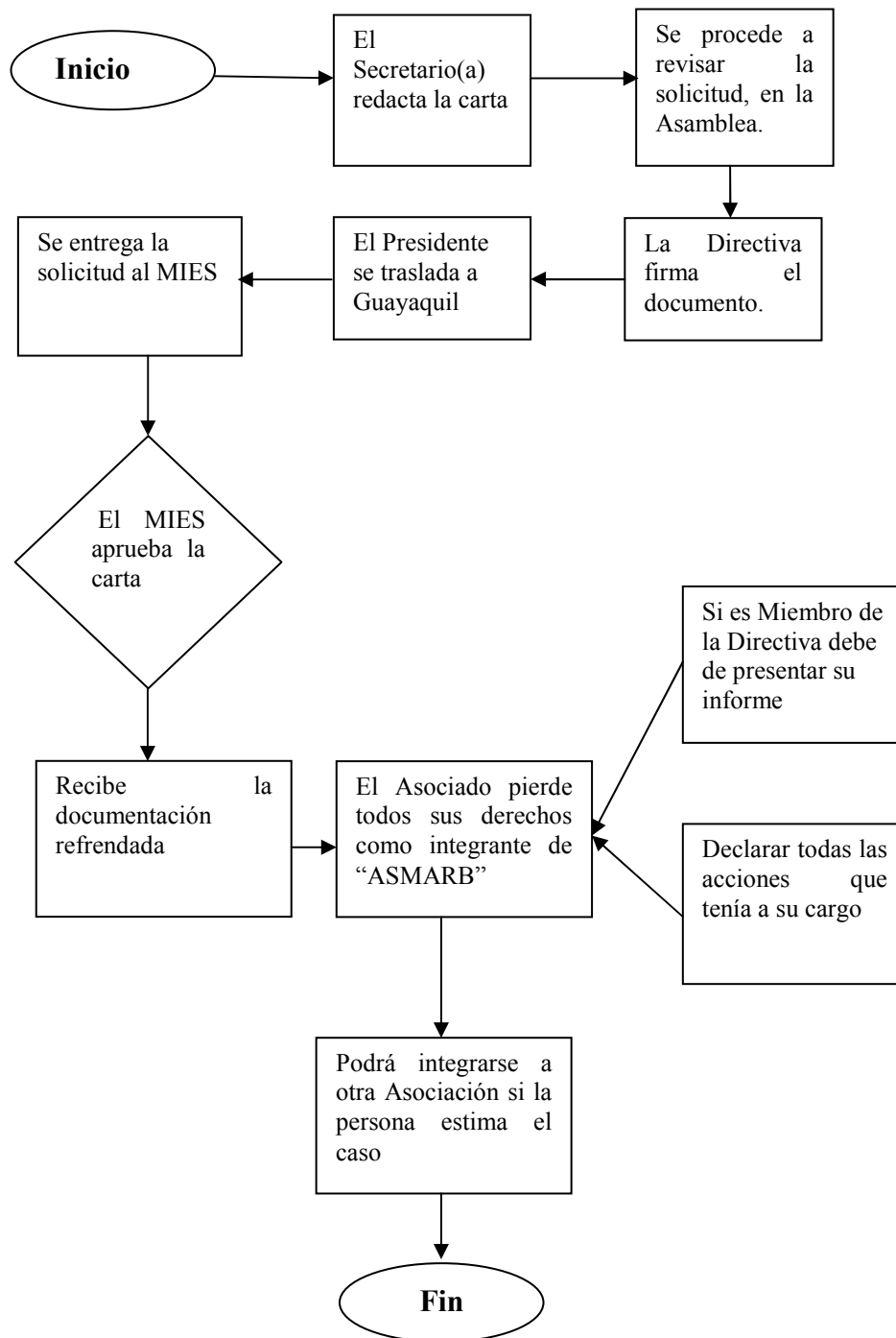


Elaborado por: Lilian Figueroa.

Fuente: Presidente de la Asociación de Marineros de Bahía.

## 9.4 PROCESO PARA DEJAR DE SER SOCIO DE “ASMARB”

Gráfico No. 39 Proceso para dejar de ser Socio.



Elaborado por: Lilian Figueroa

Fuente: Presidente de “ASMARB”

## 10. PROGRAMAS Y PROYECTOS

### 10.1 PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL.

**Gráfico No. 40 Programa de Fortalecimiento Económico y Social**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTO</b>	<b>OBJETIVO</b>
	<b>1. Diseño del Presupuesto proyectado a inversiones</b>	Aprovechar los créditos de las Instituciones Financieras permitiendo la renovación de las herramientas de Trabajo
<b>FORTALECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL</b>	<b>2. Ingreso de los Asociados y Trabajadores a Instituciones Educativas</b>	Fortalecer las habilidades esenciales mediante la educación gratuita, para el desarrollo personal y profesional.
	<b>3. Avistamiento de Ballenas</b>	Buscar el desarrollo turístico del Cantón La Libertad, aprovechando las oportunidades del entorno marítimo.

Elaborado por: Lilian Figueroa

## 10.2 PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

Gráfico No. 41 Programa de Formación Profesional.

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTO</b>	<b>OBJETIVO</b>
	1. Inducción en el Manejo de Desechos.	Preservar la salud de los Marineros de Bahía y la vida marina, mediante el cumplimiento de normas ambientales.
<b>FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	2. Capacitación en Atención al Cliente	Mejorar las relaciones de negocios con nuestros clientes para lograr la satisfacción del mismo.
	3. Capacitación en el Manejo del idioma inglés.	Facilitar las negociaciones con los buques extranjeros, logrando contrataciones directas con nuestros clientes.

Elaborado por: Lilian Figueroa

## **10.1 PROYECTO DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL.**

En busca del Fortalecimiento Económico y Social se ha diseñado el programa que está enfocado al aprovechamiento y optimización de los recursos económicos, que con la ayuda del área social, se logra alcanzar el crecimiento de la Asociación de Marineros de Bahía. A continuación se presentan los proyectos enmarcados en el programa.

### **10.1.1 DISEÑO DEL PRESUPUESTO PARA NUEVAS INVERSIONES**

Con la finalidad de proporcionar y orientar los proyectos de inversión, tenemos la importancia de diseñar presupuestos que posibilitan el aprovechamiento de los recursos, fortaleciendo una coherencia entre la visión que se propone seguir y lo que realmente se puede lograr. Para muchas personas es fácil planificar, sin embargo no basta solo mantener este paso, sino accionar los medios necesarios para convertir ese sueño deseado en realidad, por lo tanto las decisiones tomadas en la Asociación, deben enmarcarse siempre al cumplimiento de los Objetivos, con la finalidad de obtener resultados positivos.

Para ello se ve la necesidad de implantar un esquema que sea de fácil comprensión en donde se establezcan las inversiones a realizarse en el futuro y el tiempo que se estima que durará el pago de la inversión. Responsables: La Directiva.

#### **a) Objetivo General.**

Aprovechar los créditos de las Instituciones Financieras, cumpliendo con los requisitos necesarios que permitirán la inversión en herramientas de trabajo y mejoramiento de la infraestructura.

## **b) Objetivos Específicos.**

- ❖ Mantener un control de la vida útil de los motores y fibras para la erradicación de accidentes marítimos salvaguardando la vida de los tripulantes.
- ❖ Remodelar las embarcaciones proyectando una imagen renovada en sus unidades, satisfaciendo las necesidades del cliente.
- ❖ Proyectar en el futuro la construcción de la Sede de la Asociación de Marineros de Bahía utilizando el modelo del diseño del presupuesto para el conocimiento de los costos de los recursos ha utilizarse.

## **c) Metas**

- ❖ Optimizar los recursos económicos en un 80% aprovechado los créditos en las diversas instituciones financieras.
- ❖ Controlar en un 100% la vida útil de los implementos de trabajo.

### **10.1.2 PROYECTO PARA EL INGRESO DE LOS ASOCIADOS Y TRABAJADORES A LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.**

En busca del desarrollo personal y profesional, surge la necesidad de retomar los estudios que en cierto tiempo quedó como segundo plano, por varia razones. En la actualidad la educación es gratuita por lo que no existen excusas para que las personas sigan fortaleciendo sus conocimientos, en el ámbito marítimo es un requerimiento esencial para la renovación de la licencia de Marinero de Bahía, de manera que el personal de la Asociación debe mantener sus estudios dentro del período en que tiene vigencia su licencia, pues de no hacerlo así será negado el permiso para que trabajen normalmente en las fibras y se estaría restando los ingresos para la familia del colaborador.

### **a) Objetivo General.**

El objetivo primordial del Proyecto será involucrar a los colaboradores mediante el proceso de educación a distancia que permita desarrollo de habilidades esenciales para llevar a cabo la Gestión Administrativa. Responsable: Las Comisiones

### **b) Objetivos Específicos.**

- ❖ Cumplir con las disposiciones gubernamentales dando prioridad al estudio a distancia para la contribución de conocimientos educativos.
- ❖ Distribuir los horarios de trabajo de manera adecuada, de tal forma que facilite la asistencia a clases de los colaboradores, mostrando apoyo a su desarrollo personal.

### **c) Metas**

- ❖ Que el 100% del personal pueda estudiar a distancia, cumpliendo de esta forma el requisito para la renovación de la matrícula.
- ❖ Dar la oportunidad de que todos puedan tomar el mando de la Asociación para que sean los representantes de la misma.

### **10.1.3 PROYECTO DE AVISTAMIENTO DE BALLENAS.**

Uno de los espectáculos más impresionantes que brinda la naturaleza sucede una vez al año, de junio a septiembre, en las costas del Ecuador, se trata del avistamiento de ballenas jorobadas que migran más de 7.000 kilómetros cada año desde las heladas aguas Antárticas en el Polo Sur hasta las costas ecuatorianas para aparearse, dar a luz a sus crías y buscar alternativas de sobrevivencia a su especie.



Este acto maravilloso es un privilegio para la Provincia de Santa Elena, pues durante traslado de las ballenas, cruzan por nuestras Costas, dando lugar a que sean vistas por los Marineros de Bahía. Por lo tanto, teniendo este espectáculo se constituye en una oportunidad para la Asociación, que no ha sido aprovechada.

Para la obtención del permiso correspondiente la Capitanía del Puerto de Salinas establece la estricta revisión y control de las embarcaciones autorizadas; entre los diferentes parámetros que las operadoras deben cumplir se encuentran:

- Licencia emitida por la autoridad competente.
- Realizar los viajes con guías especializados en el área.
- Seguro de vida para protección de los pasajeros
- Portar equipo de comunicación.

El cumplimiento de estas normas, son necesarias ya que sin ellas no se pondrá en marcha el proyecto, sin embargo, se espera que se lleguen en un acuerdo para que en el año 2015, sea puesto en marcha, pues la Asociación está enfocada en el cumplimiento de los proyectos anteriormente mencionados.

#### **a) Objetivo General.**

Impulsar el desarrollo turístico en la Provincia de Santa Elena, mediante el proyecto enfocado a la exploración de la vida marina para la obtención de otras fuentes de ingresos.

#### **b) Objetivos Específicos.**

- ❖ Buscar asesoramiento técnico, en el Ministerio de Turismo para la obtención del permiso de funcionamiento en las áreas donde las ballenas realizan su magistral espectáculo.

- ❖ Mantener reuniones con los delegados del Medio Ambiente mediante convocatorias a los Asociados permitiendo involucrarnos en los requisitos para el normal funcionamiento de los viajes turísticos.

### **Metas.**

- ❖ Aprovechar el 50% restante de la capacidad marítima, respetando la vida marítima.
- ❖ Destinar el 20% de los ingresos para el presupuesto de la construcción de la Sede de la Asociación.

## **10.2 PROYECTOS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL**

### **10.2.1 PROYECTO DE INDUCCIÓN EN EL MANEJO DE DESECHOS**

La generación de desechos es común en las actividades que realiza una organización; considerando que dentro de las etapas del ciclo de vida de los desechos (generación, transportación, almacenamiento, recolección, tratamiento y disposición final), las empresas constituyen el escenario fundamental, en el que se desarrollan y se vinculan las diferentes actividades asociadas al manejo de los mismos. Resulta esencial el tratamiento acertado de los temas y su consideración de forma priorizada en el contexto de las actividades de Gestión Ambiental, a través de los cuales se potencie el establecimiento de esquemas de manejo seguro que garanticen un mayor nivel de protección ambiental.

Para ello es esencial que se establezca un plan de involucramiento, a que las organizaciones relacionadas en el área marítima conozcan el manejo adecuado que conllevan la transportación de los desechos emitidos por los diferentes buques que se encuentran anclados dentro del Puerto Marítimo. En aspectos generales, los

barcos generan tres tipos de residuos, los cuales a efectos de manipulación y tratamiento se clasifican en:

- ❖ Residuos generados por barridos y restos de comedor.
- ❖ Residuos provenientes en el mantenimiento, transporte y limpieza de su maquinaria y equipos, a estos se los denominan especiales o peligrosos.
- ❖ Residuos patogénicos, que se derivan en el tratamiento o aplicación de enfermería.

**a) Objetivo General.**

Cumplir con las regulaciones ambientales vigentes, mediante la aplicación de normas en donde se establezca la conservación de la vida marina y terrestre.

**b) Objetivos Específicos.**

- ❖ Minimizar los impactos generados por los desechos sólidos en el medio ambiente y la salud de los Marineros de Bahía y la población general.
- ❖ Realizar un inventario y monitorear los desechos generados en las diferentes actividades de la organización.
- ❖ Promover la utilización de artículos biodegradables dentro de la Asociación de Marineros de Bahía “ASMARB” del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

**c) Metas**

- ❖ Radicar en un 70% los daños que causan los residuos de manera directa o indirectamente a los seres vivos.
- ❖ Evitar contaminar el agua y suelo marítimo, salvaguardando la atmosfera ante los malos hábitos institucionales.

## **10.2.2 CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE**

Reconocer las exigencias del mercado actual es primordial debido a que los clientes siempre andan en busca de “calidad en la atención “, por lo tanto es de vital necesidad identificar aquellos factores que distinguen a una organización de otra, siendo el talento humano el principal actor que envuelve el esquema de organizaciones exitosas.

Dentro de la Asociación tendremos que dividir en tres módulos el proceso de capacitación en atención al cliente, el mismo que tendrá un costo de \$300,00 cada uno, se encuentra planificado realizarlo en Noviembre 2.012

### **a) Objetivo General.**

Motivar a los trabajadores y asociados hacia la mejora continua enfocados a la Calidad en el Servicio prestado para el logro de la satisfacción de los clientes.

### **b) Objetivos Específicos.**

- ❖ Desarrollar comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente.
- ❖ Controlar aquellas situaciones conflictivas con el cliente.
- ❖ Identificar los errores comunes en que se incurren en Atención al Cliente.

### **Metas.**

- ❖ Contar en un 100% con personas que direccionen su trabajo en una excelente atención al cliente, adoptando actitudes profesionales ante situaciones que requieran resoluciones lógicas.
- ❖ Aplicar técnicas y métodos recurrentes en atención con calidad a los diversos tipos de clientes.

- ❖ Identificar los ajustes que se requieran en cuanto la actitud y valores humanos, para el desarrollo de una calidad atención a los clientes.

### **10.2.3 CAPACITACIÓN EN EL MANEJO DEL INGLÉS.**

Debido a las diversidades de nacionalidades que ingresan dentro del Puerto Marítimo, encontramos dentro de ellos a Filipinos, Coreanos, Norteamericanos, Tailandeses, que manejan el idioma inglés, dentro de las negociaciones pactadas con la Agencias Navieras, e inclusive directamente con los trabajadores de la Asociación de Marineros de Bahía, pero en muchas ocasiones se vuelve difícil poder comunicarse debido a que es mínimo el personal de los buques que manejan el idioma español.

Con tales antecedentes, se ha visto la necesidad en aprender el inglés básico, en donde se incluya conversaciones que involucren palabras utilizadas comúnmente el trabajo. El curso de capacitación permitirá desarrollar habilidades comunicativas en situaciones de negocios, tales como reuniones, presentaciones, contestación de llamadas sean estas por celular o radios de comunicación,

Las capacitaciones deberán ser didácticas, utilizando materiales y documentos auténticos en el negocio, de manera que el proceso de aprendizaje sea ágil e interactivo. Este proyecto se llevara a cabo en el año 2013, dentro de los primeros meses.

#### **a) Objetivo General.**

Facilitar las negociaciones con los buques extranjeros logrando contrataciones directas con nuestros clientes aprovechando las épocas en el año que llegan estos clientes de diferentes nacionalidades.

## **b) Objetivos Específicos.**

- ❖ Asignar a la Comisión de la Asociación la investigación de las diferentes instituciones que brindan cursos de inglés
- ❖ Comparar las diferentes propuestas traídas por la Comisión para la elección de la organización que brindará el servicio de capacitación en el idioma inglés.
- ❖ Distribuir el costo de la capacitación para el número total de colaboradores buscando la retribución equitativa del curso.

## **Metas**

- ❖ Facilitar en un 90% el desarrollo de las negociaciones de los Marineros de Bahía y Tripulantes de Barcos.
- ❖ Interactuar en el trabajo poniendo en práctica los conocimientos básicos adquiridos en las conversaciones comunes.

Una vez se tiene planteados los Proyectos para los integrantes de la Asociación de Marineros de Bahía, se procede a la elaboración del Plan Operativo Anual, donde se visualiza: Los Programas enmarcados en Proyectos, los mismos que tienen un Cronograma estableciendo el tiempo en que inicia y terminan las actividades, el costo por Financiamiento puede ser propio o por autogestión, siendo necesario la combinación de ambas pues siempre se necesita el apoyo de instituciones que prestan ayuda a pequeños negocios.

Por último vemos a los responsables de ejecutar los proyectos, destacándose la Dirección de la Asociación de Marineros de Bahía, pues son ellos los encargados de buscar el desarrollo de la organización, sin dejar a un lado a los involucrados como los trabajadores y empresas navieras, todos enfocados al progreso de la organización.

## 11. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Cuadro #38

### Plan operativo Anual de la Asociación de Marineros de Bahía (I PARTE)

Programa	Proyectos	Cronograma		Indicador de gestión	Costo	Financiamiento		Compromiso	
		Inicio	Final			Propio	Autogestión	Responsable	Involucrados
Fortalecimiento Económico y Social	1. Diseño del Presupuesto proyectado a inversiones	Jun-12	Jun-15	Mejoramiento y distribución de los ingresos	\$ 1.048,82	x	x	Dirigentes	Asociados y Trabajadores
	2. Ingreso de los Asociados y Trabajadores a Instituciones Educativas	Oct-13	Dic-14	Contribuir al crecimiento personal	187,8	x		Presidente-Tesorero	Asociados y Trabajadores
	3. Avistamiento de Ballenas	Feb-15	Jun-15	Generar otras fuentes de ingresos	17.100,00	x	x	Dirigentes	Asociados y Trabajadores

Fuente: Integrantes de la Asociación “ASMARB”

**Cuadro No. 39 Plan operativo Anual de la Asociación de Marineros de Bahía (II PARTE)**

Programa	Proyectos	Cronograma		Indicador de gestión	Costo	Financiamiento		Compromiso	
		Inicio	Final			Propio	Autogestión	Responsable	Involucrados
<b>Formación de Desarrollo Profesional</b>	<b>1.</b> Inducción en el Manejo de Desechos.	abr-13	abr-15	Preservar la vida marítima y terrestre	1.200,00	x	x	Presidente-Tesorero	Asociados Trabajadores, Agencias Marítimas
	<b>2.</b> Capacitación en Atención al Cliente	oct-15	nov-15	Satisfacción del cliente, involucrando Navieras y Tripulantes de los Barcos	1.380,00	x	x	Comisión	Asociados, Trabajadores y estudiantes universitarios
	<b>3.</b> Capacitación en el Manejo del idioma inglés.	oct-16	nov-16	Agilidad en negociaciones directas con los Barcos extranjeros	4.875,00	x	x	Dirigentes	Asociados y Trabajadores



## 12. MONITOREO Y CONTROL

Es imprescindible que el Plan Estratégico sea monitoreado cada cierto tiempo, de tal manera que se controlen el cumplimiento de los objetivos planteados. Una programación detallada ayudará a que los involucrados se encuentren orientados hacia el cumplimiento de lo establecido en el Plan. El monitoreo permite identificar desviaciones con relación a las previsiones, de tal forma que se puedan corregir errores y encaminar el objetivo hacia el horizonte adecuado.

También es necesario llevar un buen control, estableciendo una metodología que permite a través de fichas prediseñadas obtener la máxima información del estado del proceso, las mismas que son de fácil aplicación, ahorrando tiempo y dinero, en relación a la Asociación de Marineros de Bahía “ASMAR” del Cantón La Libertad se les ha proporcionado un esquema para su respectivo monitoreo y control.

**Cuadro No. 40 Matriz de los Actores y Roles**

ACTORES	ROLES EN EL SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACION	ACCIONES A EJECUTAR EN LA GESTION	FRECUENCIA	NIVELES DE DECISION (ALTO, MEDIO, BAJO)
Nombres de los involucrados en el cumplimiento de los objetivos y metas	Funciones que desempeña cada actor	Listar las principales acciones de acuerdo al rol que desempeña cada actor	Cantidad de veces o el periodo de tiempo en el que deberá realizar las acciones	Capacidad que tiene cada actor para tomar decisiones

**Elaborado por:** Lilian Figueroa.

**Fuente:** Diseño de Indicadores para el Monitoreo- 200

### **13. CONCLUSIÓN DE LA PROPUESTA**

El desarrollo de la Elaboración del Plan Estratégica ha servido para que los dirigentes de la Asociación de Marineros de Bahía puedan conocer la importancia en que recae la planificación de las actividades, debido que solo basaban sus labores en acciones empíricas.

Se logró analizar el entorno interno donde afloraron fortalezas y debilidades, las mismas que se desarrollaron estrategias para poder contrarrestar aquellos puntos negativos que se tienen, y el análisis externo de la organización se identificaron ver las oportunidades que ayudan hacer frente a las disposiciones actuales por las autoridades competentes, mientras que las amenazas se podrán controlarlas con estrategias encaminadas al normal funcionamiento de la Asociación.

Por todas las falencias identificadas en la investigación, se vio la necesidad de un Plan Estratégico, que gracias a este instrumento de Gestión, se planean estrategias para enfrentar puntos negativos en la organización, como la falta de políticas, programas de capacitaciones, proyectos, entre otros, los mismos que seguirán lineamientos establecidos para controlar el cumplimiento de aquellos objetivos diseñados, optimizando recursos que en un futuro ahorraran tiempo y dinero, siguiendo un horizonte trazado, evitando caer en errores continuos, los mismos que impiden el crecimiento de la Asociación, asegurando su permanencia en el entorno.

También se ha logrado poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica, logrando ayudar a uno de los sectores que necesitan asesoramiento, contribuyendo a la sociedad en busca del desarrollo de ésta joven provincia como lo es Santa Elena.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) ALVIRA MARTÍN FRANCISCO (2002)      Perspectiva cualitativa /  
perspectiva cuantitativa en la  
Metodología Sociológica.  
Segunda edición, Mc Graw  
Hill. México DF.
  
- 2) ANDER EZEQUIEL (2003)                      Métodos y técnicas de  
Investigación Social. Cuarta  
Edición – Editorial  
Distribuidora Lumen SRL
  
- 3) ARANDA ARANDA ALCIDES (2004)              Planificación Estratégica  
Educativa, Segunda Edición-  
Editorial.
  
- 4) BABBIE EARL. (2000)                              Fundamentos de la  
Investigación social.  
International Thomson  
Editores S.A de C.V. –  
México y América Central.
  
- 5) BERNAL CÉSAR AUGUSTO (2003)              Metodología de la  
Investigación. Pearson  
Education editores –México.

- 6) BERNAL CÉSAR AUGUSTO (2006) Metodología de la Investigación para la Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Segunda Edición. Pearson Educación-México.
- 7) BURGAWALL GERRIT. (2004) CUÉLLAR JUAN CARLOS Planificación Estratégica y Operativa. Segunda edición. Editorial Abya Yala, Servicio Holandés de desarrollo.
- 8) CERTO, SAMUEL Y PETER, PAÚL JAMES BRIAN Dirección Estratégica. Tercera Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana. Araca Madrid.
- 9) COOK T.D & RETECHARDT. (2004) Métodos Cuantitativos y Cualitativos en investigación Educativa.– Cuarta edición. Madrid – Morata.
- 10) DÍAZ DE CASTRO EMILIO (2001) GARCÍA DEL JUNCO JULIO Administración y Dirección, Editor David Fayerman Aragón. - Printed in Spain. Impreso en España.
- 11) FRED R. David, (2004) Conceptos de Administración Estratégica 9na. Edición. Francis Marion University. ISABN.

- 12) GOODSTEIN D. LEONARD (2001) Planeación Estratégica Aplicada Primera edición. Editorial McGraw Hill. Santa Fe- Bogotá, Colombia.
- 13) HERNÁNDEZ S. ROBERTO (2001) Metodología de la Investigación. Compañía Editorial Ultra S.A de C.V Impreso en México.
- 14) JOHNSON G. Y SCHOLES K. Dirección Estratégica Año 2001. Quinta edición. Editorial Pearson Educación, Madrid España.
- 15) LANGENECKER JUSTIN. (2001) Administración de Empresas un Enfoque Emprendedor. Onceava edición International Thomson Editores S.A de C.V.
- 16) MARTÍNEZ PEDRÓS D. Y (2005) ARTEMIO MILLA La Elaboración del Plan Estratégico y su implementación a través del Cuadro del Mando Integral. Ediciones Díaz de Santos- Impreso en España-Madrid.

- 17) MÉNDEZ Á. CARLOS E. (2006) Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de Investigación, Cuarta Edición Editorial- Limusa S.A de C.V. Impreso en Colombia – Bogotá.
- 18) MÉNDEZ Á CARLOS E. (2003) Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.-Tercera Edición Mc. Graw Hill. editorial.
- 19) ROBBINS P. STEPHEN (2002) Fundamentos de Administración Tercera Edición, Conceptos esenciales y Aplicaciones Pearson Educación, México.
- 20) ROBBINS, STEPHEN P. (2005) Administración, Octava Edición. Pearson Educación, México.  
COURTER, MARY
- 21) RODRÍGUEZ V. JOAQUÍN (2001) Cómo aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana empresa. Copyright. International Thomson Editores S.A. Impreso en México.

## **BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL.**

1. <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
2. [http://www.trabajo.com.mx/vision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm)
3. <http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>
4. [http://www.trabajo.com.mx/mision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm)
5. <http://www.slideshare.net/telmoviteri/principios-valores-y-virtudes>
6. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/.../foda>.
7. <http://amesatrab.galeon.com/productos1611723.html>
8. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Matriz-Mefe>
9. <http://www.laondadigital.com/.../que%20son%20las%20politicassociales>
10. <http://www.galeon.com/aprenderaaprender/estrategias/estrategias>.
11. <http://www.slideshare.net/Carlosdu/ley-regla>
12. <http://www.scribd.com/doc/3271816/DEFINICION-DE-PROYECTO>
13. <http://www.promonegocios.net/proyecto/concepto-proyecto>
14. <http://www.gestionyadministracion.com/.../gesti3n-administrativa>
15. [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de.../planeaci3n](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de.../planeaci3n)
16. <http://www.wipo.int/portal/index.html.es>
17. <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionDePrograma>

## Anexo 1. Presupuestos y Cronogramas de Actividades de los Proyectos y Programas

### Presupuesto

Descripción	Cantidad	Valor de la Inversión			
		2012	2013	2014	2015
Computadora	1	800,00			
Mantenimiento de Computadora	2		50,00	54,83	60,13
Memoria Ram	2	40,00			43,86
<b>TOTAL</b>		<b>840,00</b>	<b>50,00</b>	<b>54,83</b>	<b>103,99</b>
<b>TOTAL CONDENSADO</b>		<b>\$1.048,82</b>			

Elaborado por: Lilian Figueroa.

### Cronograma de actividades

Años	2012								2013	2014	2015
	Junio				Julio						
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4			
Inducción al presupuesto											
Crear modelo											
Planificación											
Levar la estadística											

Elaborado por: La Asociación "ASMARB"



## Anexo 2. Gestión de Sistema Académico – Primario-Secundario

### Presupuesto

Descripción	Cantidad	Valor de la Gestión			
		2013	2014	2015	2016
Copias de Cédulas B/N	45	1,50	1,57		
Partidas de Nacimiento	15	100,00	54,85		
Copia del último año académico aprobado	45	2,25	2,47		
<b>Movilización</b>		12,00	13,16		
<b>TOTAL</b>		<b>115,75</b>	<b>72,05</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL CONDENSADO</b>					<b>187,80</b>

Elaborado por: Lilian Figueroa.

### Cronograma

Años	2013								2014	2015	2016
	Octubre				Diciembre						
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4			
Actualizar la Nómina											
Recibir documentación											
Clasificar en orden de nivel académico											
Buscar sistema educación a distancia											
Distribuir carpetas a escuelas y colegios											

Elaborado por: Lilian Figueroa.

### Anexo No. 3 Capacitación en el Manejo de Desechos emitidos por Buques

#### Presupuesto

Descripción	# Persona -Precio por hora	Costo por Hora	Costo del Modulo	Suministros	Costo Total 15 h
<b>Capacitación en Manejo de Desechos</b>					
<b>Año 2013</b>					
Módulo I	30 * 0,56	16,67	250,00	150,00	400,00
Módulo II	30 * 0,56	16,67	250,00	150,00	400,00
Módulo III	30 * 0,56	16,67	250,00	150,00	400,00
<b>Total Año 2013</b>			<b>750,00</b>	<b>450,00</b>	<b>1.200,00</b>

#### Cronograma

Año	2013							
	ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Residuos emitidos en los Puertos								
Clasificación de los Residuos emitidos por barcos								
Legislación y Normativas de desechos								
Procedimientos de recepción de residuos								
Responsabilidad social y ambiental de los desechos								

Elaborado por: Lilian Figueroa.

## Anexo No.4. Capacitación en Inglés Básico

### Presupuesto.

<b>Capacitación en Inglés Básico</b>					
<b>Año 2014</b>	<b># Personas</b>	<b>Costo por Hora</b>	<b>Costo del Modulo</b>	<b>Suministros</b>	<b>Costo Total</b>
Módulo I	25	2,08	50,00	20,00	70,00
Módulo II	25	3,57	80,00	45,00	125,00
<b>Total Año 2016</b>			130,00	65,00	195,00
<b>Costo total (incluyendo 30 personas)</b>					<b>4.875,00</b>

### Cronograma

<b>Años</b>	<b>2016</b>							
	<b>Octubre</b>				<b>Noviembre</b>			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Expresiones Básicas								
Presentaciones en negociaciones								
Talleres de práctica con la realidad								
Dinámicas y simulacros								
Negociaciones								
Comprensión de comunicaciones administrativas								

**Elaborado por:** Lilian Figueroa.

## Anexo No 5. Capacitación en Atención al Cliente

### Presupuesto

Capacitación en Atención al Cliente					
Año 2015	# Personas	Costo por Hora	Costo del Modulo	Suministros	Costo Total
Módulo I	30 * 0,39	11,67	280,00	180,00	460,00
Módulo II	30 * 0,39	11,67	280,00	180,00	460,00
Módulo III	30 * 0,39	11,67	280,00	180,00	460,00
Total Año 2015					1.380,00

### Cronograma

Años	2015							
	Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4
¿Qué es Calidad de servicio?								
El equipo y la atención al cliente								
Beneficio para el personal de una adecuada atención								
Diagnóstico de la capacidad de escucha								
Barreras de la comunicación con el cliente								
Habilidades específicas de la comunicación								
La atención al cliente como proceso								
Dinámica de la situación conflictiva								
Ejerciendo el autocontrol								

**Elaborado por:** Lilian Figueroa.

## Anexo 6. Avistamiento de Ballenas

### Presupuesto

Avistamiento de Ballenas			
Año 2015	Cantidad	Costo* Rubro	TOTAL
Embarcación de fibra de vidrio	2	6.000,00	12.000,00
Instalaciones eléctricas	2	350,00	700,00
Salvavidas	16	25,00	400,00
Radio de comunicación	2	300,00	600,00
Antenas	2	80,00	160,00
Permisos	2	300,00	600,00
Trámites de autogestión			700,00
Publicidad	2		350,00
Seguros	2	800,00	1.600,00
<b>Total Inversión Año 2015</b>			<b>17.110,00</b>

Elaborado por: Lilian Figueroa.

### Cronograma Avistamiento de Ballenas

Año	2015																				
Actividades	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Planificación de las Actividades																					
Asignación de delegados																					
Gestionar los trámites pertinentes																					
Acudir a Instituciones Financieras para acceder préstamos																					
Fabricación de la embarcación																					
Compra de Insumos y Materiales																					
Instalación del sistema eléctrico																					
Pruebas de rescate y supervivencia																					
Funcionamiento																					

**Elaborado por:** El Autor

### Anexo No.7 Construcción de la Instalación

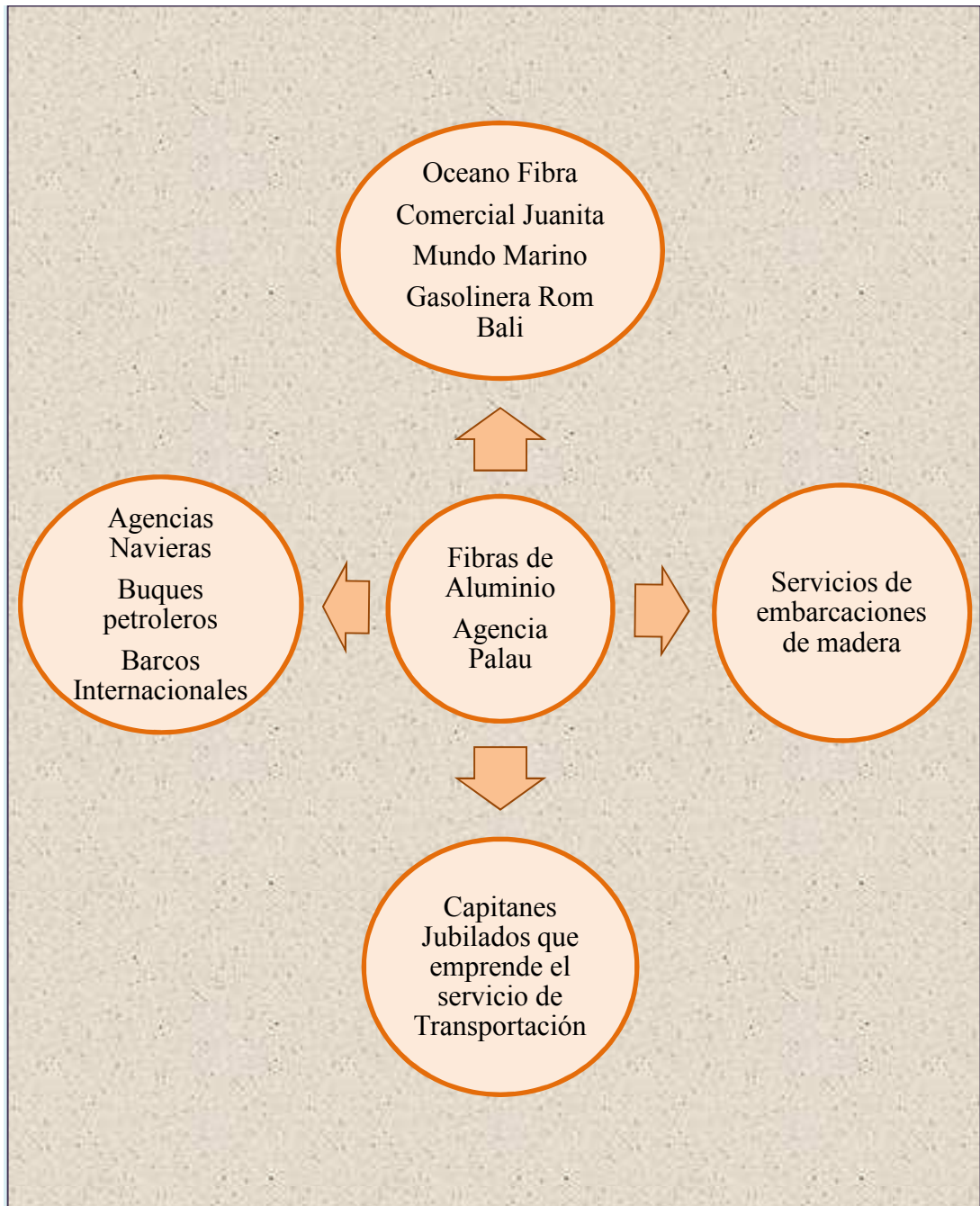
#### Presupuesto.

Construcción de la SEDE			
Año 2016	Cantidades	Costo unitario	TOTAL
Tramitación		250,00	250,00
Materiales de Construcción		5.800,00	5.800,00
<b>Mano de Obra</b>			
Obreros	12*280 c/u *6 meses	3.360,00	20.160,00
Maestro	320*6 meses	1.920,00	1.920,00
Servicios Básicos			500,00
<b>Total Año 2016</b>			<b>28.630,00</b>

#### Cronograma

Años	2015				2016																															
	Diciembre				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Planificar las actividades																																				
Gestionar con autoridades competentes la adquisición del Terreno																																				
Contratación del personal																																				
Adquisición de materiales																																				
Puesta n marcha la obra																																				

**Anexo No. 8. Macroambiente Interno de la Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad**



**Elaborado por:** Lilian Figueroa



## Anexo No. 9 Tríptico

### Ángulo anverso

AREAS DE SERVICIO		PRINCIPIOS Y VALORES	
MUELLE	OK	<p><b>Honestidad:</b> Manifiestar la honestidad a los clientes, trabajadores, proveedores para que la asociación refleje confianza en cada una de sus actividades.</p> <p><b>Solididad:</b> Mostrando compañerismo y apoyo incondicional en las circunstancias difíciles de los asociados.</p> <p><b>Desarrollo humano en la atención al cliente:</b> Responder de manera oportuna el servicio a las necesidades de los clientes propiciando acción personalizada que se ofrecen a los clientes.</p> <p><b>Ética profesional:</b> Respetar y Valorar a las personas que colaboran con nosotros brindando un trato justo a todos.</p> <p><b>Compromiso:</b> Estar permanentemente comprometido con el desarrollo integral de los marineros de bahía, gestionando mecanismos que impulsen el crecimiento personal y profesional.</p>	<p><b>ASMARB™</b></p> <p><b>SERVICIO DE TRANSPORTACIÓN MARÍTIMA</b></p> <p><b>SERVICIO DE CONFIANZA A SU DISPOSICIÓN LAS 24 H AL DÍA</b></p> <p>Tel.: 051420204</p>
CAUTIVO	OK		
FONDEO	OK		
CABOTAJE	OK		
BOYAS DE MAR	OK		
FONDEO INTERNACIONAL	OK		
TRABAJOS EN CALIENTE	OK		
SALINAS	OK		

ASMARB™  
BARRIO ROCAFUERTE  
A UNA CUADRA DE LA ESCUELA  
VALDIVIA

### ANGULO REVERSO

**ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA DEL CANTÓN LA LIBERTAD "ASMARB"**

FILOSOFÍA	VISION	MISION
<p>La Asociación de Marineros de Bahía del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, ASMARB, se constituye con el propósito de agrupar en su seno a todos los mariners de bahía, que basados en el respeto y al trabajo en equipo, muestra su apoyo humanístico en los momentos difíciles que transcurran en la vida diaria del trabajador, contribuyendo a la construcción de los principios y valores que se verán reflejados en la prestación de sus servicios, a sus clientes nacionales y extranjeros.</p>	<p>Ser una asociación líder en el sector de servicio de transportación marítima, impulsando el desarrollo integral de sus asociados y trabajadores, buscando un equilibrio entre los beneficios sociales y económicos, promoviendo servicios de óptima calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes, mediante personal capacitado y embarcaciones altamente equipadas.</p>	<p>Somos una asociación direccionada a brindar soluciones a las necesidades de sus asociados, y Agencias Navieras que buscan prestar servicios logísticos a los diversos buques nacionales y extranjeros, que ingresan dentro de nuestro Puerto Marino, mediante instrumentos tecnológicos, destinados al mejoramiento de la calidad de servicios que se presta a los clientes, sin olvidar el respeto por el medio ambiente en el que nos desenvolvemos, contribuyendo de esta manera al crecimiento y progreso de nuestra Provincia.</p>

## Anexo No. 10 PAGINA WEB



**Anexo No.11 Entrevista con el Presidente de la Asociación**



**Anexo No. 12 Asociados Trabajando en el Plan.**



**Anexo No13. Lugar de las Encuestas**



**Anexo No. 14 Subiendo a uno de los Buques asignado.**



**Anexo No. 15 Encuesta con el Capitán del Barco**



## Anexo No. 16. Participación del Trabajo





## Anexo No. 17



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

### INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Instrumento dirigido a los, capitanes y tripulantes de buques, personal de SUINLI, y a empresas navieras, orientada a recabar información pertinente al área marítima, que permita el diagnóstico de la Asociación de Marineros de Bahía del cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena.

<b>INSTRUCTIVO.</b> Para contestar este instrumento sírvase marcar con una <b>X</b> el número que corresponda a la alternativa que crea conveniente tomando en cuenta los siguientes parámetros.	
<b>5</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</b>
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>
<b>1</b>	<b>Muy en desacuerdo</b>
Seleccione una sola alternativa. No olvide que sus respuestas son confidenciales y servirán de base para la investigación propuesta.	

#### Información general.

Capitanes de buques	<input type="checkbox"/>	Tripulantes de buques	<input type="checkbox"/>
Personal SUINLI	<input type="checkbox"/>	Personal de Naviera	<input type="checkbox"/>

#### Información específica.

ÁREAS E INDICADORES	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que son indispensables los servicios que prestan los Marineros de Bahía del cantón La Libertad para el desarrollo de las actividades marítimas?					
2. ¿Los servicios de transportación marítima logran cubrir con sus expectativas?					
3. ¿Cree usted que todos los que ejercen la actividad de transportación marítima necesitan identificarse con valores?					
4. ¿Considera usted que es indispensable que las embarcaciones deben implantar medidas de seguridad y protección para precautelar la vida del tripulante?					
5. ¿Es imprescindible que los trabajadores de transportación marítima hayan realizado cursos OMI y de Marineros de Bahía?					
ÁREAS E INDICADORES	1	2	3	4	5
6. ¿Está de acuerdo con la calidad del servicio que se presta actualmente?					
7. ¿Acuden en el menor tiempo posible a brindar servicios de transportación marítima cuando existe un derramamiento de petróleo por parte de los buques?					
8. ¿Las herramientas utilizadas para la comunicación dentro del área marítima son los adecuados?					
9. ¿Será indispensable implementar vestuario que mejore la imagen a los trabajadores de transportación marítima?					

10. ¿Cree que es indispensable que los marineros de transportación marítima y el puerto presten servicios de primeros auxilios cuando existen accidentes?					
11. ¿Piensa usted que se debe mejorar la seguridad brindada a los que ejercen la actividad marítima?					
12. ¿Considera que las debilidades portuarias pueden perjudicar la calidad de servicios brindados a los buques?					
13. ¿Considera esencial mantener buenas relaciones laborales dentro del entorno marítimo?					
14. ¿Se realiza el trabajo marítimo tomando en consideración las medidas necesarias para no provocar daño ambiental.					
15. ¿Cree que es indispensable precautelar la conservación del medio ambiente?					
16. ¿Una planificación de las actividades a realizarse es necesario para contrarrestar problemas a futuro?					
17. ¿Los precios actuales que rigen para el servicio de transportación marítima son los adecuados?					
18. ¿Se muestra responsabilidad a los compromisos adquiridos por parte de los tripulantes del servicio marítimo?					
19. ¿Le gustaría que el Cantón La Libertad se siga convirtiendo en el uno de los principales Puertos Marítimos?					

## **Anexo No.18 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

### **Procedimiento**

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación =2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación =4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las organizaciones son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz MEFI debe incluir entre diez y veinte factores clave.

La cantidad de factores no incluye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0

## **Anexo No. 19 Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE)**

### **Procedimiento**

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto oportunidades como amenazas. Primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= una respuesta superior, 3= una respuesta superior a la media, 2= una respuesta media y 1= una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

**Anexo No. 20 Presupuesto del Trabajo**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Costo de transporte	70	0,25	17,50
Costo de Transporte marítimo	30	1,00	30,00
Costo por Internet (hora)	25	0,70	17,50
Adquisición de impresora.	1	350	350,00
Tarjetas telefónicas	5	6,00	30,00
Adquisición de libro	1	40,00	40,00
Anillados	6	2	12,00
Alimentación	10	1,75	17,50
Cartucho de tinta para impresora	16	20,00	320,00
Resmas de papel	4	5,00	20,00
Pendrive	1	20,00	20,00
Empastado	5	35,00	175,00
Copias	540	0,03	16,20
Otros		50,00	50,00
<b>TOTAL</b>			\$ 1.115,70

### Anexo No. 21.Cronograma

ACTIVIDADES	AÑO: 2011 -2012																											
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7			
	7	14	21	28																								
	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se
	1 Sem	2 Sem	3 Sem	4 Sem	5 Sem	6 Sem	7 Sem	8 Sem	9 Sem	10 Sem	11 Sem	12 Sem	13 Sem	14 Sem	21 Sem	22 Sem	15 Sem	16 Sem	17 Sem	18 Sem	19 Sem	20 Sem	21 Sem	22 Sem	19 Sem	20 Sem	21 Sem	22 Sem
REVISIÓN Y CORRECCIÓN DEL PROYECTO	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.																								
Capítulo 1: MARCO TEÓRICO					2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.																				
Capítulo 2: METODOLOGÍA									2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.																
Capítulo 3: ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS													2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.								
Capítulo 4: DESARROLLO DE LA PROPUESTA O DEL PLAN ESTRATEGICO																							2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.		
Revisión final																											2 Hrs.	2 Hrs.
Preparación para la sustentación																												2 Hrs.

## **Anexo No. 22 Reglamento Interno de la Asociación de Marineros de Bahía**

Considerando el acatamiento de las políticas, se estimará la elaboración de reglamentos que ayudaran actuar de forma eficiente en el diario vivir de los Marineros de Bahía.

### **Reglas de Tripulación.**

- ◆ La tripulación actuará con honestidad, devolviendo los objetos olvidados en las embarcaciones, sin embargo la responsabilidad de objetos perdidos no recaerá en los trabajadores.
- ◆ Queda prohibido el ingreso de menores de edad a los barcos, sin previa autorización del capitán, el mismo que deberá mostrar la solicitud de ingreso de los o las menores.
- ◆ Conservar limpio el uniforme e implementos de trabajo.
- ◆ Botar los desechos en sus respectivos tachos para luego ser depositados en los aljibes de basuras.
- ◆ Conservar el botiquín con medicamento e implementos de primeros auxilio.
- ◆ Respetar los horarios de relevos al personal.
- ◆ No se podrá llevar bebidas alcohólicas que se destine el consumo del mismo por los tripulantes, salvo el caso que esto sea autorizado por Comandantes de Puerto o Capitán de barco.
- ◆ Está prohibido adquirir combustible proporcionada por los tripulantes de barcos, para luego ser vendidos a otras personas, ya que esto de es considerado como tráfico de combustible, siempre y cuando no exista documento alguno que pruebe la compra legal del producto.
- ◆ Queda restringido recibir aprovisionamientos (alimentación) como parte del pago por el servicio prestado.

**Anexo No. 23 Ficha de Observación**

Investigador: Lilian Figueroa		Fecha:	
Número de unidades de análisis: 12		Hora:	
Matriz N° 1		Personas observadas: La directiva y socios	
Variable en observación: Asamblea General de la Asociación de Marineros de Bahía "ASMARB"			
Dimensiones	Sub-dimensiones	Totales	
		Calificación	Observaciones
Liderazgo de la directiva	Muy eficiente		
	Poco eficiente		
	Ineficiente		
Participación	Aportación de criterios		
	Poca Aportación		
Clima organizacional	Armonioso		
	Tenso		
	Desagradable		
Planificación	Se aplica siempre		
	Algunas veces		
	No existe planificación		
Colaboración	Por iniciativa		
	Por Obligación		
	Nadie quiere colaborar		
Importancia a las reuniones	Prestan atención		
	Un poco desatentos		
	Desatentos		



## Anexo No. 24 Estatutos de la Asociación de Marineros de Bahía

### ESTATUTO DE LA ASOCIACION DE MARINEROS DE BAHIA DE LA LIBERTAD- ASMARB

#### CAPITULO I

- Art. 1. CONSTITUCIÓN:** Teniendo como marco legal el ordenamiento Jurídico vigente y éste Estatuto, se constituye la **ASOCIACION DE MARINEROS DE BAHIA DE LA LIBERTAD** y cuyas siglas serán **"ASMARB"**.
- Art. 2. DOMICILIO:** El domicilio de la Asociación de Marineros de la Libertad- ASMARB, es el Cantón La Libertad, Provincia del Guayas.
- Art. 3. NATURALEZA:** Se constituye como una persona Jurídica con finalidad social de derecho privado sin fines de lucro, reguladas por las disposiciones del Título XXX del Libro Primero del Código Civil Vigente, el Estatuto, Reglamentos Internos, y demás resoluciones de Asambleas Generales de Socios.
- Art. 4. DURACIÓN:** La Asociación se constituye por un tiempo indefinido y con un número de socios ilimitado, pero podrá disolverse por voluntad mayoritaria de sus socios o por mandato legal.
- Art. 5.** Las actividades de carácter religioso, político, sindical, racial, etc. Están excluidas de su ámbito de acción, no asumiendo responsabilidad alguna por las opiniones a título personal que adquieran sus socios.

#### CAPITULO II

##### DE LOS FINES:

- Art. 6.** Son fines de la ASOCIACION DE MARINEROS DE BAHIA DE LA LIBERTAD -ASMARB los siguientes.
- Agrupar en su seno a todos los marineros de Bahía del cantón la Libertad que deseen libre y voluntariamente asociarse.
  - Establecer sistemas y mecanismos de ayuda mutua para los socios, creando fondos de ahorro de contingencia, para atender sus mas urgentes necesidades.
  - Velar por la defensa común de los intereses de los asociados.
  - Proporcionar orientación técnica a los socios en sus diferentes actividades, cuando lo soliciten
  - Realizar cursos de capacitación para elevar los conocimientos de los socios.
  - Solicitar ante instituciones privadas la financiación de fondos para la asociación.
  - Fomentar la solidaridad el compañerismo entre los socios y las relaciones fraternas con otras organizaciones sociales.
  - Investigar promover y ejecutar actividades proyectos encaminados al desarrollo socio-económico

- i. Preparar a sus socios para que participen en la dirección de la Asociación en forma voluntaria.
- j. Procurar realizar actividades sociales, culturales, deportivas entre otras, para fomentar la confraternidad entre sus asociados .
- k. Promover la capacitación de sus socios a través de la realización de cursos, seminarios, conferencias, etc. Con miras a impulsar la tecnificación de sus actividades como potencial humano y su capacidad intelectual.
- l. Cumplir con todas las actividades que guarden relación con los fines de la Asociación y no se opongan a expresar disposiciones legales.

Art. 7. La asociación para el cumplimiento de sus fines determinados en el artículo anterior, se acogerá a todos los medios permitidos por la Ley y la Constitución Vigente.

Art. 8. La Asociación por sus fines, actuará exclusivamente en el beneficio de sus socios, brindando asistencia y ayuda en caso de calamidad doméstica.

### **CAPITULO III**

#### **DE LOS SOCIOS:**

Art. 9. Son socios de la Asociación todos los marineros de Bahía de La Libertad, que hayan suscrito el Acta de Constitución, y de los que posteriormente manifestaren su voluntad por escrito de pertenecer a la Asociación, y fuere aceptado por el directorio previo el cumplimiento de los requisitos establecidos.

Art. 10. Para ser socio se requiere:

- a. Ser de profesión marinero de Bahía y legalmente capaz.
- b. Presentar su credencial de Marinero de Bahía
- c. Tener su domicilio en el cantón La Libertad
- d. Presentar copias de cedula y certificado de votación.
- e. No haber sido expulsado de ninguna entidad similar

Art. 11. Existen tres clases de Socios:

- a. **SOCIOS FUNDADORES:** Son socios fundadores los que asistieron a la Asamblea General de constitución y suscribieron el Acta Constitutiva.
- b. **SOCIOS ACTIVOS:** Aquellos socios Fundadores y los que posteriormente a su constitución manifestaren por su voluntad de pertenecer previa aprobación de los directivos.
- c. **SOCIOS HONORÍFICOS:** Son aquellas personas naturales o jurídicas designadas por la Asamblea General de Socios por haber prestado servicios relevantes a la Asociación, éstos socios únicamente tendrán voz pero no voto, ni tampoco pondrán ocupar ningún cargo directivo en la Asociación.

Art. 12. La calidad de socio se pierde por:

- a. Por renuncia voluntaria presentada por escrito y aceptada por el Directorio.
- b. Por Fallecimiento
- c. Por disolución de la Asociación
- d. Por expulsión resuelta por Asamblea General

#### **DEBERES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS**

Art. 13. Son deberes de los Socios:

- a. Cumplir y hacer cumplir el presente Estatuto demás resoluciones de la Asamblea General.
- b. Pagar cumplidamente las cuotas económicas establecidas por la Asamblea General.
- c. Asistir cumplidamente a las Asambleas Generales y demás actos legalmente convocados
- d. Guardar el respeto y consideración que se merecen los socios y directivos.
- e. Coadyuvar en forma efectiva para el cumplimiento de los fines de la Asociación.
- f. Guardar absoluta reserva de los asuntos tratados dentro del seno de la Asociación para no perjudicar sus intereses.
- g. Mantener vínculos de lealtad, compañerismo solidaridad, con todos sus socios.
- h. Participar y cumplir con las comisiones que le encomendaren.
- i. Las demás que se establezcan en los reglamentos internos y resoluciones de la Asamblea General de Socios.

Art. 14. Son Derechos de los Socios:

- a. Integrar la Asamblea General con voz y voto.
- b. Elegir y ser elegido para el desempeño de cualquier cargo directivo o comisión de la Asociación.
- c. Gozar de todos los beneficios y garantías que el comité ofrezca a sus socios;
- d. Solicitar a los miembros del directorio cualquier información sobre la gestión administrativa y económica de la Asociación.
- e. Someter a consideración de los órganos directivos de la Asociación sugerencias, planes, programas, proyectos que sean convenientes para mejorar la estructura y organización de la Asociación.
- f. Solicitar la fiscalización de la gestión económica y administración de la Asociación.

#### **CAPITULO IV**

##### **DE LAS SANCIONES**

Art. 15. Los socios que incumplieren con las disposiciones Estatutarias reglamentos internos, y demás resoluciones de Asamblea General, se harán acreedores según la gravedad de la falta, a una de las siguientes sanciones.

- a. Amonestación Verbal o escrita;
- b. Multa;
- c. Suspensión Temporal de sus Derechos;
- d. Expulsión.

- Art. 16. Las Sanciones establecidas en el artículo 15 las impondrá únicamente la Asamblea General de Socios, cuyas resoluciones serán aplicadas.
- Art. 17. Los Socios pueden ser amonestados en forma Verbal o escrita cuando no concurren a una Asamblea que haya sido Legalmente convocada y no justifique su inasistencia, o cuando demuestre dentro de una sesión, una conducta contraria a las buenas costumbres.
- Art. 18. Se impondrá una multa al socio que en forma injustificada faltare a dos asambleas seguidas o dos asambleas alternas, cuando no cumpla con alguna comisión a él encomendada, o por cualquier otra falta que merezca aplicarse esta sanción.
- Art. 19. Se sancionará con suspensión temporal de sus derechos hasta por noventa días al socio que reincida en las faltas determinadas en los Artículos 17 y 18; cuando estuvieren atrasado en el pago de tres o más aportaciones económicas.
- Art. 20. Un Socio puede ser expulsado de la Asociación en los siguientes casos:
- Por Fraude, desfalco, malversación de fondos cometidos al comité sin perjuicio de la acción penal correspondiente.
  - Por repetidos actos disociadores en la Asociación.
- Art. 21. Para que la expulsión surta efecto legal, será necesario abrir un expediente en el que conste todas las pruebas a favor y en contra de él o los acusados, a quienes se los citará por escrito, para que hagan uso del legítimo derecho a la defensa, en Asamblea General.
- Art. 22. Toda sanción es susceptible de apelación ante la Asamblea General en el término de 8 días después de la notificada en legal y debida forma, la misma que en ultima instancia será la que ratifique o rectifique la Sanción. En caso de ser absuelto recobrará sus derechos.

## **CAPITULO V**

### **DE LOS ORGANOS DE DIRECCIÓN**

- Art. 23. Los organismos de la dirección de la Asociación de Marineros de Bahía De La Libertad ASMARB, son:
- La Asamblea General;
  - El Directorio;
  - Las Comisiones.

### **DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

- Art. 24. La Asamblea General es la autoridad máxima de la Asociación, y la integran todos los socios en goce de sus derechos, y sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos siendo obligatoria para todos, inclusive para los ausentes. El Presidente tendrá voto dirimente.

- Art. 24. La Asamblea General es la autoridad máxima de la Asociación, y la integran todos los socios en goce de sus derechos, y sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos siendo obligatoria para todos, inclusive para los ausentes. El Presidente tendrá voto dirimente.
- Art. 25. La Asamblea General será ordinaria y extraordinaria, las ordinarias, se efectúan cada treinta días, las extraordinarias se llevarán a cabo cada vez que el caso lo amerite a criterio del Presidente, del Directorio del o a pedido del 25 % de los Socios en goce de sus derechos.  
Serán convocados por el Presidente o quien haga las veces y por el Secretario con 48 horas de anticipación puntualizándose los puntos a tratarse.
- Art. 26. En las convocatorias de asamblea General y directorio se harán constar el orden del día, lugar y fecha y hora de reunión. Se indicará además que la asamblea se instalará legalmente en caso de no haber el quórum siempre y cuando sus números no sean inferiores al 25 % de sus socios activos en media hora después, con el número de socios presentes, este particular deberá constar en la convocatoria, caso contrario las únicas gestiones que pueden efectuarse en ausencia de quórum y que son perfectamente válidas, son: Se Fijará la fecha de la próxima reunión, y levantar la sesión.
- Art. 27. El quórum legal para la instalación de las Asambleas General o de Directorio lo constituye la presencia de la mitad más uno del total de los Socios en goce de sus derechos, la concurrencia de los socios será personal y el voto es indelegable
- Art. 28. Son atribuciones de la Asamblea General.
- a. Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamento Interno y demás resoluciones.
  - b. Elegir cada dos años a los miembros del Directorio, conocer sus renunciaciones, y separarlos de los cargos cuando así lo amerite.
  - c. Conocer el ingreso o salida voluntaria de algún Socio, así como la ratificación de expulsión de los socios.
  - d. Fijar las cuotas de ingreso, cuotas ordinarias y cuotas Extraordinarias.
  - e. Aprobar, modificar rechazar los planes, programas, presupuestos por el directorio.
- f. Conocer los informes administrativos y financieros que presente los miembros del directorio y resolver sobre los mismos.
  - g. Requerir de la Tesorería el estado financiero de la asociación y fiscalizarlo cuando lo estime necesario.
  - h. Resolver sobre las reformas del Estatuto y someterlo a la aprobación, ante el Ministerio competente.
  - i. Autorizar la adquisición de bienes muebles e inmuebles para mejorar la Asociación.

- j. Autorizar al Presidente gastos mayores hasta de tres salarios mínimos vitales.
- k. Interpretar en primera y segunda instancia el Estatuto y Reglamento Interno.
- l. Resolver cualquier otro asunto no contemplado en el Estatuto y Reglamento Interno.

Art. 29. El Directorio es el órgano Administrativo de la Asociación y estará conformado por:

- a. Presidente
- b. Vicepresidente
- c. Secretario
- d. Tesorero
- e. Tres Vocales Principales
- f. Tres Vocales Suplentes.

Art. 30. Los Miembros del Directorio serán elegidos en Asamblea General Extraordinaria convocada para el efecto en el aniversario de la Asociación y las dignidades ejercerán sus funciones por dos años, pudiendo ser reelegidos sus miembros, total o parcialmente para un nuevo periodo, terminando el cual, deberá transcurrir un periodo administrativo *sin ocupar ningún cargo, para poder optar por una nueva elección.*

Art. 31. Serán miembros del Directorio los socios activos en goce de sus derechos, que estén al día en sus cuotas económicas, y que tengan la calidad de socio por un tiempo no menor de un año.

Art. 32. Para que pueda reunirse validamente el Directorio es necesario la concurrencia de la mitad mas uno de sus miembros y las resoluciones según tomadas por mayoría de votos.

Art. 33. El directorio sesionará ordinariamente cada mes y extraordinariamente cuando el caso lo amerite o a pedido del Presidente o cinco de sus miembros, las convocatorias se las hará por escrito con cuarenta y ocho horas de anticipación.

Art. 34. Es deber del Directorio al termino de un mes posterior a la fecha de posesión presenta al Plan de Trabajo Anual y la pro forma presupuestaria, a consideración.

- a. Resolver cualquier otro asunto no contemplado en el Estatuto y Reglamento Interno.

Art. 35. Los miembros del Directorio no tendrán parentesco entre sí comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad quedarán de hecho anuladas las elecciones.

Art. 36. **Son atribuciones del Directorio.**

- a. Organizar la administración de la Asociación.
- b. Elaborar el Plan de trabajo y el presupuesto anual de las actividades a cumplir, y someterlas a consideración y aprobación de la Asamblea General de Socios.
- c. Integrar las comisiones que se crearen para cumplir con los objetivos de la Asociación.
- d. Conocer y resolver sobre el ingreso y salida de socios.
- e. Presentar los informes de la gestión administrativa y financiera ante la Asamblea General, cada seis meses.
- f. Abrir una cuenta bancaria para los depósitos de los fondos de la institución, la que quedara legalizada con las firmas del Presidente y Tesorero.
- g. Registrara ante la Subsecretaría de Bienestar Social el ingreso o salida de socios así como el cambio de Directorio para su legalización.
- h. Los demás que le señale el Estatuto y Reglamento Interno.

Art. 37. Los miembros del Directorio cesarán en sus funciones, y sus cargos podrán ser declaradas vacantes por la Asamblea General en los siguientes casos.

- a. Cuando legalmente sean reemplazados por elección y posesión de los nuevos dignatarios en el periodo para el cual fueron elegidos

#### **DEL PRESIDENTE.**

Art. 38. **Corresponde al presidente:**

- a. Ejercer la representación legal. Judicial y extrajudicial de la Asociación.
- b. Convocar y presidir las sesiones del Directorio, Asamblea General y demás actos que la entidad realice.
- c. Velar por el fiel cumplimiento del presente Estatuto, Reglamento Interno y demás resoluciones de Asamblea General
- d. Suscribir en conjunto con la Secretaría las Actas de Asamblea General, sesiones de Directorio y más documentos de la Asociación.
- e. Firma en conjunto con el Tesorero las cuentas bancarias de la Asociación para efectos de movilización de fondos.
- f. Tomar decisiones en los casos considerados de extrema urgencia y ante la posibilidad de consecuencias graves para la existencia de la Asociación, debiendo informar de lo actuado en la inmediata sesión de Directorio y Asamblea General.

- g. Presentar a la Asamblea General cada cuatro meses el informe administrativo y económico de la entidad, además un informe general al feneceer su periodo administrativo.
- h. Las demás que le confiere el Estatuto y Régimen Interno.

Art. 39. En ausencia temporal o definitiva del Presidente lo subrogará el Vicepresidente y en ausencia de este el Primer Vocal Principal.

#### **DEL VICEPRESIDENTE**

- Art. 40. Corresponde al Vicepresidente:
- a. Subrogar al Presidente en ausencia temporal y definitiva con las mismas atribuciones.
  - b. Colaborar con las gestiones del Directorio.
  - c. Las demás que se le determine en el Reglamento interno o resoluciones de Asamblea General.
  - d. En ausencia temporal o definitiva, subrogará al Vicepresidente el Primer Vocal Principal, y a falta de éste el Suplente.

#### **DEL SECRETARIO**

- Art. 41. Corresponde a la Secretaría: a Asistir cumplidamente a todas las sesiones de Directorio o Asambleas Generales legalmente convocadas.
- a. Asistir cumplidamente a todas las sesiones de Directorio o Asambleas Generales Legalmente convocadas.
  - b. Realizar las convocatorias dispuestas por el presidente y suscribirlas conjuntamente.
  - c. Conferir certificaciones y dar fe de los actos de la Asociación, previa orden del Presidente.
  - d. Mantener actualizados y al día los archivos de la entidad
  - e. Comunicar a la Tesorería el ingreso o egreso de socios; Así como las sanciones pecuniarias que se le aplique a algún socio.
  - f. Firmar conjuntamente con el Presidente las Actas, comunicaciones y demás documentos.
  - g. Las demás que se le determine en el Reglamento Interno o resoluciones de la Asamblea General de Socios.
  - h. En ausencia temporal o definitiva del Secretario le subrogará el Segundo Vocal Principal.

#### **DEL TESORERO**

- Art. 42. Corresponde al Tesorero
- a. Administrar y responder civil y penalmente por los fondos y bienes de la Asociación.
  - b. Recaudar las cuotas económicas, multas u otros ingresos que por cualquier concepto ingresen a la Asociación.
  - c. Levantar anualmente un inventario de los bienes de la entidad
  - d. Mantener en orden y al día los libros de contabilidad de la Asociación.



- e. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la institución, y firmar conjuntamente con el Presidente para efecto de movilización de fondos.
- f. Presentar un informe detallado cada mes, y otro al finalizar sus funciones, sobre el desenvolvimiento económico, ante la Asamblea General y el Directorio
- g. Entregar al sucesor los fondos, escrituras, libros de contabilidad, recibos y demás documentos previo balance o inventario.
- h. Las demás que le determine el Reglamento Interno, o resoluciones de Asambleas General de socios.
- i. En ausencia temporal o definitiva de la Tesorera, le subrogará el Tercer Vocal Principal, y a falta de éste el suplente.

#### **DE LOS VOCALES**

Art. 43. Sus funciones de los Vocales.

- a. Presidir las diferentes comisiones que se considere convenientes para cumplir los fines d la Asociación.
- b. Las demás que le determine el Estatuto y Reglamento.

#### **DE LAS COMISIONES.**

Art. 44. Para el mejor cumplimiento de los fines de la Asociación, el Directorio la Asamblea General podrá nombrar las comisiones que estime conveniente, sus funciones y atribuciones se hará constar en un Reglamento interno.

Art. 45. Cada comisión que fuere nombrada, luego de cumplir con su cometido, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la Asamblea General.

Art. 46. Cada Vez que se produzca el cambio de Directorio, o de cualquiera de sus integrantes, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y a la Asamblea General.

### **CAPITULO VI**

#### **DE LOS BIENES Y FONDOS**

Art. 47. Son bienes de la Asociación de Marineros de Bahía de La Libertad - ASMARB, aquello que se han adquirido por compra directa por donación o por cualquier otra forma Legal.

Art. 48. La capitalización de la entidad se establecerá mediante la contribución de los socios y de ayuda que puedan proporcionar personas naturales o jurídica nacionales, extranjeras, siempre y cuando no condicionen su aportación de manera que limiten la actividad de la Asociación.

Art. 49. Forman patrimonio de la Asociación de Marineros de Bahía de La Libertad- ASMARB, lo siguiente:

- a. Las contribuciones de los socios, mediante cuotas ordinarias o extraordinarias.
- b. Las asignaciones o ayudas;
- c. Los bienes muebles e inmuebles que adquiera;
- d. Los ingresos que produzcan inversiones que realizaren;
- e. Cualquier otro ingreso lícito no previsto en el presente Estatuto;

Art. 50. Los bienes de la Asociación sólo podrán enajenarse previa resolución en este sentido de la Asamblea General de los Socios.

Art. 51. En todas sus actividades la Asociación observará las disposiciones del Código Tributario y pondrá a disposición del Ministerio de Finanzas la información suficiente, especialmente en los casos que haya relación o presunción tributaria por la administración del capital, aporte y donaciones.

## **CAPITULO VII**

### **DE LAS ELECCIONES**

Art. 52. Las elecciones del directorio se realizarán cada dos años una semana antes de fenecer el Directorio saliente. El Directorio electo se posesionará una semana después de la elección, en un acto especial en que el directorio saliente rendirá un informe de sus labores realizadas.

Art. 53. Las elecciones se llevarán a cabo en la asamblea general de socio convocada para este efecto y podrá ser por listas o por ternas, mediante el voto secreto o en forma nominal. Se declarará ganadora la lista o miembros de la terna que obtengan la mayor cantidad de votos.

Art. 54. Podrán ser elegidos los socios que estuvieren al día en sus obligaciones y tener la calidad de socios por un tiempo no menor de seis meses.

Art. 55. El voto es obligatorio, personal e indelegable.

## **CAPITULO VII**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

Art. 56. El presente Estatuto se pondrá en vigencia y se aplicará sus disposiciones luego de que sean aprobadas por la Subsecretaría de Bienestar Social del Guayas.

Art. 57. Cualquier reforma al presente ESTATUTO podrá hacerlo la Asamblea General, después de un año de su aprobación legal.

Art. 58. "La Asociación se sujetará a la legislación Nacional Vigente y a los respectivos organismos de control".

- Art. 59. "Por su Naturaleza y fines la organización queda prohibida de Intervenir representar en asuntos inherentes a posesión, legalización y adjudicación de bienes raíces destinados para Vivienda, fincas vacacionales o recreacionales, unidades de producción agrícola o ganadera sin perjuicio del ejercicio del derecho de dominio que establece el Código Civil".
- Art. 60. "La Asociación como tal no podrá intervenir en asuntos de carácter político, racial, laboral, sindical, y religioso. Tampoco ejercerá actividades de crédito o de comercio".
- Art. 61. "La Asociación en caso de recibir subvenciones presupuestarias del Estado, se someterá a la supervisión de la Contraloría General del Estado y a la normativa legal aplicable".
- Art. 62. Los conflictos internos de la Asociación deben ser resueltos por organismos propios de la organización y con sujeción a las disposiciones del presente estatuto. En caso de no lograr la solución de los conflictos, los mismos serán sometidos a la resolución de los Centros y Tribunales de Medición y Arbitraje, cuya acta deberá ser puesta en conocimiento del Ministerio de Bienestar Social. De igual manera se procederá en caso de surgir controversias con otras organizaciones.
- Art. 63. El Ministerio e Bienestar Social al amparo la legislación vigente y de tener conocimiento y comprobar su incumplimiento de los fines y objetivos, impartirá normas y establecerá procedimientos que permitan regular todo proceso de disolución y liquidación considerando que la Constitución Política de Estado categoriza lo Social y prevencional.
- Art. 64. En todas sus actividades La Asociación observará las disposiciones del Código Tributario y demás leyes que regula la materia económica; Además, pondrá a disposición del Ministerio de Economía y Finanzas la información suficiente, especialmente en los casos que haya lugar a retención o presunción tributaria por la administración del capital, aportes y donaciones
- Art. 65. Los bienes que importe o introduzca La Asociación al amparo de las exoneraciones, quedan prohibidas de enajenarse y traspasar su dominio durante el tiempo previsto en la Ley, periodo en el cual los organismos de control podrán solicitar su exhibición de presumir la introducción indebida e imponer las respectivas sanciones tributarias.
- Art. 66. La Asociación en sus actividades expresamente observará las ordenanzas Municipales vigentes y que se dictaren que norman el ordenamiento urbano y el saneamiento ambiental; así como las normas y restricciones que imparta el o demás organismo de control.
- Art. 67. El Reglamento Interno, para su vigencia y aplicación deberá ser aprobado por la Asamblea General de socios.

## CAPITULO IX

### DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACIÓN

Art. 68. La Asociación de Marineros de Bahía de La Libertad- ASMARB se disolverá y liquidará en los siguientes casos:


- a. Por la voluntad de la mayoría de sus socios expresada en dos Asambleas Generales;
- b. Por disminuir sus socios a un número menor de cinco.
- c. Por no cumplir o desviar los fines para las cuales se constituyó;
- d. Por mandato Legal.


Art. 69. Disuelta la Asociación se procederá a liquidar el activo y pasivo, sus bienes pasarán a una Institución de servicio social que determine la última Asamblea General de Socio o a su falta la que determine en su caso el Ministerio de Bienestar Social.

**CERTIFICO:** Que el presente Estatuto fue discutido, analizado y aprobado en las Asambleas Generales de los Socios efectuadas el 24,26 Y 28 de febrero del 2005.

  
Cirilo Suárez Gómez  
**SECRETARIO PROVISIONAL**

## Anexo No. 25. Acta de Constitución de la Asociación

  
**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL**  
*Subsecretaría Provincial del Guayas*  
Gestión Jurídica y Asesoría Legal



**ACUERDO No. 8131**

**Ab. Raúl Noboa Baldeón**  
**SUBSECRETARIO PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL DEL GUAYAS**

**CONSIDERANDO**

Que de conformidad con lo prescrito en el numeral 19, del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el Estado ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación con fines pacíficos.

Que, según el Art. 565 y 567 del Codificado Código Civil corresponde al Presidente de la República aprobar las personas jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXX, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que con Decreto Ejecutivo 003, de enero 23 del 2000, el Doctor Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República, reorganizó la Función Ejecutiva, creando el Ministerio de Bienestar Social, conforme consta en el literal l) del Art. 1 del citado instrumento Legal.

Que de conformidad con el Art. 20 del Estatuto y Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, el número y atribuciones de los Subsecretarios Ministeriales que habrá en cada Ministerio será definido por el respectivo Ministro.

Que de conformidad con el literal j) del Art. 10 del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Bienestar Social, se delegó al Subsecretario de Bienestar Social, mediante Acuerdo Ministerial No. 02117 de fecha 10 de agosto de 1999, y publicado en el Registro Oficial No.260 del 23 del mismo mes y año, otorgar Personalidad Jurídica a las organizaciones de Derecho Privado, sin fines de lucro, sujetas a las disposiciones del Título XXIX del Libro Primero del Código Civil y a las Cooperativas con base en la aprobación de sus Estatutos y Reformas previstas en la ley de Cooperativas.

Que la **ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHIA DE LA LIBERTAD "ASMARB"** con domicilio, cantón La Libertad, Provincia de Guayas, ha presentado la documentación para que se apruebe el Estatuto, la misma que cumple con los requisitos establecidos en el Decreto Ejecutivo No. 3054, publicado en el Registro Oficial No. 660 del 11 de septiembre del 2002, según se desprende del informe favorable emitido por el Departamento de Gestión Jurídica y Asesoría Legal de la Subsecretaría Provincial de Bienestar Social del Guayas.

En uso de las facultades legales y reglamentarias jurídicamente delegadas.

**ACUERDA**

**Art.1.-** Aprobar el Estatuto y conceder Personería Jurídica a la **ASOCIACION DE MARINEROS DE BAHIA DE LA LIBERTAD "ASMARB"** con domicilio en el cantón La Libertad, Provincia de Guayas, con las siguientes modificaciones: PRIMERA.- En el Art.5.- A continuación de "políticos" intercalése "laboral".-SEGUNDA.- En el Art. 6.- Cámbiese el literal c) por el siguiente c)... "Proporcionar ayuda y asistencia a los socios en caso de calamidad doméstica", en el literal d) En vez de " orientación técnica" dirá "capacitación social", en el literal e) A continuación de " capacidades" intercalése "en coordinación con las autoridades competentes", en el literal f).- En vez de " fondos para la asociación dirá "Proyectos de interés social u favor de sus asociados", en el literal h) A continuación de "socio-económico" agréguese "de la asociación".- TERCERA.- En el Art.16.- A continuación de "Art.15.-" intercalése " literal d), "sustitúyase desde "cuyas hasta

  
**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL**  
*Subsecretaría Provincial del Guayas*  
Gestión Jurídica y Asesoría Legal



aplicadas"- por "las contempladas en los literales a), b), c), El Directorio".- CUARTA.- En el Art.20.- literal a) En vez de "perjuicio" dirá "perjuicio", suprimase el literal b).- QUINTA.- En el Art. 24.- A continuación de "dirimente" agréguese "excepto en los que tenga interés personal".- SEXTA.- En El Art.28.- literal b) A continuación de "conocer" intercalése " y aceptar" en vez de "separarlos" dirá "destituirlos" en el literal c) A continuación de "ratificación" intercalése " o rectificación"

**Art. 2.-** Registrar en calidad de socios Fundadores a las siguientes personas:

AQUINO FIGUEROA GUILLERMO ENRIQUE	0911521938
AQUINO FIGUEROA JORGE AUGUSTO	0911521920
BELTRÁN POZO MARIO FREDDY	0913264230
FIGUEROA CIRES FLAVIO ANTONIO	0907643001
FIGUEROA CIRES EDUARDO SILVINO	0907120927
MEDINA VALDEZ GONZALO	0701253494
SUAREZ CHÓEZ CIRILO ALEJANDRO	0905788923
SUAREZ RODRÍGUEZ DAVID RODOLFO	0921520631
YAGUAL TOMALA IVAN FRANK	0918258542

**Art. 3.-** Reconocer a la Asamblea General de socios como la máxima autoridad y organismo competente para resolver los problemas internos de la Asociación.

**Art. 4.-** Los conflictos internos de las organizaciones sociales aprobadas por esta cartera de Estado y de estas entre sí, deberán ser resueltas de conformidad con las disposiciones estatutarias y en caso de persistir, se someterán a lo establecido en la Disposición General Primera, del Reglamento Para la Aprobación, Control y Extinción de Personas Jurídicas de Derecho Privado, con finalidad social y sin fines de lucro publicados en el registro Oficial No. 660 de fecha 11 de septiembre del 2002.

**Art.- 5.-** Disponer que los directivos de la ASOCIACION DE MARINEROS DE BAHIA DE LA LIBERTAD "ASMARB", pongan en conocimiento de esta Subsecretaría, la nómina de la Directiva designada una vez adquirida la personería jurídica y las que se sucedan, en el plazo de quince días posteriores a la fecha de elección, para el registro estadístico respectivo, así como el ingreso y egreso de socios.

Dado y firmado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los diez días del mes de agosto del dos mil seis.

  
**Ab. Raúl Noboa Baldeón**  
**SUBSECRETARIO PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL DEL GUAYAS**  
Acuerdo elaborado en base al Informe No. 298 Ab. DL

  
REPÚBLICA DEL ECUADOR  
MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL  
Subsecretaría Regional de Bienestar Social del  
Litoral y Galápagos  
Gestión Jurídica y Asesoría Legal

Guayaquil, 14 de septiembre del 2006

Señor  
Guillermo Aquino Figueroa  
**PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE MARINEROS DE BAHÍA DE LA  
LIBERTAD "ASMARE"**  
La Libertad.-

De mis consideraciones:

En atención a su solicitud recibida el 08 de septiembre del 2006, comunico a usted que la documentación entregada ha sido debidamente examinada e incorporada al expediente de la organización que reposa en esta Subsecretaría, y de conformidad con el Art. 9 del Decreto Ejecutivo No. 3054 publicado en el Registro oficial No. 660 de fecha 11 de septiembre del 2002, se ha procedido a tomar nota con fines estadísticos la resolución de la asamblea general del 25 de agosto del 2006, en que fue electo el nuevo directorio y que registró hasta el 25 de agosto del 2008, integrado de la siguiente manera:

PRESIDENTE  
VICEPRESIDENTE  
SECRETARIO  
TESORERO

Guillermo Aquino Figueroa  
Flavio Figueroa Cires  
David Suárez Rodríguez  
Gonzalo Medina Valdéz

VOCALES PRINCIPALES  
1.- Cirilo Suárez Choez  
2.- Ivan Yaguai Tomalá

VOCALES SUPLENTE  
1.- Mario Beltrán Pozo  
2.- Eduardo Figueroa C.

De lo que antecede ha sido aprobada por esta Subsecretaría Provincial por encontrarse en Derecho. La veracidad de los documentos presentados, es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios y de existir alguna oposición debidamente fundamentada sobre los registros de la presente Directiva, deberá ser resuelto de conformidad con las disposiciones estatutarias y en caso de permitirse se someterá a la Ley de Arbitraje y Mediación, publicado en el Registro Oficial No. 145 de Septiembre 4 de 1997, cuya acta será entregada a esta Subsecretaría para el Registro estadístico respectivo, sin perjuicio que puedan acudir ante los jueces ordinarios.

Libro No. 2 Folio No. 215      Registro No. 871

Alentamente  
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Ab. Raúl Noboa Baldaón

SUBSECRETARIO PROVINCIAL DEL M.B.S. DEL GUAYAS

Registro realizado en base al Informe No. 389 Ab. DL







## GLOSARIO

**ANÁLISIS:** es la descomposición de un todo en partes para poder estudiar su estructura

**ANÁLISIS FODA:** es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

**ASOCIACIÓN:** Grupo de personas que se unen de manera libre y voluntaria para conseguir un objetivo en común.

**DOCUMENTO:** Soporte material de una información que constituye una fuente de consulta.

**ENCUESTA:** Método o técnica que consiste en obtener información acerca de un grupo de individuos. Puede ser oral (entrevista) o escrita (cuestionario).

**ESCALA DE LICKERT:** es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación

**ENTREVISTA:** Modalidad de encuesta o técnica caracterizada por la obtención de información mediante una conversación entre el entrevistador y el entrevistado.

**CAPITANÍA DE SALINAS:** Institución que se encarga de coordinar el aspecto operativo en cuanto a embarcaciones.

**CUESTIONARIO:** Formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener, y que se responde por escrito.

**FLUJOGRAMA:** Es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso.

**MÉTODO:** Procedimiento general que se adopta para el logro de un objetivo. Forma o manera de abordar un problema de investigación.

**MUESTREO:** Técnica o procedimiento empleado para seleccionar una muestra.

**PLAN ESTRATÉGICO:** Documento que permite relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos.

**PLAN DE ACCIÓN:** son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo

**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:** Interrogante acerca de un aspecto no conocido de la realidad, cuya respuesta constituye un nuevo conocimiento producto de la labor investigativa.

**PROYECTO FACTIBLE:** Propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de la demostración de su factibilidad o posibilidad de realización.

**HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN:** Enunciado tentativo donde se establece la posible relación entre dos o más variables.

**INDUCCIÓN:** Razonamiento que parte de lo específico a lo general.

**TABULACIÓN:** consiste en el recuento de los datos que están contenidos en los cuestionarios.

**VARIABLE:** Objeto, proceso o característica que está presente, o supuestamente presente, en el fenómeno que un científico quiere estudiar.

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Aquella que se modifica por acción de la variable independiente. Es el efecto.

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Causa que genera cambios en la variable de pendiente.

## **ABREVIATURAS**

**ASMARB:** Asociación de Marineros de Bahía

**DIRNEA:** Dirección Nacional de Espacios Acuático.

**GPS:** Sistema de Posicionamiento Global, es un sistema que sirve para determinar nuestra posición con coordenadas de Latitud, Longitud y Altura. Se basa en una constelación de 21 satélites que orbitan a la tierra a una altura de 20200 Km, necesitando 11h58m para describir una órbita completa.

**OMI:** Organización Marítima Internacional.

**SUINLI:** SUPERINTENDENCIA DEL TERMINAL PETROLERO DE LA LIBERTAD

