



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“MODELO ASOCIATIVO PARA EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL
DE LA PARROQUIA ANCONCITO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2012”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

CHRISTIAN ANDRÉS RAMÍREZ DOMÍNGUEZ.

TUTORA:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“MODELO ASOCIATIVO PARA EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL
DE LA PARROQUIA ANCONCITO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2012”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

CHRISTIAN ANDRÉS RAMÍREZ DOMÍNGUEZ.

TUTORA:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ MSc.

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2012**

La Libertad, 03 de septiembre del 2012.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, “**MODELO ASOCIATIVO PARA EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL DE LA PARROQUIA ANCONCITO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2012**”, elaborado por el Sr. Christian Andrés Ramírez Domínguez, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Ing. JESSICA SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ MSc.

TUTORA

DEDICATORIA

Dedico a Dios por la fuerza y valentía que puso en mí, por ayudarme a levantar de mis fracasos, por aprender de ellos y principalmente por permitirme realizar el sueño más importante de mi vida.

A mis progenitores Gregorio Ramírez Domínguez y Célida Domínguez Ramírez, quienes permanentemente me apoyaron con espíritu alentador contribuyendo a lograr mis metas.

Con todo cariño y amor a mi Esposa Valeria Montenegro Bejeguen y a mi preciosa hija Christell Ramírez Montenegro que son pilares fundamentales en mi vida, su comprensión y entera confianza en cada reto que se me presentaba hicieron que cumpliera un objetivo más,

A mi Suegra la Señora Leonor Bejeguen Basilio y a mis cuñadas, que creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mi capacidad.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud principalmente va dirigida a Dios todopoderoso por haberme dado la existencia, por permitirme disfrutar cada momento de mi vida y guiarme por el camino que ha trazado para mí.

A mis padres Gregorio Ramírez Domínguez y Célida Domínguez Ramírez por el apoyo incondicional, por concejos y valores inculcados, por ser mis fortaleza en los momentos de debilidad.

A mis hermanos Jorge, Eduardo y Adriana por apoyarme en todo momento, por hacerme entender que un resbalón no es caída.

A todos y todas que de una u otra forma han colocado un granito de arena para el logro de este trabajo de grado, agradezco sinceramente su valiosa colaboración.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Econ. Pedro Aquino Caiche MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Jessica Linzan Rodríguez MSc.
PROFESORA-TUTORA

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá MSc.
PROFESORA DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

RESUMEN

**“MODELO ASOCIATIVO PARA EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL
DE LA PARROQUIA ANCONCITO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2012”**

Autor: Christian Andrés Ramírez Domínguez

Tutora: Ing. Jessica Linzan Rodríguez MSc.

El objetivo de este estudio es diseñar un modelo asociativo para el sector pesquero artesanal de la parroquia Anconcito, mediante el estudio sistematizado que permita el desarrollo del proceso de integración empresarial orientado al logro de ventajas competitivas. Las estrategias colectivas involucran a todos los participantes y la acción de una repercute sobre otras en diferentes grados, La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser, no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas, sino que puede llegar a constituir un requisito básico de sobrevivencia para los pescadores artesanales, La metodología utilizada en esta investigación se encaminó al diseño descriptivo, que define el escenario situacional de los pescadores artesanales de Anconcito con miras a la asociatividad, detallando las propiedades que se sometieron a análisis. El tipo de investigación fue documental y bibliográfica que tuvo como propósito conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores, la investigación de campo consistió en tomar contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del estudio; se aplicó el método inductivo con el fin de observar las causas y sacar una conclusión, se empleo las técnicas de la encuestas y la entrevistas. Se observó la importancia de la asociatividad como mecanismo de cooperación empresarial para la búsqueda de un objetivo común.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN	VII
ÍNDICE	VIII
ÍNDICE GRÁFICOS	XIII
ÍNDICE DE CUADROS	XIV
ÍNDICE DE TABLAS	XV
INDICE DE ANEXOS	XVI
INTRODUCCION	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
UBICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
Formulación del problema:.....	5
Sistematización del problema	5
JUSTIFICACIÓN.....	5
OBJETIVOS.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	7
OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	8
CAPÍTULO I.....	10

MARCO TEÓRICO	10
1.1.- Antecedentes.....	10
1.2.- Fundamentación Teórica:	12
1.2.1.- Modelo asociativo.....	12
1.2.1.1.- Asociatividad una alternativa para el desarrollo.....	15
1.2.1.2.- Objetivos de la asociatividad	18
1.2.1.3.- Ventajas de asociarse.....	19
1.2.1.4.- ¿Por qué muchas veces los modelos asociativos no funcionan?.....	20
1.2.1.5.- La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad.....	20
1.2.2.- Área administrativa.....	21
1.2.2.1.- Sistema de gestión administrativa.....	21
1.2.2.2.- Etapas de un modelo de gestión administrativa	22
1.2.2.3.- Conceptualización de la Administración.	24
1.2.2.4.- Proceso administrativo:	28
1.2.2.5.- Planeación.....	28
1.2.2.6.- Etapa del proceso administrativo	31
1.3.- Fundamentación Legal:	35
1.3.1.- Plan Nacional para el Buen Vivir	36
1.3.2.- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	36
1.3.3.- Entre los fines del Código de la Producción están:.....	37
1.3.4.- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.	37
1.4.- Marco situacional:	41
CAPÍTULO II.....	59
MARCO METODOLÓGICO.....	59
2.1.- Diseño de la investigación	59
2.2.- Modalidad de la investigación	59

2.3.- Tipo de investigación	60
2.4.- Métodos de la investigación	62
2.5.- Técnicas e instrumentos para la obtención de datos.	63
2.6.- Población y muestra	66
2.8.- Procedimiento de la investigación	68
CAPÍTULO III	69
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	69
3.1.- ANALISIS DE LA ENCUESTA	69
3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	82
CONCLUSION	85
RECOMENDACIÓN	86
CAPITULO IV	87
PROPUESTA	87
4.1. PRESENTACIÓN	87
4.2.- DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ASOCIATIVIDAD	88
4.3.- OBJETIVOS	88
4.3.1.- Objetivo General.....	88
4.3.2.- Objetivo Especifico	88
4.4.- FILOSOSFÍA EMPRESARIAL:	89
4.5.- FODA	90
4.6.- ESTRATEGIAS	92
4.6.1.- ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	104
4.6.2.- ESTRATEGIAS DE REFUERZO	105
4.6.3.- ESTRATEGIAS DE REPLIEGUE	106
4.7.- OBJETIVOS EN EL ÁREA ESTRATEGICO PARA LA PRODUCCIÓN...	106
4.8. ASOCIATIVIDAD	107

4.8.1. MODELO DE MICHAEL PORTER.....	107
4.9.- LAS CUATRO FUENTES COMPETITIVAS	110
4.10.- GESTION DE PROYECTOS ASOCIATIVOS.....	112
4.11.- ESQUEMAS DE INTERRELACIONES ASOCIATIVAS.....	112
4.12.- LA ASOCIATIVIDAD COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	114
4.12.2.- VENTAJAS DE A COMPETITIVIDAD.....	117
4.13.- PROCESO DE LA ASOCIATIVIDAD	118
4.13.1.- FORMAS DE ASOCIARSE	119
4.13.2.- CARACTERISTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD.....	119
4.13.3.- BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD	120
4.13.4.- OBSTACULOS PARA EL DESARROLLO DE LA ASOCIATIVIDAD.	120
4.14.- PERFIL DEL LÍDER.....	121
4.14.1.- CUALIDADES BÁSICAS DE UN LÍDER.	122
4.15.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	123
4.15.1.- MODELO PROPUESTO PARA LA ASOCIATIVIDAD	123
4.15.2.- MODELO APLICADO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE PESCADORES ARTESANOS	124
4.15.3.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE LA ESTRUCTURA	125
4.15.4.- INDICADORES DE GESTIÓN – FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO. 128	
4.15.5.- NIVELES QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA.....	131
4.15.6.- NIVELES DE DECISION.....	131
4.15.7.- NIVELES DE ASESORIA.....	132
4.15.8.- NIVELES DE APOYO.....	132
4.15.9.- NIVELES DE DIRECCIÓN.....	133
4.15.10.- NIVEL OPERATIVO.....	134

4.16.- ACUERDOS DE COOPERACION PARA CAPACITACION DE RECURSOS HUMANOS.....	135
4.17.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	135
4.17.1.- CONCEPTOS.....	135
4.17.2.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN PROPUESTO.....	136
PRESUPUESTO	138
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	139
CONCLUSIÓN.....	140
RECOMENDACIÓN.....	141
BIBLIOGRAFÍA	142
ANEXO I.....	145
ANEXO II.....	148
ANEXO III	149
ANEXO IV	155

ÍNDICE GRÁFICOS

	Pág.
GRAFICO # 1 DISTRIBUCIÓN DEL TERRITORIO.....	45
GRAFICO # 2 ANALFABETISMO EN LA PROVINCIA.....	47
GRAFICO # 3 IDENTIFICACION DE INSTITUCIONES DE APOYO.....	51
GRAFICO # 4 ARTE DE PESCA.....	56
GRAFICO # 5 FAENA DE PESCA.....	57
GRAFICO # 6 TRABAJO EN EQUIPO.....	69
GRAFICO # 7 NORMAS Y REGULACIONES EXISTENTES.....	70
GRAFICO # 8 ÁMBITO LEGAL DE LA ASOCIATIVIDAD.....	71
GRAFICO # 9 FUNCIONES DEL GERENTE.....	72
GRAFICO # 10 PÉRDIDA DE LIDERAZGO.....	73
GRAFICO # 11 PROCESOS COLECTIVOS.....	74
GRAFICO # 12 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	75
GRAFICO # 13 RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.....	76
GRAFICO # 14 TOMA DECISIONES.....	77
GRAFICO # 15 COORDINACIÓN.....	78
GRAFICO # 16 PROCESO CONTINUO.....	79
GRAFICO # 17 EJECUCIÓN DE ACCIONES.....	80
GRAFICO # 18 ACCIÓN CONJUNTA.....	81
GRAFICO# 19 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	136

ÍNDICE DE CUADROS

	PÁG.
CUADRO # 1 DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	23
CUADRO # 2 PASOS DE LA PLANEACIÓN.....	30
CUADRO # 3 LÍNEAS DE ACTUACIÓN DEL SECTOR PESCA ARTESANAL.....	92
CUADRO # 4 FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.....	93
CUADRO # 5 DESARROLLO DE MERCADOS Y PROCESOS.....	95
CUADRO # 6 GESTIÓN SUSTENTABLE DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.....	97
CUADRO # 7 CRONOGRAMA DE CAPACITACION A LOS PESCADORES.....	99
CUADRO # 8 COOPERATIVIDAD PARA EL SECTOR PESQUERO.....	100
CUADRO # 9 ACTORES POR LÍNEA DE ACCIÓN.....	102
CUADRO # 10 IDENTIFICACIÓN DE ACTORES RELEVANTES.....	103
CUADRO # 11 ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACIÓN DE PESCADORES.....	124

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA # 1 ARTE DE PESCA.....	56
TABLA # 2 FAENA DE PESCA.....	56
TABLA # 3 TRABAJO EN EQUIPO.....	69
TABLA # 4 NORMAS Y REGULACIONES EXISTENTES.....	70
TABLA # 5 ÁMBITO LEGAL DE LA ASOCIATIVIDAD.....	71
TABLA # 6 FUNCIONES DEL GERENTE.....	72
TABLA # 7 PÉRDIDA DE LIDERAZGO.....	73
TABLA # 8 PROCESOS COLECTIVOS.....	74
TABLA # 9 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	75
TABLA # 10 RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.....	76
TABLA # 11 TOMA DECISIONES.....	77
TABLA # 12 COORDINACIÓN.....	78
TABLA # 13 PROCESO CONTINUO.....	79
TABLA# 14 EJECUCIÓN DE ACCIONES.....	80
TABLA 15. ACCIÓN CONJUNTA.....	81

INDICE DE ANEXOS

	PÁG.
ANEXO I: ENCUESTA.....	145
ANEXO II: ENTREVISTAS.....	148
ANEXOS III: BASE LEGAL.....	149
ANEXO IV: FOTOGRAFIAS.....	155

INTRODUCCION

Desde finales del siglo XX e inicios del siglo XXI, la experiencia asociativa a nivel de las pequeñas y medianas empresas, se ha convertido a nivel mundial en el rasgo distintivo de sobrevivencia y crecimiento de este tipo de organizaciones.

El impacto de las diferentes expresiones de la globalización originó en la mayoría de los conglomerados empresariales locales y regionales del mundo entero, la urgente necesidad de configurar un nuevo modelo productivo a partir de mecanismos emergentes de cooperación, con los subsiguientes beneficios económicos provenientes de alianzas estratégicas producidas sobre la base de arreglos y acuerdos voluntarios entre sus miembros. Esta nueva cultura económica para la producción y la compartición de procesos claves en toda organización, dio origen al nuevo paradigma empresarial conocido con el nombre de Asociatividad Empresarial. Participan de ella, pequeñas, medianas y grandes empresas privadas

En el mundo empresarial actual, en América Latina, existe resistencia a unirse e iniciar procesos de desarrollo que generen impactos en las economías. En el Ecuador, desde hace varios años se viene hablando de la importancia del tema y se puede decir que se ha elevado la conciencia de los beneficios de la asociatividad, pero aún persiste en ciertos sectores la falta de visión o ceguera empresarial, la desconfianza y el desconocimiento de los beneficios de participar en estos procesos.

El presente estudio se estructuró de la siguiente manera:

El primer capítulo llamado Marco Teórico, contiene los antecedentes del estudio del tema, sobre la pesca artesanal y la asociatividad como mecanismo de cooperación, para el desarrollo de este sector. En este capítulo se incluye la fundamentación teórica, el cual describe las variables que orienta el estudio, La fundamentación Legal que se refiere al conjunto de principios, y leyes que norma

la asociatividad en nuestro país, por último se encuentra la teoría situacional, el cual establece la situación actual de los pescadores artesanales de la parroquia de Anconcito.

El segundo capítulo es el marco metodológico, éste consta del diseño de la investigación, el cual consideró el estudio descriptivo, que define el escenario situacional de los pescadores artesanales de Anconcito con miras a la asociatividad, detallando las propiedades que se sometieron a análisis, el estudio descriptivo buscó especificar las propiedades importantes de los pescadores artesanales para con el fin de analizarlos, el tipo de investigación fue documental – bibliográfico y de campo; la investigación de campo tuvo que ver con el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos; los métodos empleados fueron el deductivo e inductivo, se aplicó las técnicas de la entrevista y las encuestas.

El tercer capítulo concierne al análisis de los resultados, considerando que el esfuerzo colectivo de los pescadores artesanales de Anconcito para solventar problemas comunes, tiene gran importancia para la gestión en el progreso de su actividad en la que se desenvuelven.

El cuarto capítulo concierne a la propuesta de un modelo asociativo para la gestión administrativa de las asociaciones de pescadores artesanales de la parroquia Anconcito año 2012, cuyo propósito es contribuir al incremento sostenido de la producción pesquera procedente de la pesca artesanal, en forma diversificada e integrada, en condiciones de competitividad y calidad.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TESIS

MODELO ASOCIATIVO PARA EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL DE LA PARROQUIA ANCONCITO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2012.

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La ausencia de planeación estratégica en los procesos productivos, la carencia de capacitación, la falta de herramientas para negociar y comercializar el producto, y el escaso acceso a las garantías requeridas para adquirir insumos para la producción pesquera artesanal, son problemas a que se enfrentan constantemente los pescadores artesanales en el puerto de Anconcito.

UBICACIÓN DEL PROBLEMA

El sector de la pesca artesanal de Anconcito se caracteriza por una problemática compleja de marginalización y pobreza de la comunidad pesquera artesanal.

En la mayoría de los casos, los pescadores artesanales derivan su sustento casi exclusivamente de esta actividad; según manifiesta el presidente de la asociación pesquera 25 de Marzo del sector, que dicha actividad se inicia como sobrevivencia familiar, pero poco a poco se va convirtiendo en una actividad comercial, por lo tanto se requiere de la adopción de mecanismos asociativos, en virtud de la creciente necesidad de enfrentar la intensificación de la competencia y sobrevivir de manera conjunta en el entorno

Las instituciones públicas como el Municipio del Cantón Salinas conjuntamente con la comunidad deberían desarrollar patrones socio económico que estimulen la asociatividad para el desarrollo de actividades productivas, como medio para pelear el alto índice de desempleo existente en la región.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La incidencia de un modelo asociativo en el sector pesquero artesanal de la parroquia Anconcito en el periodo 2012.

La asociatividad como una estrategia orientada a fomentar el logro de una ventaja competitiva por parte de la asociación de pescadores artesanales, mediante la colaboración de sus socios para la realización de una serie de actividades dentro de la cadena de valor del producto, que conduzcan a una mayor presencia de la asociación. La Estrategia persigue que la pesca en pequeña escala aporte una contribución mayor y ecológicamente sostenible al desarrollo, la seguridad alimentaria, la mitigación de la pobreza y la vulnerabilidad, iniciando por las familias y comunidades de los pescadores que se dedican a esta actividad.

Formulación del problema:

¿Cómo incide la falta de un modelo asociativo en el fortalecimiento del área administrativa de las asociaciones del sector pesquero artesanal de la parroquia Anconcito?

Sistematización del problema

¿Cuál es el modelo teórico en la que se basará la asociación de pescadores artesanales en Anconcito?

¿Cuál es la situación del sector pesquero artesanal de la parroquia de Anconcito?

¿Existirá eficiencia en la gestión de las asociaciones de los pescadores artesanales de la parroquia de Anconcito?

¿Un modelo asociativo de gestión administrativo será la solución a las dificultades en que se encuentran las asociaciones?

JUSTIFICACIÓN

Anconcito fue considerado desde los años 80 como primer puerto pesquero de la Península. La actividad pesquera es la principal generadora de empleo y riqueza de esta población y a su vez de los sectores adyacentes; los productos que aquí se extraen son llevados a los diferentes mercados y restaurantes de la

península ayudando incluso al sector turístico que se provee de los recursos ictiológicos.

Pero lamentablemente la situación de la actividad pesquera de Anconcito no es favorable, de acuerdo al estudio que se han realizado, la conclusión es: Ineficiencia del proceso, insalubridad, la baja productividad y la distribución y comercialización de la pesca artesanal limitan el desarrollo del sector.

La necesidad de crear un modelo de asociación en el sector pesquero de Anconcito es indispensable y fundamental, considerando a los pescadores artesanales, como protagonistas y responsables de su propio desarrollo, sustentándose la asociación en las iniciativas de los socios en tener el control sobre su forma de producir, consumir, ahorrar, invertir e intercambiar.

La propuesta se fundamenta en la Ley orgánica de la economía popular y solidaria que establece, que las organizaciones del sector asociativo es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios que generen la búsqueda del buen vivir y del bien común; la prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales; el comercio justo y consumo ético y responsable como: La equidad de género; el respeto a la identidad cultural; la autogestión; la responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y, la distribución equitativa y solidaria de excedentes.

La importancia de este modelo de asociación financiera radica en el acceso al financiamiento ya que las garantías requeridas no pueden ser cubiertas en forma individual, sino en forma colectiva en compras e inversión conjunta; En el aspecto organizacional se mejorará en los procesos productivos, aplicación nuevas formas

de administración, implantación de planeamiento estratégico, intercambio de información productiva y tecnológica, capacitación conjunta, generación de economías de escala, acceso a recursos o habilidades críticas, acceso a tecnologías y aumento del poder de negociación, y en lo correspondiente al mercadeo: apertura de nuevos mercados, intercambio de información comercial, investigación de mercados, alianzas para vender, servicios postventa conjuntos, inversión conjunta, logística y distribución.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un modelo asociativo mediante un estudio sistematizado que permita el fortalecimiento en el sector pesquero artesanal de la parroquia Anconcito

Objetivos Específicos

- Argumentar los modelos teóricos en los que se basan las asociaciones para interpretar los paradigmas establecidos
- Establecer las estrategias metodológicas para el pertinente proceso de la investigación que oriente el objeto de estudio
- Desarrollar los instrumentos de investigación, tomando en consideración las variables, su causa y su efecto.
- Plantear un modelo asociativo de gestión administrativo como solución a las dificultades en que se encuentran las asociaciones

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

¿Con un modelo asociativo se logrará el fortalecimiento de las asociaciones del sector pesquero artesanal de Anconcito en el área administrativa?

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

	Variable I.	Variables Conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
HIPOTESIS	Modelo asociativo	Es un mecanismo de cooperación entre personas en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.	Mecanismo de cooperación	Trabajo en equipo	¿Cree usted que es un pilar fundamental trabajar en equipo?	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas - Entrevistas - Observación
			Independencia jurídica	Tributario - legal	¿Conoce usted las normas y regulaciones existentes, relacionadas a su actividad económica? ¿Sabe cómo funciona el ámbito legal cuando se trabaja en asociatividad?	
			Autonomía gerencial	Liderazgo	¿Conoce las funciones del gerente? ¿Como asociatividad va a perder el liderazgo?	
			Procesos colectivos	Dirección	¿Ha trabajado alguna vez en procesos colectivos? ¿En su organización se definen objetivos con el fin de enfocar esfuerzos hacia una misma dirección?	

Elaborado por Christian Ramírez

	Variable D.	Variables Conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
HIPOTESIS	Fortalecimiento de las asociaciones en áreas administrativas	Proceso de planear, coordinar, dirigir y ejecutar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.	Planificación	Toma de decisiones	<p>¿Se dirige y administran los recursos materiales y humanos, atendiendo y motivando a los asociados en sus condiciones de trabajo?</p> <p>¿En la asociación, los socios toman decisiones de acuerdo a una planificación de acciones?</p>	- Encuestas
			Coordinación	Acción a tomar	¿El trabajo que realiza lo ejecuta mediante una coordinación previa?	- Entrevistas
			Dirección	Gestión de los recursos	¿Se dispone de un proceso para la gestión de los diversos recursos productivos del sector pesquero artesanal?	- Observación
			Ejecución	Proceso dinámico	<p>¿Se ejecuta en la asociación la acción que ha sido planeada, preparada y organizada?</p> <p>¿Cada vez que se realiza una acción en conjunto se da el informe debido?</p>	

Elaborado por Christan Ramírez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.- Antecedentes

Las personas relacionadas con la pesca artesanal en Anconcito, enfrentan variados obstáculos para lograr su desarrollo, que van desde la falta de crédito hasta la competencia que les hacen los pescadores industriales. Los pescadores artesanales no son sujetos de crédito por la incertidumbre de la actividad, enfrentan la competencia de las embarcaciones industriales que faenan dentro de las millas náuticas reservadas para la pesca artesanal, pero sobre todo tienen una débil inserción en el mercado de las exportaciones.

La pesca artesanal no logra suplir las necesidades inmediatas de los pescadores, razón por la cual combinan la actividad pesquera con otras como, el comercio y la construcción.

Los pescadores artesanales, tienen mayores desventajas para ejercer la actividad, ya que muchos de ellos se movilizan en botes propulsados por remos, Además, la comercialización del producto la realizan “a través de intermediarios que llegan a la comunidad, compran el producto a precios bajos y se van sin brindarles ningún tipo de apoyo para que las operaciones de pesca se desarrollen consistentemente.

Ser un pequeño empresario no es ni será fácil. Las características particulares de este tipo de organización hacen que les sea muy difícil sobrevivir en un contexto de alta competencia, tanto a nivel interno como externo.

Gabriela León (2008), indica que las pequeñas empresas son el motor del crecimiento de cualquier país. En el caso de Ecuador, representan alrededor de un 50 por ciento del PIB, y contribuyen con alrededor del 90% de la tasa de empleo;

El Ecuador es un país con una alta tasa de nacimiento de empresas, pero con la misma facilidad con la que se forman, la mayoría de estas empresas no logran superar los cinco años de vida. (Pág.13)

Como manifiesta Terán (2006) en este contexto como el que vive hoy Ecuador, los pescadores artesanales tienden a aislarse y esperar a que las cosas mejoren por sí solas. Eso equivale a limitarse en el subdesarrollo. Una parte medular del Plan Nacional de Desarrollo fue ayudar a los pequeños empresarios a generar cambios que las conviertan en unidades más flexibles y con procesos más dinámicos, que les permitan aprovechar las escasas oportunidades que se les presentan. (Pag.21)

(Alhama 2005) establece como asociatividad, definimos a aquel mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Pág.156).

(Mugarra 2006) señala que los modelos asociativos no son nuevos. En muchos lugares del mundo, e incluso en algunos sectores de nuestro país, son desde hace años una filosofía de hacer negocios. Sin embargo, en nuestro país, no había sido algo común hasta la llegada de las políticas de competitividad (Pág. 287).

Como parte del Programa de Competitividad, se comenzó a proponer e incentivar el agrupamiento de las empresas, pero para lograr definitivamente la inserción de este modelo en nuestra economía, es necesario un cambio cultural mayor.

León (2008) establece que en el Ecuador, la asociatividad ha sido un mecanismo de cooperación típico de las pequeñas empresas. Las más grandes recurren a alianzas estratégicas que generalmente se concretan entre dos actores, y no existe, por lo tanto, el carácter colectivo de la asociatividad; en los últimos años en nuestro país recién se da impulso a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y

servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Pág 17)

1.2.- Fundamentación Teórica:

1.2.1.- Modelo asociativo

La asociatividad

Allaire Ivan (2009) manifiesta que se entiende por asociatividad, a un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes. (Pág. 23)

El esfuerzo conjunto de los participantes en la asociatividad puede materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras o vendedor pagado conjuntamente, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permita acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de productos.

Según el diccionario español (2005) establece que el término asociatividad surge como uno de los mecanismos de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales. La globalización económica está redefiniendo los procesos de manufactura al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo

oportunidades pero también significando amenazas para las PYME, las cuales además de verse presionadas a cambiar sus paradigmas gerenciales requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno, Rosales (2005) establece que la asociatividad es un “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común” Este concepto engloba a la mayoría de los aspectos que inducen a una mayor agregación de intereses entre las PYME’s, a los fines del presente trabajo. Como premisas para el diseño de una estrategia asociativa eficaz. (pag. 57)

En la búsqueda de las estrategias más viables para enfrentar la competencia derivada de las aperturas, directivos de las empresas, independientemente del tamaño de éstas, pueden apelar a un conjunto de opciones las cuales se clasifican en dos grandes categorías, no excluyentes: las individuales y las colectivas. Las estrategias individuales son de la absoluta discrecionalidad de la gerencia, mientras que las colectivas requieren el concurso de numerosos participantes al menos más de dos. Entre las estrategias individuales que pueden emplear las empresas, además de las conocidas como de mejoramiento continuo y reingeniería, se encuentran otras menos divulgadas y analizadas como la de ingeniería de reversa o inversa.

Las estrategias individuales no son necesariamente excluyentes de las estrategias colectivas. Estas, como su nombre lo indica, involucran a todos los participantes y la acción de una repercute sobre otras en diferentes grados, dependiendo el impacto de la modalidad de estrategia empleada.

La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas sino que puede llegar a constituir un requisito básico de sobrevivencia para las PyME.

Incluso alguna de las estrategias individuales tendrán éxito en la medida que ellas sean complementadas con estrategias colectivas.

La competitividad es un atributo que se alcanza con el esfuerzo y la cual debe ser desarrollada en todas las fases del proceso de producción y estructura organizativa de la empresa. Al definir la competitividad se coincide con Vásquez (2005) quien expresa que “la competitividad se refiere a la capacidad de las empresas para sobrevivir, competir, ganar y mantenerse compitiendo” Pag.21. La competitividad se expresa a través de bienes y servicios elaborados con calidad, precios accesibles al consumidor y óptima atención al cliente; Exige de la empresa la flexibilidad y agilidad para adecuarse a los cambios con la capacidad de respuestas requeridas por el mercado.

González (2006) señala una serie de beneficios que las empresas pueden adquirir a partir de su integración con otras: flexibilidad (pues no abandonan su gestión empresarial autónoma, pero amplían su accionar a partir de las alianzas realizadas), aprendizaje colectivo (cada integrante logra conocer nuevas formas de gestión, de producción, estrategias, tecnologías, mercados, entre otras), economías de escala (para la adquisición de bienes y servicios, el costeo de misiones comerciales), fuerza de negociación (ante proveedores, gobierno local, clientes), crecimiento con equidad (aun cuando no parece un beneficio directo para las empresas, lo es para la localidad, región o país, y en los nuevos enfoques de competitividad sistémica y desarrollo sustentable), competitividad local/sectorial (no solo se genera la competitividad en las empresas, sino que al actuar sobre grupos de empresas, generalmente impactan en una mayor competitividad territorial y/o sectorial) (pag. 60).

Sarria Icaza (2008) expresa que otra distinción importante de la asociatividad es el alto grado de autonomía gerencial que mantienen los participantes después de adoptar la decisión. Por ejemplo, la manera de emplear los recursos o beneficios obtenidos a partir de la asociatividad es de la incumbencia exclusiva de cada empresa, la cual debe responder ante el resto de participantes por la cuota parte de

los esfuerzos que le corresponde. La autonomía gerencial es un rasgo también presente en las redes horizontales, pero en esta la afiliación, como ya se mencionó, está restringida a quienes comparten el mismo mercado. (Pág. 14)

La posibilidad de mantener un alto grado de autonomía gerencial puede constituir uno de los principales estimuladores al desarrollo de la asociatividad en el futuro. Bajo esta modalidad los directivos de las empresas no son obligados a compartir información que estimen confidencial para sus compañías, como en el caso de la cooperación compulsiva de las redes verticales, o las exigencias de las alianzas estratégicas.

1.2.1.1.- Asociatividad una alternativa para el desarrollo

Los cambios estructurales acontecidos en nuestro país desde la década del 90, ha producido modificaciones en las condiciones en que opera la economía que han obligado a las Pymes a un replanteo estratégico para adaptarse a las nuevas exigencias competitivas.

La globalización económica si bien por un lado, brinda oportunidades de acceso a nuevos mercados como consecuencia de los avances en los flujos de información, tecnología y capital, por otro, para el sector Pyme en particular, trae aparejado amenazas que exigen a las empresas un cambio de estrategias a fin de lograr una mayor eficiencia para afrontar la competencia.

En este nuevo escenario, la forma de funcionamiento tradicional de las Pymes se ha visto en la necesidad de encarar procesos de reconversión para sobrevivir en el mercado.

No obstante ello, a pesar de la flexibilidad que caracteriza a este sector, una gran parte del mismo no ha podido afrontar con éxito las nuevas condiciones imperantes. Frente a esta realidad, el desarrollo de capacidades innovadoras, se convierte en un elemento fundamental para la búsqueda de una mayor competitividad. Es decir, la transformación requerida por las nuevas condiciones

de la economía, con el fin de superar la insuficiencia de escalas individuales, se orienta a incentivar los procesos asociativos entre las pymes o entre la pyme y empresas grandes. Dada esta realidad, surge la necesidad de diseñar estrategias colectivas no sólo como herramienta apropiada para incrementar la competitividad, sino en algunos casos, como única alternativa de supervivencia para las micro y pequeñas empresas.

Raúl Poliak en un artículo publicado en la revista de IDEA de mayo de 2005 dijo “Cuando hablamos de asociatividad, incluimos una cantidad de conceptos, como acuerdos, alianzas estratégicas, articulación entre grandes empresas y pymes, eslabonamientos productivos, redes. Pero fundamentalmente es una estrategia de colaboración colectiva, que está vinculada a negocios concretos; es una herramienta al servicio de un negocio. Las empresas, en ese contexto, desarrollan un esfuerzo colectivo para la concreción de objetivos comunes, que pueden ser muy disímiles, desde comprar en común programas de investigación y desarrollo o mejores posicionamientos en la cadena de valor para su esquema de negociación”. (pag. 130)

La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación por ninguna empresa en particular.

Portes Willian manifiesta que la decisión de intentar la asociatividad puede ser estimulada por instituciones ajenas a las empresas, como el Estado o los gremios empresariales, pero en definitiva son las empresas las que deben llevarla a cabo. De acuerdo a esta característica la asociatividad se asemeja a una red horizontal pero se diferencia de ésta en que no hay restricciones para la afiliación. En las redes horizontales la cooperación se busca entre empresas que atienden al mismo mercado. (Pág. 23)

Una distinción adicional de la asociatividad es el carácter amplio de actividades de cooperación que puede abarcar. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y, al mismo tiempo, abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, a saber, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros. En principio, no hay limitación del ámbito de la cooperación en la asociatividad como sí lo hay tanto en las redes verticales como en las horizontales. En las redes verticales el ámbito de la cooperación está determinado, como ya se ha mencionado, por los intereses específicos de la cadena de producción o incluso por los intereses estratégicos de las empresas líderes. En las redes horizontales, la cooperación está restringida a los límites impuestos por los mercados en los cuales operan las redes. En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante.

La última distinción señalada de la asociatividad es que ella constituye un mecanismo de agregación de intereses exclusivo para las pequeñas y medianas empresas. Las grandes empresas apelan a la cooperación a través de alianzas estratégicas y aun cuando una misma empresa pueda mantener múltiples alianzas estratégicas siempre cada una de ellas es un acuerdo específico entre dos partes y no hay, en consecuencia, el carácter colectivo.

Las características de la asociatividad le otorgan a este mecanismo de cooperación inter-empresas una alta flexibilidad de afiliación, operación y ámbito de acción que puede ser empleado tanto por empresas insertadas en redes verticales u horizontales, o incluso para aquéllas que no pertenezcan a ninguna red.

Una empresa pequeña en particular puede estar simultáneamente empleando tanto la estrategia colectiva de la asociatividad como la de la integración en una red de producción. Las exigencias gerenciales, tecnológicas y financieras, entre otras, pueden ser, sin embargo, diferentes.

1.2.1.2.- Objetivos de la asociatividad

Las empresas se asocian para lograr algún objetivo en común. Para esto, lo ideal es buscar socios que tengan valores comunes y cuyas habilidades se complementen entre sí, de manera tal de que todos tengan algo para contribuir, y que todos tengan algo que llevarse del grupo. En función del objetivo que persigue el grupo, pueden generarse relaciones más o menos duraderas. En el largo plazo, en algunos casos, la asociación puede concluir en la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio, pero en este caso, ya deja de ser un modelo asociativo. De manera general, los objetivos suelen ser, compartir riesgos y disminuir costos. En particular, algunos de los propósitos por los cuales se recurre a estos modelos son:

Financieras

- Acceso al financiamiento, cuando las garantías que se requieren no pueden ser cubiertas por cada actor en forma individual, pero en grupo, son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.
- Compras conjuntas
- Inversión conjunta

Organizacionales

- Mejora en los procesos productivos
- Aplicación de nuevas formas de administración
- Implantación de planeamiento estratégico
- Intercambio de información productiva o tecnológica
- Capacitación conjunta
- Generar economías de escala
- Acceso a recursos o habilidades críticas
- Acceso a tecnologías de productos o procesos
- Aumento del poder de negociación
- Investigación y desarrollo

De comercialización

- Lanzamiento de nuevos productos al mercado
- Apertura de nuevos mercados
- Intercambio de información comercial
- Investigación de mercados
- Alianzas para vender
- Servicios post venta conjuntos
- Inversión conjunta
- Logística y distribución
- Consorcios de exportación

1.2.1.3.- Ventajas de asociarse

Algunos autores consideran que estas “estrategias colectivas”, en la actualidad son requisitos básicos para la supervivencia de las PyMEs.

Sus principales ventajas son:

Se mantiene la autonomía gerencial y jurídica. En muchos casos las empresas son especialmente reacias a compartir información con otras (en especial si comparten el mercado), por lo cual, temen que una sociedad con otras las obligue a infringir esta confidencialidad. Este tipo de asociación, al permitir que los participantes mantengan su autonomía, brinda la seguridad de que cada uno podrá conservar el poder sobre sus recursos más valiosos.

- Son flexibles: al no existir, en la mayoría de los casos, contratos que generen responsabilidad entre las partes (recordemos que son acuerdos voluntarios y generalmente informales), el ingreso y salida de miembros es sencillo y poco conflictivo.
- Son económicas: los recursos que utilizan son principalmente el tiempo de los miembros, pero no requieren generalmente la erogación de gastos importantes.
- Generan en las empresas y los empresarios varios “efectos secundarios”:
- Una mentalidad más abierta
- Mayor confianza

- Una visión a más largo plazo
- Mayor integración
- Mayor positivismo
- Más dinamismo

1.2.1.4.- ¿Por qué muchas veces los modelos asociativos no funcionan?

Esta transformación en la forma de trabajar de las PyMEs significa cambiar los comportamientos históricos de las mismas, y las pautas de funcionamiento que están fuertemente arraigadas, y poner en marcha un proceso de creación de nuevas capacidades competitivas. Todo esto no es fácil, requiere de una clara convicción en el proyecto y en su sentido estratégico.

Por lo tanto ante las siguientes características, se dificulta el proceso asociativo:

- No existe en los participantes una clara vocación de cooperación, sino más bien, un alto grado de desconfianza.
- No existe un entorno institucional que estimule y apoye la existencia de mecanismos de asociatividad.
- No existe una verdadera difusión de las experiencias positivas al respecto, que sirvan como modelos a seguir.
- Dentro del grupo, no se definen claramente las reglas del juego, y el tipo de cooperación que se propone.
- No existe en los grupos un gerenciamiento profesional, que mantenga la cohesión de los participantes y los ayude a lograr los objetivos propuestos de manera eficiente.
- Los intereses de las partes no están alineados.

1.2.1.5.- La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad

La introducción efectuada anteriormente, permite ubicar con mayor precisión lo que debería entenderse por asociatividad, despojando a este término de falsas expectativas que pudieran conducir en el futuro a una frustración.

Seis distinciones importantes tienen la asociatividad, a saber:

- Es una estrategia colectiva.
- Tiene carácter voluntario.
- No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

1.2.2.- Área administrativa

1.2.2.1.- Sistema de gestión administrativa

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

En los últimos años muchas empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización en la ejecución de los procesos con el fin de aumentar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios que realiza. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos así como, el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación.

La aplicación de estos nuevos sistemas de gestión a los procesos administrativos permite agilizar la circulación tanto de información como de documentos,

obteniéndose una mayor eficacia en el servicio prestado.

Pero es importante considerar, que la automatización es fácilmente aplicable en instituciones que cuentan con una estructura organizativa funcional y procedimientos administrativos definidos y efectivamente aplicados, así como también, capacidad financiera que les permita invertir en la tecnología requerida.

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

1.2.2.2.- Etapas de un modelo de gestión administrativa.

El Modelo de Gestión Administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

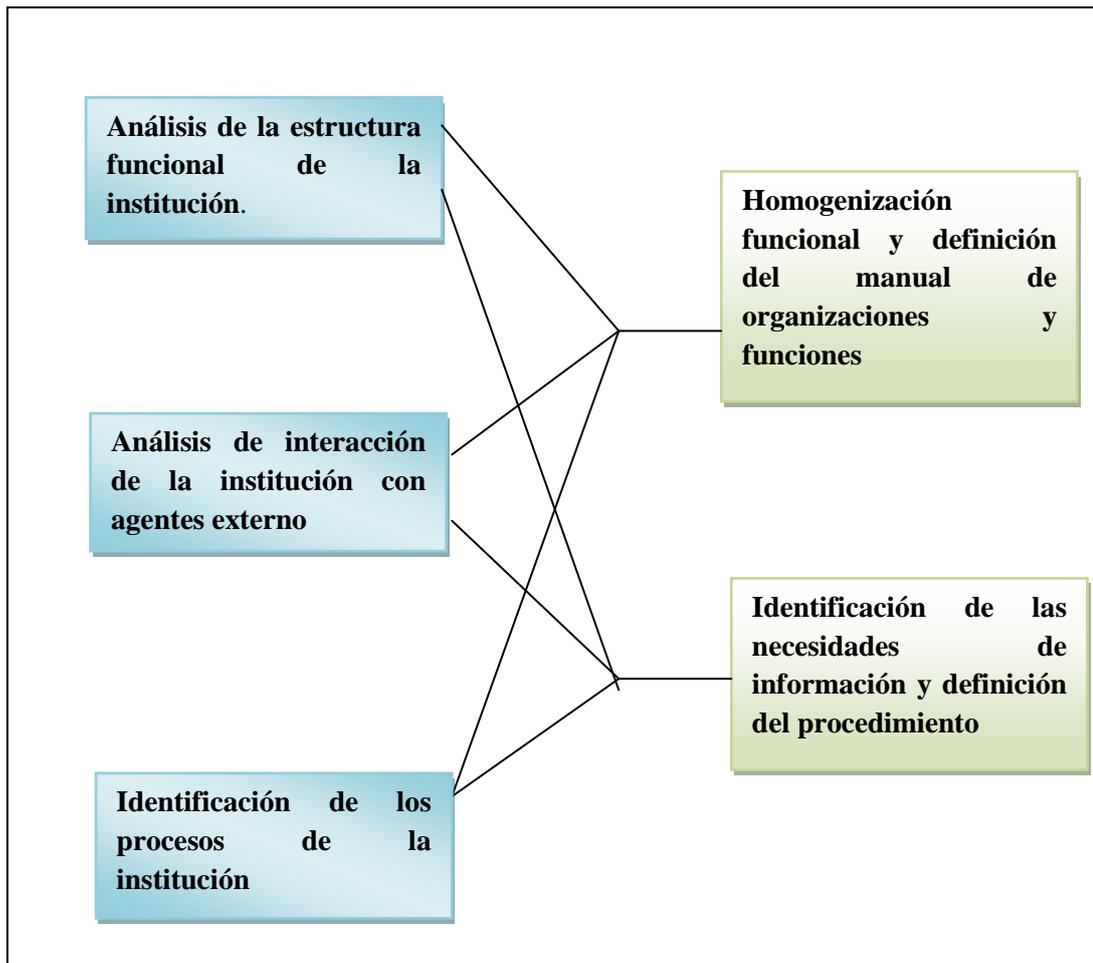
- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades

con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos. Las diversas etapas que conforman el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa, pueden ilustrarse en el siguiente esquema.

CUADRO # 1 DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.



Fuente: Etapas de un modelo d gestión administrativa López (2009) Elaborado por Christian Ramírez

1.2.2.3.- Conceptualización de la Administración.

Administración es la ciencia, técnica o arte que por medio de los recursos humanos, materiales, y técnicos, pretende el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad. (López 2006)

Para Fernández 2005 la administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través de un proceso administrativo.

La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual los individuos, trabajan en grupo de manera eficiente y alcanzan sus objetivos seleccionados.

Koontz and O'Donnell consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de fin de la empresa".

Henry Fayol (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar"

La administración es un proceso de diseño y mantenimiento de un entorno, con el propósito de cumplir de manera eficiente, objetivos establecidos.

La importancia de la administración es desempeñar las funciones de la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. La administración es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel.

La meta de todos los administradores es crear un superávit y aprovechar la excelencia de las tendencias que surgen en el siglo XXI, de la tecnología de la información y la globalización. Las empresas tienen que centrarse en la productividad, esto implica la eficacia y la eficiencia con que la práctica de la administración se realiza; para lo cual, es de mucha importancia el desarrollo del pensamiento administrativo en cada una de las organizaciones, tanto a nivel interno como externo.

Características de la administración:

a) Universalidad

La Administración se presenta donde quiera que existe un organismo social, pues en él siempre debe haber coordinación sistemática de medios.

Se da en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. y los elementos esenciales en todas esas clases de Administración son los mismos, aunque lógicamente, existen variantes accidentales.

b) Especificidad.

Aunque la Administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta en la empresa (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico.

c) Unidad Temporal.

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, por ejemplo, no por hacer los planes, se deja de mandar, controlar, organizar, etc.

d) Unidad jerárquica.

Todo aquel que dentro de un organismo social tiene carácter de jefe, participa en distintos grados y modalidades dentro de la misma Administración. Así, por ejemplo, en una empresa forman "un solo cuerpo administrativo", desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

Principios generales de la administración:

Para la administración se lleve a cabo con la máxima eficiencia, se recurre a la ayuda de principios. Los principios deben ser flexibles y el utilizarlos implica inteligencia, experiencia, decisión y mesura. A continuación, se presentan los 14 principios de administración (según Henry Fayol):

- 1) División del trabajo. Esta es la especialización que los economistas consideran necesaria para la eficiencia en el uso de la mano de obra. Fayol aplica el principio a todos los tipos de trabajo, tanto administrativo como técnico.
- 2) Autoridad y responsabilidad. En este punto, Fayol descubre que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas, y la segunda es consecuencia de la primera de la cual surge. Concibe la autoridad como una combinación de factores oficiales, derivados de la posición del gerente y factores personales, que forman "un compuesto de inteligencia, experiencia, crecimiento moral, servicio pasado, etc."
- 3) Disciplina. Al considerar la disciplina como "respeto por acuerdos que están dirigidos a obtener obediencia, aplicación, energía y las características exteriores de respeto", Fayol declara que la disciplina requiere buenos superiores en todos los niveles
- 4) Unidad de mando. Esto significa que los empleados deberán recibir órdenes sólo de un superior
- 5) Unidad de dirección. Según este principio, cada grupo de actividades con el mismo objetivo deben tener una cabeza y un plan. A diferencia del cuarto

principio, éste se relaciona con la organización del “cuerpo corporativo” y no con el personal.

- 6) Subordinación del interés individual al general. Esto se explica por sí solo; cuando ambos difieren, la gerencia debe conciliarlos.
- 7) Remuneración. La remuneración y los métodos de pago deberán ser justos y permitirles la satisfacción máxima posible a los empleados y a la empresa
- 8) Centralización. Sin usar el término “centralización de la autoridad”, Fayol se refiere al grado en que la autoridad está concentrada o dispersa. Las circunstancias individuales determinarán el grado que “dará la mejor producción general”.
- 9) Cadena escalar. Fayol concibe esto como una “cadena de superiores” desde los niveles más elevados hasta los más bajos, los cuales habrán de observarse normalmente, pero no se respetarán cuando el hecho de seguirlos escrupulosamente fuera perjudicial.
- 10) Orden. Al dividir el orden en “material” y “social”, Fayol sigue el sencillo adagio de “un lugar para todas las cosas (todas las personas) y todas las cosas (todas las personas) en su lugar”. Esto es, en esencia, un principio de organización en el arreglo de cosas y personas.
- 11) Equidad. La lealtad y la devoción deberán obtenerse del personal mediante una combinación de amabilidad y justicia por parte de los gerentes cuando traten con los subordinados.
- 12) Estabilidad de los empleados. Al descubrir que la rotación innecesaria es tanto la causa como el efecto de la mala administración, Fayol señala sus peligros y costos.
- 13) Iniciativa. Se concibe como la elaboración y la ejecución de un plan. Como es una de las “satisfacciones más profundas que un hombre inteligente puede experimentar”, Fayol exhorta a los gerentes a “sacrificar la vanidad personal” con el fin de permitir que los subordinados ejerzan la iniciativa.
- 14) Espíritu de Equipo. Este es el principio de que “la unión hace la fuerza”, así como una extensión del principio de unidad de mando que subraya la

necesidad de trabajar en equipo y la importancia de la comunicación para obtenerlo.

Funciones de la administración:

Las funciones de la administración constituyen una estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos, hasta ahora no han surgido nuevas ideas, resultados de investigaciones o técnicas posibles de integrar a las clasificaciones de la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Cada una de estas etapas, constituye todo el proceso administrativo

1.2.2.4.- Proceso administrativo:

A principios del siglo XX, el industrial francés Henri Fayol escribió que todos los gerentes llevan a cabo cinco actividades administrativas, que se conocen como el proceso administrativo.

Estas son: planeación, organización, dirección, integración y control.

Etapas del proceso administrativo:

1.2.2.5- Planeación

Procedimiento que implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundos. Requiere tomar decisiones, esto es, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción.

La planeación implica los diferentes planes, los cuales se pueden clasificar en:

- 1) Misión o propósito: se identifica la función, tarea básica de una empresa, institución o de una parte de ésta.
- 2) Objetivos o metas: son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole.

3) Estrategia: es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

4) Políticas: son enunciados, criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.

5) Procedimientos: son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras.

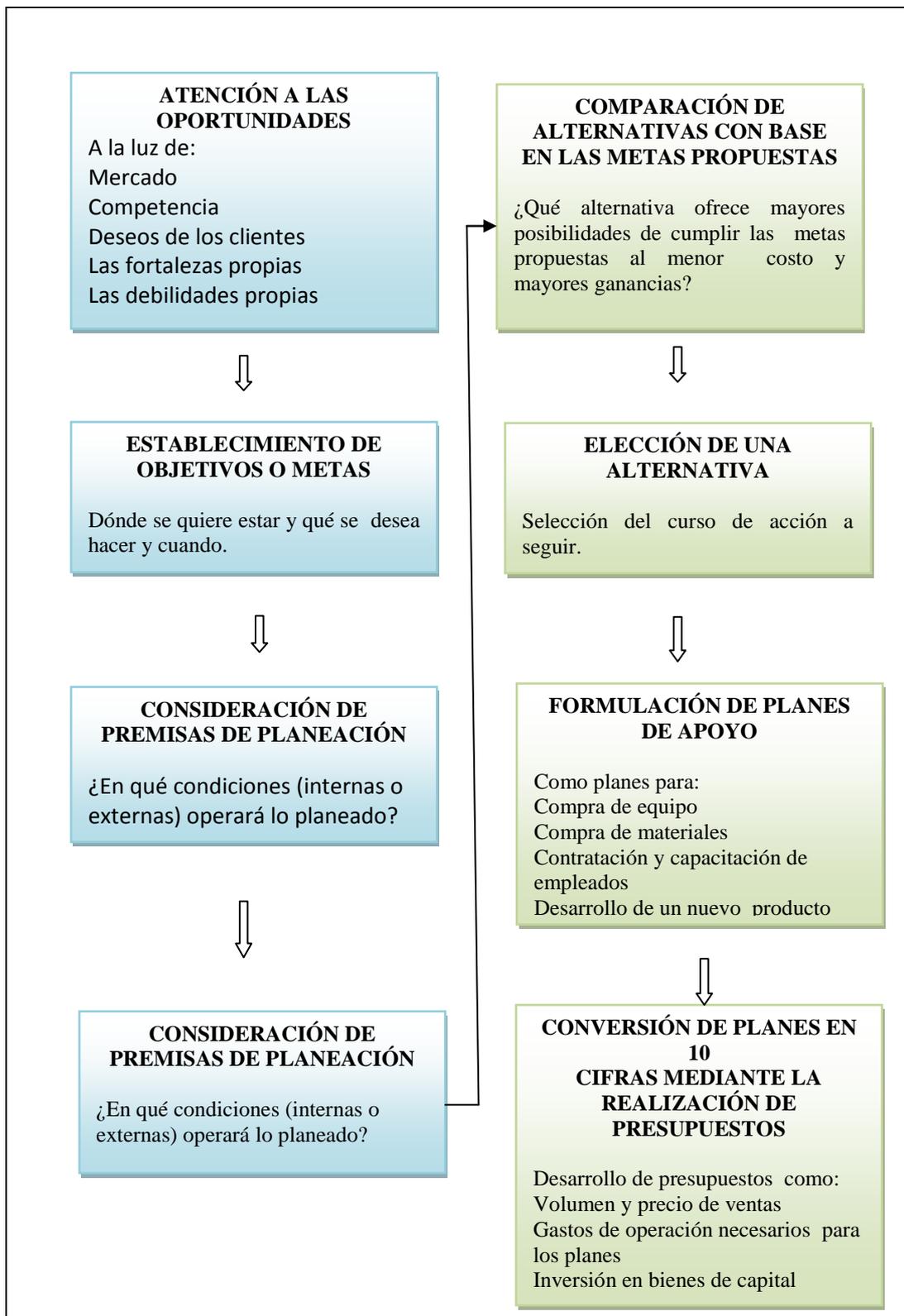
6) Reglas: en ellas se exponen acciones o prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.

Programas: son los conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado

Presupuesto: es la formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos.

Los pasos de la planeación se presentan a continuación, de manera práctica en la; los cuales son de aplicación general y es preciso estudiar la factibilidad de los posibles cursos de acción en cada una de las etapas.

CUADRO # 2 PASOS DE LA PLANEACIÓN



Fuente: HAROLD KOONTZ. Administración una Perspectiva Global. 2005. Elaborado por Christian Ramírez.

Por lo tanto, la planeación se desarrolla a partir de la atención de las oportunidades, las cuales permiten definir objetivos y metas claras orientadas, las cuales a su vez dan origen a la planeación e identificación de alternativas posibles para el cumplimiento de lo proyectado; es a partir del análisis y elección de la alternativa a seguir, que se formulan los planes de apoyo y estos a su vez se transforman en presupuestos.

1.2.2.6.- Etapa del proceso administrativo

Organización

La organización consiste en:

- La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- La agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
- La asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos y
- La estipulación de coordinación horizontal (en un mismo o similar nivel organizacional) y vertical (entre las oficinas generales, una división y un departamento, por ejemplo) en la estructura organizacional.

Dirección.

Por medio de la función dirección los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial, y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la empresa. Por lo tanto, los administradores deben conocer los papeles que asume la gente, así como la individualidad y personalidad de ésta.

En tal sentido, es importante desarrollar dos términos que facilitan el desarrollo de la dirección: motivación y liderazgo.

La motivación, es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares; se basa, en necesidades experimentadas. Algunas de ellas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias, como la autoestima, el estatus, la asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal.

El liderazgo, tiene significados diversos. Harry Truman (2006) decía que “el liderazgo es la capacidad para conseguir que hombres y mujeres hagan lo que no les gusta y que les guste hacerlo, para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. Lo ideal sería que se alentara a los individuos a desarrollar no sólo disposición a trabajar, sino también a hacerlo con empeño y seguridad en sí mismos.

Prácticamente no hay grupo que, desempeñándose a casi el nivel máximo de su capacidad, carezca de un individuo al frente, particularmente apto en el arte del liderazgo. Todo indica que esta aptitud se compone de al menos cuatro importantes

- Capacidades para hacer un uso eficaz y responsable del poder.
- Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones.
- Capacidad para inspirar a los demás.
- Capacidad para actuar a favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones y al surgimiento de éstas.

Otro de los aspectos que contribuyen en la dirección de una organización, es la existencia de comités, equipos y la toma grupal de decisiones

Los comités, son uno de los recursos más comunes de las organizaciones. Ya sea que les llame “consejo”, “comisión”, “fuerza de tarea”, “equipo”, “equipo autodirigido”, “grupo de trabajo autodirigido” o “grupo de trabajo autónomo”, su naturaleza esencial es similar. Esta característica de acción grupal es la que

distingue a los comités de otros recursos organizativos, aún cuando todos los comités implican la toma grupal de decisiones.

Todo comité pasa por cuatro diferentes etapas:

- 1) Formación (conocimiento de los miembros del grupo entre sí),
- 2) Tormenta (los miembros del grupo determinan el objetivo de su acción conjunta; surgen conflictos),
- 3) Reglamentación (el grupo conviene normas y ciertas reglas de conducta) y
- 4) Desempeño (el grupo se aplica a su tarea). Estas características son propias de la mayoría de los grupos, pero estos pasos no necesariamente siguen la misma secuencia.

Las funciones que cumplen las personas de los comités son muy específicas.

Algunas buscan información, otras la proporcionan. Algunas intentan alentar a las demás a contribuir, otras son seguidores. Finalmente, algunas intentan coordinar las acciones del grupo o concertar negociaciones cuando surgen conflictos, mientras que otras adoptan un papel más agresivo.

Aunque existen muchas buenas razones en pro de la existencia de los comités, éstos no dejan de presentar ciertas desventajas. Los comités son costosos, pueden resultar un compromiso del tipo “mínimo común denominador” en los que apenas si se salva lo esencial, pueden conducir a la indecisión, ser autodestructivos y provocar la dispersión de la responsabilidad y, finalmente, pueden provocar situaciones en las que unas cuantas personas impongan su voluntad sobre la mayoría, lo que impide la participación de sus miembros.

Los equipos se componen generalmente de cierto número de personas dotadas de facultades para el cumplimiento de metas grupales.

Un equipo es un número reducido de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todas ellas son mutuamente responsables.

Existen también los denominados equipos autodirigidos de los cuales recientemente las organizaciones se han servido; están integrados, por lo general por personas con habilidades necesarias para la realización relativamente completa de una tarea. Así un equipo de esta clase puede disponer de autoridad para determinar qué se debe hacer, cómo se hará, cuánto se debe terminar y quién lo hará. De igual modo, los miembros del equipo pueden ser evaluados y recompensados como grupo. Especialmente cuando el equipo posee un alto grado de autoridad, se le puede denominar equipo de alto desempeño o incluso súper equipo.

La existencia de estos grupos integrados por personas especializadas es importante para el desarrollo de la dirección en una organización, sin embargo, de nada serviría la agrupación sin la existencia de una eficiente comunicación

Aunque la comunicación se aplica a todas las fases de la administración, es particularmente en la función de dirección donde radica su mayor importancia, por constituir la transferencia de información (transmisión de mensajes) a través de un canal seleccionado (memorando, computadora, teléfono, correo electrónico, T.V., etc.) y se da entre un emisor y uno o varios receptores. La comunicación empieza en el emisor, el cual posee una idea que a continuación codifica, de tal manera que pueda ser comprendida tanto por el emisor como por el receptor

Se necesita comunicación para:

- 1) fijar y difundir las metas de la empresa,
- 2) trazar planes para conseguirlas,
- 3) organizar los recursos humanos y de otro tipo de la manera más eficaz y eficiente,
- 4) elegir, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización,

5) dirigir, orientar, motivar y crear un ambiente en el que las personas quieran dar su aportación, y

6) controlar el desempeño.

Todas las actividades de las organizaciones se integran a través de la comunicación.

Por ejemplo, una breve interrupción en una línea de producción de movimiento acelerado puede resultar muy costosa en términos de pérdida de producción. Por lo tanto, es esencial que los problemas de producción sean comunicados rápidamente para que sea posible aplicar acciones correctivas

Otro elemento importante es la cantidad de información, la que ha aumentado enormemente en el transcurso del tiempo, provocando las más de las veces sobrecargas de información. Pero lo que se requiere por lo general no es más información, sino información pertinente; por lo cual, es preciso determinar qué tipo de información necesita un administrador para que la toma de decisiones sea eficaz.

1.3.- Fundamentación Legal:

El estudio se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador que establece en el Art.283 que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y, tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir; y en el Art. 319 que indica que se reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

1.3.1.- Plan Nacional para el Buen Vivir

El plan considera que frente a los indicadores de migración, desempleo y pobreza es necesaria una revolución económica que conduzca a una reactivación de la producción, generación de empleo, convirtiéndonos en una sociedad de propietarios y productores que supere el sistema actual de exclusión social; frente a ello se plantea la democratización de los medios de producción, como una condición necesaria para auspiciar la igualdad y la cohesión desde la perspectiva de desarrollo territorial integral que fomente un sistema económico social y solidario,

1.3.2.- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

El Ámbito de aplicación del Código incluye a todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República.

El Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la

transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

1.3.3.- Entre los fines del Código de la Producción están:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco-eficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;

1.3.4.- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Que, el artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización

económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios;

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

Capítulo I - De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

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

Sección 2 - De las Organizaciones del Sector Asociativo

Artículo 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Artículo 19.- Estructura Interna.- La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos

elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.

La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

Artículo 20.- Capital Social.- El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico.

En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

Sección 3 - De las Entidades Asociativas o Solidarias, Cajas y Bancos Comunales y Cajas de Ahorro

Artículo 104.- Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.- Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley.

También se consideran como parte de estas entidades, aquellas organizaciones de similar naturaleza y actividad económica, cuya existencia haya sido reconocida por otras instituciones del Estado.

Artículo 105.- Estructura interna.- Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, control interno y rendición de cuentas, de acuerdo a sus necesidades y prácticas organizativas.

Artículo 106.- Transformación.- La Superintendencia, dispondrá la transformación de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, en cooperativas de ahorro y crédito, cuando por su crecimiento en monto de activos, socios, volumen de operaciones y cobertura geográfica, superen los límites fijados por la Superintendencia para esas organizaciones.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.

La presente Ley tiene por objeto:

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Principios:

Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

1.4.- Marco situacional:

Actividad productiva del sector pesquero artesanal en el Ecuador

La actividad pesquera en el Ecuador tiene un valor altamente significativo tanto en el plano social como el económico, en vista de que genera aproximadamente 120.000 plazas de trabajo directo y más de US\$540 millones al año en exportaciones.

La actividad pesquera en Ecuador se divide en dos ejes principales: (I) la pesca industrial; y (II) la pesca artesanal, esta última caracterizada por la operación manual de las artes de pesca y embarcaciones menores. La pesca artesanal se realiza a lo largo de la línea costera continental en un total de 138 puertos

pesqueros ('caletas'), en los cuales se comercializa el producto. Según datos disponibles, se estima que existen actualmente 56.000 – 60.000 pescadores artesanales que operan desde estas caletas. Además, el sector genera plazas de trabajo indirecto tal como abastecedores, reparación y mantenimiento de embarcaciones, provisión de suministros, comerciantes informales y restaurantes.

Problemática del sector artesanal en el Ecuador

El sector de la pesca artesanal ecuatoriano se caracteriza por una problemática compleja de marginalización y pobreza de las comunidades pesqueras artesanales.

En la mayoría de los casos, los pescadores artesanales derivan su sustento casi exclusivamente de esta actividad, sus niveles de ingreso varían entre US\$100 y US\$300 mensuales. A su vez, esta problemática está vinculada en parte con los siguientes:

Falta de acceso a servicios claves: Varios factores afectan la competitividad del sector tales como: Las condiciones de desembarques en las caletas artesanales son precarias y no protegen las embarcaciones durante las tormentas; y la flota artesanal dispone de escasos medios para el procesamiento de la captura y sus productos. Esta última situación se refleja en la falta de espacios físicos adecuados en las caletas, así como deficiencias en el tratamiento de aguas y saneamiento ambiental, infraestructura básica, abastecimiento de hielo, talleres para el mantenimiento de sus embarcaciones etc. A su vez, la distribución, comercialización y atención que recibe el consumidor muestra bajos índices de calidad, y no cumplen con el proceso de trazabilidad exigido por los mercados internacionales. Estas condiciones alejan las posibilidades de que cualquier puerto pesquero artesanal pueda tomar un ritmo de crecimiento adecuado que fomente la creación de empleo, y sirva de base para combatir la pobreza y reducir la brecha con los sectores más desarrollados.

Sostenibilidad de la pesca artesanal: La sostenibilidad económica y social de la pesca artesanal depende del estado del recurso natural, y para ello es crítico contar con un esquema de manejo de la actividad que produzca los acuerdos necesarios entre los pescadores que permitan tasas de extracción que sean compatibles con las tasas naturales de reproducción y crecimiento de los "stocks" de recursos. Con relación a los recursos de interés para la pesca artesanal, tales como dorado, picudos, pez espada, moluscos y crustáceos, no se conoce su nivel poblacional ni se han determinado los niveles de capturas permisibles que deben ser mantenidos para asegurar una actividad sostenible a largo plazo. Algunas especies, como los tiburones, han sido sujeto de compromisos adquiridos en foros internacionales como la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres (CITES).

Los esquemas de gestión actuales (p. ej. vedas, restricciones de artes de pesca) han sido poco efectivos en este sentido en Ecuador, particularmente para la pesca artesanal. La flota artesanal del continente (16.000 embarcaciones) se considera sobredimensionada respecto de la disponibilidad de recursos sobre los cuales operan.

Diagnostico del sector pesquero de la Provincia de Santa Elena

Ubicación y límites

País: Ecuador

Provincia: Santa Elena

Superficie: 3.762,80 km².

Ubicación: Zona costera central del Ecuador

Límites:

Norte: Provincia de Manabí

Sur: Océano Pacífico y Provincia del Guayas
(Cantón Playas)

Este: Prov. de Manabí y Prov. del Guayas

Oeste: Océano Pacífico

División política

La provincia de Santa Elena fue creada el 7 de Noviembre del 2.007 y conformada por los cantones: Santa Elena, La libertad y Salinas.

El cantón Santa Elena, creado el 22 de enero de 1.839, consta de su cabecera cantonal (Santa Elena) y seis parroquias rurales: Manglaralto, Colonche, San José de Ancón, Atahualpa, Chanduy y Simón Bolívar, comprende 63 comunas con un total de 130 recintos

El cantón Salinas, creado el 22 de diciembre de 1.936, se divide en: Salinas, su cabecera cantonal y las parroquias rurales Anconcito y José Luis Tamayo.

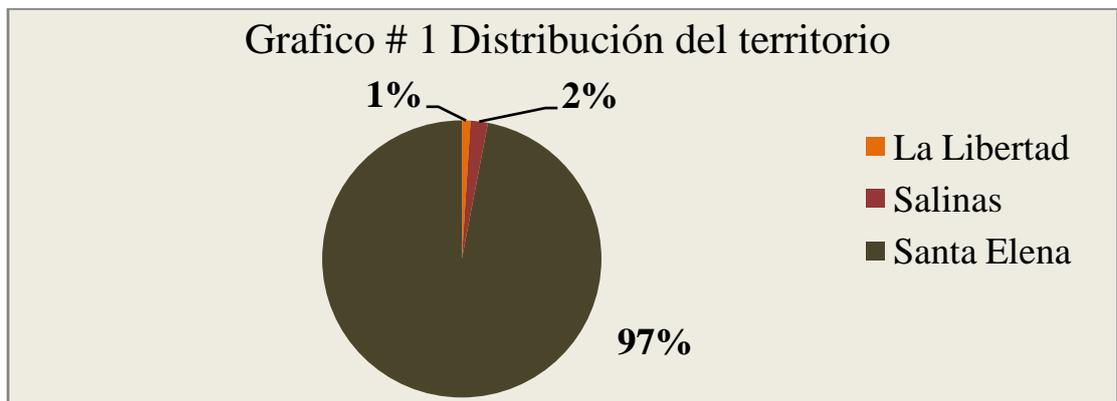
El cantón La Libertad, creado el 14 de abril de 1.993, no tiene parroquias rurales.

Distribución del territorio

El territorio de la provincia ocupa una superficie de 3.762,8 kilómetros cuadrados y está dividido de la siguiente manera: El Cantón Santa Elena, cuya cabecera es actualmente la capital provincial, ocupa el 97% del territorio. Se caracteriza por ser uno de los más antiguos y extensos de la República y acoge al 47% de la población de la misma. En él se desarrolla una amplia gama de actividades productivas (industrial, agropecuaria, pesquera, artesanal, turística, minera, etc.). A lo largo de la Ruta del Sol (vía marginal del Pacífico), se encuentran ubicados varios sitios turísticos, que además del balneario de Ballenita y los Baños Termales de San Vicente, conforman la principal oferta turística del cantón. La mayor parte de su territorio es considerado como un potencial agropecuario, que aún no se desarrolla.

El cantón La Libertad, ocupa el 1% del territorio provincial; constituye el principal centro de actividades comerciales y de servicios de la nueva provincia.

El Cantón Salinas ocupa el 2% del territorio de la provincia; es reconocido por su actividad pesquera y turística. Su cabecera es el principal balneario del país y goza de un amplio reconocimiento internacional.



Fuente Plan estratégico de Santa Elena/ Elaborado por Christian Ramírez.

Aspectos sociales

Población

La provincia de Santa Elena tiene una población de 238.889 habitantes.

La población urbana es de 133.647 habitantes (56%), mientras que la población rural asciende a 105.242 habitantes (44%).

Esta población, a nivel cantonal, está distribuida de la siguiente manera: Salinas cuenta con el 19,50%, La Libertad con el 32,50% y Santa Elena que tiene el 48% y presenta una elevada población rural (aproximadamente 71%).

La densidad poblacional a nivel de la provincia es de 63 habitantes por Kilómetro cuadrado, mientras que a nivel de cantones, Salinas tiene 718, La Libertad 3.081 y Santa Elena 30 habitantes por kilómetro cuadrado.

Respecto al estado civil, el 43% de la población está casada, el 13% tiene unión de hecho, el 36% es soltera, 3% son viudos y el 3% separados, existiendo un 2% que no ha declarado su situación. La tasa de matrimonios a nivel provincial es de 13,9 por cada mil habitantes, mientras que la de divorcios es de 5,8 por cada mil habitantes.

En la provincia la pobreza por necesidades básicas insatisfechas alcanza al 74% de la población de los cuales un 42% se encuentra en pobreza extrema. A nivel cantonal esta situación presenta disparidades, así en Santa Elena el nivel de pobreza llega al 82.9% y la extrema pobreza al 47.8%; en La Libertad la pobreza involucra al 72.7% de la población y la extrema pobreza al 42.6%; mientras que la situación de Salinas comparada con los otros dos cantones es menos grave, pues el nivel de pobreza es del 67,1 % y la extrema pobreza es del 34.8%.

Otro aspecto que cabe destacar es que el cantón Santa Elena no solo registra mayores niveles de pobreza, sino también es el sector donde están localizadas las comunas, que según datos de la ESPOL ascienden a 66 y se dedican en su mayoría a la pesca y a la agricultura.

Las principales actividades en las que se ocupa la población son: agricultura, pesca, comercio, industria, seguidos por la construcción, hotelería, restaurantes, transporte y servicio doméstico.

Según INEC, la población de Salinas se concentra en actividades como: construcción, comercio y hotelería; en La Libertad la población se dedica principalmente al comercio, seguido por industria y pesca; y en Santa Elena, a la agricultura, pesca e industria

Educación

Con respecto a la infraestructura, en la provincia existe 197 locales destinados a la educación primaria, de los cuales el 58% está en Santa Elena, el 25% en La Libertad y el 17% en Salinas.

A nivel secundario, existe un total de 61 locales en toda la provincia, los mismos que están distribuidos: 38% en Santa Elena, 32% en la Libertad y 30% en Salinas.

La infraestructura de los centros educativos fiscales y fiscomisionales a nivel primario y secundario presenta deficiencias. (Planes cantonales)

Según el censo del año 2.001, el cantón Santa Elena tenía el 7,9% de analfabetos, mientras que La Libertad y Salinas tenían el 7 y 6,8 % respectivamente y a nivel provincial la cifra era del 8%. El analfabetismo es mayor en las mujeres (8,9%), mientras que en los hombres es del 6,9%.

La escolaridad promedio en la población provincial es de siete años, siendo el cantón Santa Elena donde se tiene la escolaridad más baja (5,9%).

El 64% de la población de más de 12 años ha completado la educación primaria; a nivel cantonal Santa Elena tiene el porcentaje más bajo ((57%).

El 13% de la población de más de 18 años ha completado la educación secundaria, a nivel cantonal Santa Elena tiene el porcentaje más bajo (9,7%).

De la población provincial (según el censo del 2.001), el 8 % no tiene ningún tipo de instrucción, el 57,6 cursa la primaria, el 22,4% la secundaria, el 4,5% cursa la universidad y menos del 1% tiene postgrado, el resto no registra información.



Fuente Plan estratégico de Santa Elena/ Elaborado por Christian Ramírez.

A nivel de locales para la educación primaria, Santa Elena tiene más infraestructura dentro de la provincia, esto se explica por la mayor población

existente en el cantón y por relación más cercana del alumno en esas edades, al lugar de residencia.

A nivel secundario, la distribución por cantón de los locales educativos es más equitativa.

El 8% de los habitantes de la provincia con 15 años o más son completamente analfabetos, este porcentaje es ligeramente inferior al porcentaje nacional. Las mujeres presentan los porcentajes más altos, lo que indica una debilidad y signo de inequidad en el desarrollo social.

Salud

En la provincia existen insuficientes profesionales de la salud pública (un médico por cada 1453 habitantes), ya que sus indicadores se alejan de los estándares generalmente aceptados (un médico por cada 1000 habitantes). Esto demuestra carencia de personal médico tanto para las labores curativas y mucho más para preventivas.

El cantón Santa Elena tiene el mayor porcentaje de infraestructura en el área de salud, con el 51.4% en la provincia; le sigue Salinas con el 24,8%, y, en último lugar La Libertad con el 21%.

Las patologías más atendidas tienen que ver con la población infantil, el alto índice de embarazos en la población juvenil y enfermedades infecto contagiosas.

Con respecto a las causas de muerte, se observa predominio de patologías de tipo hepático, respiratorias, de circulación y tumoraciones malignas.

Producción y economía

El comercio se basa en la pesca y turismo. La península tiene algunos puertos pesqueros: Santa Rosa, San Pedro y Chanduy los más importantes centros de la zona, potenciales económicos que antes eran administrados desde la Provincia del

Guayas. Hay actividad todo el año y abarca a un buen número de pobladores. Otros pueblos pesqueros: Ancón, Anconcito y Palmar.

Una visión general de los aspectos socioeconómicos de la PSE; partiendo desde un nivel cantonal hasta un nivel de comuna, las Actividades Económicas son los trabajos que realizan los comuneros para generar ingresos para las familias, entre las que podemos mencionar: Mano de Obra, Pesca y Comercio. En la mano de obra esta agregada en: Agricultura, Ganadería, Caza y Actividades de Servicio. La pesca esta agregada en: Pesca, Explotación de Criaderos de Peces y Granjas Piscícolas.

Pobreza

Respecto a indicadores de pobreza y desigualdad por consumo, en base a la ECV 2005-2006, se tiene que el 59% de la población se ubica por debajo de la línea de pobreza y el coeficiente de Gini es de 0.36.

Sector Pesca

Un sector sumamente importante para la economía de la zona. Se identifican tres niveles de actividad pesquera: la artesanal (con bajo capital y gran cantidad de pescadores), la de barcos tamaño medio (con mayor especialización) y la pesca con alta tecnología. Según el CERUR, la pesca artesanal genera la mayor cantidad de empleo, pero maneja inadecuadamente el producto (por falta de tecnología). La pesca es una actividad que se mantiene constante durante el año, sin embargo se encuentra restringida por temporadas de veda de ciertas especies, época en la cual los pescadores buscan otras especies para atrapar.

El puerto pesquero de Santa Rosa, se destaca por los desembarques y comercialización de grandes pelágicos (dorados, atunes, picudos y pez espada), demersales (corvina, perela, camotillo, y cabezudo) y tiburones. Otros puertos importantes son: Chanduy, Anconcito y San pablo. Además existen siete caletas o puertos más pequeños donde operan 2.423 embarcaciones artesanales.

Las unidades pesqueras conformadas por la embarcación, el sistema de propulsión y las llamadas artes de pesca, se las puede considerar obsoletas e insuficientes que no responden a las cambiantes condiciones del medio marino y dan un margen bajo de seguridad a la integridad personal del pescador.

Algunas comunidades dependen de la pesca estacionaria, siendo sobre explotadas determinadas especies marinas, lo cual afecta a una producción sostenida y sustentable

Con respecto a la pesca industrial, esta se dedica a la captura de atún aleta amarilla, barrilete, y ojo grande, con barcos de bandera nacional y extranjera. Otras especies objetivos son: el tiburón, picudo, pez espada dorado, pequeños peces pelágicos y camarón. Al igual que la pesca artesanal, la captura de pesca blanca y camarón han disminuido pues los recursos de mayor interés han llegado a sus máximos niveles de explotación, lo cual se explica por la falta de medidas de regulación que controlen el acceso a los mismos.

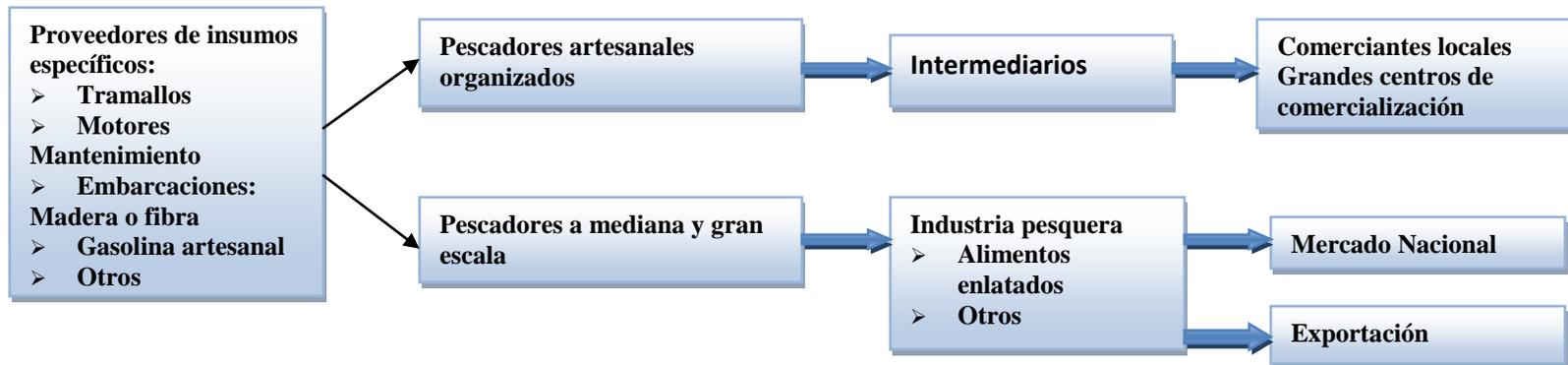
La abundancia por especies ha cambiado con el tiempo; en la década de los años ochenta fue la macarela y sardina del sur; en los noventa, la macarela, pinchagua y chuhueco, luego el jurel y sardina del sur, del análisis de frecuencias de tallas se determinó que tanto pinchagua, macarela, chuhueco y sardina del sur, están siendo capturados en longitudes inferiores a la talla media de madurez sexual.

La relación entre la actividad pesquera y las turísticas, corren el riesgo de ser incompatibles, en la medida que se presenta contaminación de las playas por el mal manejo de combustibles, aceites y desechos generados por productos de la pesca.

GRAFICO # 3

IDENTIFICACION DE INSTITUCIONES DE APOYO Y REGULACION EN LA CADENA PESCA ARTESANAL

FUNCIONES DE LOS ACTORES



Crédito: Intermediarios/ Banco Nacional de Fomento; Corporación Financiera

Capacitación: Prefectura de Santa Elena; Subsecretaría de recursos pesqueros

Fuente: ESPOL/ Elaborado por: Christian Ramírez.

Crédito:

- Intermediarios / Chulqueros: Prestamistas informales que distorsionan este mercado, pues actúan como compradores anticipados de parte de la pesca y posteriormente adquieren lo sobrante a un valor por impuesto por ellos.
- Banco Nacional de Fomento: Ha abierto líneas de Crédito blandas para microproductores, pero se exigen muchos requisitos para su acceso.
- Corporación Financiera Nacional: Igual que el BNF, ha abierto líneas de crédito para este sector.
- ONGs: Existe una pequeña participación de entidades como FINCA y Fundación D'Miro.

Asociatividad:

- Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras del Ecuador, FENACOPEC: Estimula la agremiación y apoya las actividades gremiales como capacitación y créditos.

Definición de términos básicos

Asociatividad.- Es un mecanismo de cooperación entre empresas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.

Actividad Productiva: Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Economía Popular y Solidaria: A la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y

servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital

Competitividad.- La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país.

Autogestión: Principio básico del cooperativismo, el concepto de la autogestión se refiere al control de la cooperativa por sus asociados, procurando resaltar que las decisiones, encaminamientos, dirección y patrimonio de una cooperativa es de responsabilidad de los mismos. Se busca enfatizar el carácter fundamentalmente democrático y participativo de la gestión cooperativista, en la cual todos los cooperados deben estar envueltos, eligiendo sus representantes para los órganos de la administración, fiscalización, ética y participando de las decisiones en asambleas. Se trata de un modelo de gestión capaz de envolver todos los trabajadores en el proceso decisivo del emprendimiento, fomentando el ejercicio cotidiano de la ciudadanía, entendida como una acción política deliberativa volcado para el beneficio de la persona humana y de la colectividad.

Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Factores de producción: Los factores de producción son los recursos que una empresa o una persona utiliza para crear y producir bienes y servicios. En la teoría

económica se considera que existen tres factores principales de producción: el capital, el trabajo y la tierra.

Economía Popular y Solidaria.- A la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital

Finanzas.- Se entiende por finanzas el conjunto de actividades y decisiones administrativas que conducen a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos (terreno, edificio, mobiliario, etc.) y circulantes (efectivo, cuenta y efectos por cobrar, etc.). El análisis de éstas decisiones se basa en los flujos de sus ingresos y gastos y en sus efectos sobre los objetivos administrativos que la empresa se proponga alcanzar."

Sustentabilidad.- La sustentabilidad para una sociedad, significa la existencia de condiciones económicas, ecológicas, sociales y políticas, que permitan su funcionamiento en forma armónica en el tiempo y en el espacio. En el tiempo, la armonía debe darse entre esta generación y las venideras; en el espacio, la armonía debe darse entre los diferentes sectores sociales, entre mujeres y hombres y entre la población con su ambiente.

1.4.1.- Sector pesquero de la Parroquia de Anconcito

Anconcito es una parroquia del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, República del Ecuador. La actividad prevaleciente de la cual vive la mayor parte de la población es la pesca. El crecimiento de la actividad pesquera, en las últimas tres décadas, es de tal magnitud que el número de habitantes de toda la población se ha duplicado. El número de embarcaciones ha crecido tanto que, el espacio de la playa donde se

acomodan las embarcaciones, cuando no están en faenas de pesca, está completamente saturado.

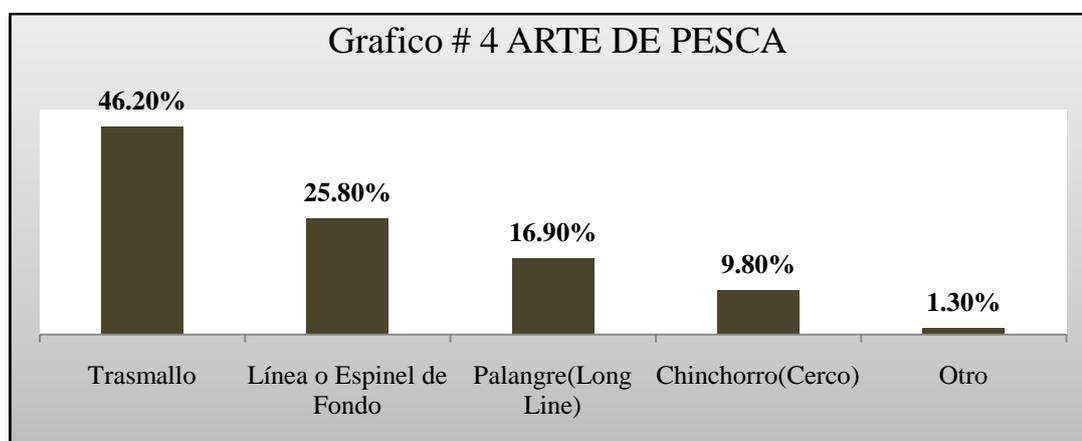
De acuerdo a información proporcionada por la ESPOL, en cuanto a la determinación de las condiciones y características en las que se desenvuelven las pesquerías en Anconcito, se puede indicar que:

- De las personas que se dedican a la pesca en Anconcito el 100% es del género masculino y su edad promedio es de 38 años. Aproximadamente el 97% de ellos son pescadores artesanales. El 72% trabaja en embarcaciones que no son de su propiedad.
- Sesenta y tres de cada cien pescadores trabaja en botes de fibra de vidrio de 7,5 m de eslora, con motores fuera de borda de 75hp accionados a base de gasolina comercial con subvención artesanal.
- El 68 por ciento de los pescadores salen diariamente a realizar las faenas de pesca (gráfico 2). el 46,2% utiliza el trasmallo como arte de pesca y el 16,9% usa palangre.
- El 91,6% indicó que existe congestión de transporte en la playa; el 84,1% indicó que no hay lugar dónde se pueda almacenar la pesca; y, el 74,8% opinó que no existe suficiente espacio en la playa para varar las embarcaciones.
- El 94% piensa que es necesario que se construya un muelle para embarcaciones pequeñas, el 90% cree que es necesario un muelle también para embarcaciones grandes.
- El 56% de pescadores considera que hay mucha contaminación en el puerto.
- El 76% de pescadores opina que no hay suficientes lugares donde se pueda adquirir insumos para la pesca ni talleres de reparación mecánicos y eléctricos.

Tabla # 1 Arte de pesca

Arte de pesca	Porcentaje
Trasmallo	46,2%
Línea o Espinel de Fondo	25,8%
Palangre(Long Line)	16,9%
Chinchorro(Cerco)	9,8%
Otro	1,3%

Plan estratégico de Anconcito/ Elaborado por Christian Ramírez

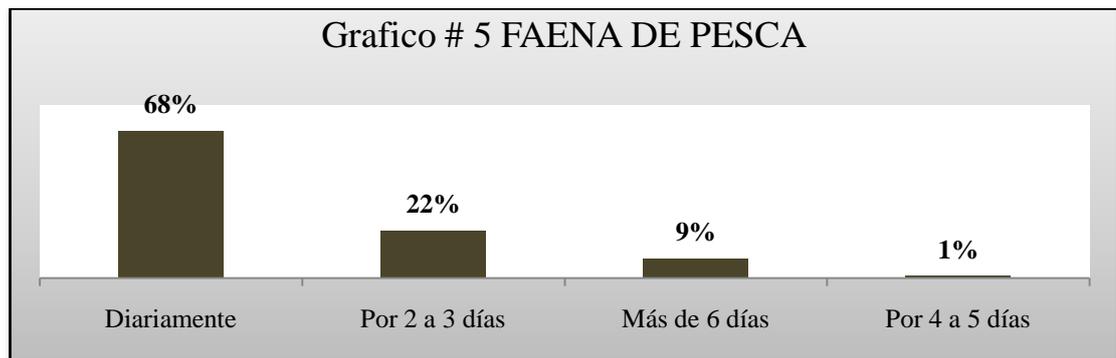


Plan estratégico de Anconcito/ Elaborado por Christian Ramírez

Tabla # 2 Faena de pesca

Faena de pesca	Porcentaje
Diariamente	68%
Por 2 a 3 días	22%
Más de 6 días	9%
Por 4 a 5 días	1%

Plan estratégico de Anconcito/ Elaborado por Christian Ramírez



Plan estratégico de Anconcito/ Elaborado por Christian Ramírez

Características de la flota pesquera de Anconcito

Las pesquerías que se desarrollan en Anconcito están compuestas por los siguientes grupos:

- a) Buques nodriza. Cada uno de los cuales opera acompañado de un grupo de botes, y se dedican a la pesca de dorado, albacora, bonito barrilete, picudos y tiburones.
- b) Botes de fibra de vidrio (PRFV). Se dedican a la pesca de dorado y también de peces demersales como congrio, perela, cabezudo, pargo, cherna, robalo, corvina de roca, corvina plateada.
- c) Buques chinchorreros o sardineros. Se dedican a la pesca blanca.
- d) Botes (pangas) que se dedican principalmente a la pesca de camarón, langostino, robalo y corvina.

Los botes de fibra de vidrio (PRFV), cuyo tamaño promedio es de 7,5 m., son propulsados con motores fuera de borda de 75 hp. En el año 2004 laboraron 39 embarcaciones que produjeron 29.026 libras (13.193 kg) de dorado y 4.771 libras (2.168 kg) de corvina.

La captura de los peces demersales se lleva a cabo luego de la pesca del dorado, entre junio y diciembre.

La flota sardinera o chinchorrera está compuesta por barquitos de madera cuya eslora está entre los 10,1 y 21,52 m, propulsados con motores estacionarios dentro de borda de 120 a 180 hp. Se dedican en general a la pesca blanca.

Del 12 de Enero al 18 de Febrero del 2004, este grupo de la flota, pescó un total de 25.494 gavetas de pesca blanca, (la gaveta es una unidad de medida de volumen de aproximadamente 0.1 m³), 5038 gavetas para harina de pescado, 692 lbs. de corvina, 913 lbs. de robalo, 256 lbs. de pargo, 44 lbs. de sierra y 1357 lbs. de guayaibe.

En el mismo año se registraron 55 botes que se dedicaron a la pesca de langostino, robalo y corvina. Estas embarcaciones en su mayor parte son pangas de madera de menor tamaño y capacidad que los botes de fibra de vidrio. Durante el periodo del 19 de Enero al 18 de Febrero del 2004, este grupo de embarcaciones produjo: 1.835 lbs. de camarón, 5.046 lbs. de robalo y 3.257 lbs. de corvina.

Según las estadísticas de la División de Biología y Evaluación de Recursos Pesqueros del INP, en 1997 existían en Anconcito: 50 canoas, 600 botes de fibra de vidrio, 100 botes de madera, 4 balandras y 8 barcos de madera, con un total de 762 embarcaciones. En la actualidad la ESPOL contabilizó: 238 botes de fibra de vidrio, 58 botes de madera y 40 barcos pesqueros, dándonos un total de 336 embarcaciones. No se contabilizaron canoas ni balandras.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1.- Diseño de la investigación

Para este estudio se utilizó la investigación aplicada, con el fin de resolver problemas como es la ausencia de planeación estratégica en los procesos productivos, la carencia de capacitación, la falta de herramientas para negociar y comercializar el producto y el escaso acceso a las garantías requeridas para adquirir insumos para la producción pesquera artesanal; son inconvenientes a las que se enfrentan constantemente los pescadores artesanales en el puerto de Anconcito. Esta investigación tiene su sustento en la investigación básica, denominada pura, temática, fundamental o de apoyo, sirve para formular, ampliar o evaluar la teoría. Generaría nuevas leyes, teorías, principios.

2.2.- Modalidad de la investigación

El presente estudio se desarrolló considerando la investigación descriptiva, que define el escenario situacional de los pescadores artesanales de Anconcito con miras a la asociatividad, detallando las propiedades que se sometieron a análisis.

Mide y evalúa las dimensiones del estudio, como es la asociatividad como mecanismo de cooperación empresarial, procesos colectivos, trabajo en equipo, integración empresarial, utilización de las herramientas, comercialización, propósitos de asociarse, ventajas competitivas, conformación de una asociación, nivel de Tecnología empleado, se mide cada una de ellas independientemente, para así, determinar lo que se investiga.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de las personas que se dedican a esta actividad productiva para ser sometido a análisis, en este estudio descriptivo se selecciona una serie de ecuaciones y se mide cada

una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.

Nivel descriptivo o correlacional.

Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo se relaciona las dimensiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga.

Este nivel consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción es de información primaria y secundaria. El nivel descriptivo está encaminado al descubrimiento de relaciones entre las variables “Modelo asociativo” “El sector pesquero artesanal”, estos estudios buscan explicar las cualidades importantes de los grupos de pescadores artesanales de Anconcito para ser sometido a análisis. Se mide y se evalúan diversos aspectos del fenómeno a investigar. Las dimensiones que se describen independientemente para obtener información son las siguientes: La asociatividad, ventajas de asociarse, la asociatividad como un mecanismo de cooperación empresarial, procesos colectivos, trabajo en equipo, el sector pesquero artesanal, herramientas que se utiliza en esta actividad, nivel de tecnología empleado, identificación de instituciones de apoyo, estrategias de comercialización.

Es necesario referir que los estudios descriptivos miden de manera independiente las variables; e integran las mediciones de cada una de dichas variables con el objeto de que se manifieste el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas, sino describir cada una de ellas.

2.3.- Tipo de investigación

Documental y Bibliográfica.

El estudio tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre, Modelo asociativo, La asociatividad: alianza voluntaria para la

competitividad, objetivos de la asociatividad, ventajas de asociarse, el sector pesquero artesanal en el Ecuador, se recurrió también a las leyes en el cual se reconoce las diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras, las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional

De campo.

La investigación de campo tiene que ver con el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. Esta modalidad toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del estudio, siendo los siguientes:

¿Cuál es el modelo teórico en la que se basará la asociación de pescadores artesanales en Anconcito?

¿A través de que estrategias metodológicas, que asegurará el correcto procedimiento de la investigación propuesta?

¿Cuál será el proceso de asociación para el sector pesquero artesanal de la parroquia Anconcito?

¿Cuál sería la solución al problema identificado en el sector pesquero artesanal?

Diseño por la dimensión temporal.

Diseños transversales

El diseño transversal es el más empleado en la investigación por encuesta. Los datos se recogieron a los pescadores artesanales de la parroquia de Anconcito, en un solo momento temporal; se trata del estudio en un determinado corte puntual en el tiempo, los datos fueron recogidos a la población mencionada.

2.4.- Métodos de la investigación

Método inductivo

Se aplicó este método con el fin de observar las causas y sacar una conclusión, con el objeto de determinar que tal efecto es el que incide en el problema planteado, como es la ausencia de planeación estratégica en los procesos productivos, la carencia de capacitación, la falta de herramientas para negociar y comercializar el producto, y el escaso acceso a las garantías requeridas para adquirir insumos para la producción pesquera artesanal; son dificultades a que se enfrentan constantemente los pescadores artesanales en el puerto de Anconcito.

El método inductivo es un proceso analítico, sintético, mediante el cual se parte del estudio de causas, conocer los hechos o fenómenos particulares que originaron el problema para llegar al descubrimiento de un principio o ley general; se trabaja con hechos reales en el que se deben interpretar significados del contexto; presenta una tendencia holística frente a la interpretación del fenómeno observado.

Método deductivo

Se utilizó el método deductivo partiendo de lo general a lo particular, observando el efecto que tendrá la aplicación de un modelo de organización asociativa en las actividades productivas pesqueras artesanales, se trata de un procedimiento que consiste en desarrollar una teoría empezando por formular sus puntos de partida o hipótesis básicas y deduciendo luego sus consecuencias con la ayuda de las subyacentes teorías formales. Sus partidarios señalan que toda explicación verdaderamente científica tendrá la misma estructura lógica, estará basada en una ley universal, junto a ésta, aparecen una serie de condicionantes iniciales o premisas, de las cuales se deducen las afirmaciones sobre el fenómeno que se quiere explicar.

2.5.- Técnicas e instrumentos para la obtención de datos.

Técnicas: Se utilizará la observación, las encuestas y las entrevistas.

La Encuesta

Es una técnica que a través de preguntas, Se va a recabar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas. La información que se obtenga será de gran utilidad para relacionar las variables. La encuesta cubrió una parte de la población, por lo tanto será una encuesta muestral.

Consideraciones que se tuvieron a la hora de construir encuestas

- En la encuesta se incluirá una pregunta o más, de ser necesario, por cada indicador de las variables.
- Los indicadores van a servir para medir la variable a través de preguntas.
- La redacción de las preguntas serán sencillas y claras, con el fin de favorecer su comprensión y evitar confusiones por parte del encuestado.
- La pregunta no va a inducir a la respuesta.
- Se incluirán las aclaraciones que sean necesarias a lo largo del instrumento, a fin de garantizar el entendimiento del mismo y específicamente de la forma en que deben ser contestadas las preguntas.
- Se iniciará con las preguntas de si no; respuesta corta, y las de elección múltiple.
- Las preguntas, serán bi opcionales y poli opcionales de simple elección, o selección múltiple, y se agruparan según las clases a la que pertenecen, formando un solo bloque en el instrumento.
- Las preguntas no se formularan de manera negativa.

Con los indicadores se midieron la necesidad de la asociatividad en los pescadores artesanales de Anconcito.

¿Cree usted que es un pilar fundamental trabajar en equipo?

¿Conoce usted las normas y regulaciones existentes, relacionadas a su actividad económica?

¿Sabe cómo funciona el ámbito legal cuando se trabaja en asociatividad?

¿Conoce las funciones del gerente?

¿Como asociatividad va a perder el liderazgo?

¿Ha trabajado alguna vez en procesos colectivos?

¿En su organización se definen objetivos con el fin de enfocar esfuerzos hacia una misma dirección?

¿Se dirige y administran los recursos materiales y humanos, atendiendo y motivando a los asociados en sus condiciones de trabajo?

¿En la asociación, los socios toman decisiones de acuerdo a una planificación de acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos?

¿El trabajo que realiza lo ejecuta mediante una coordinación previa?

¿Se dispone de un proceso continuo para la gestión de los diversos recursos productivos del sector pesquero artesanal?

¿Se ejecuta en la asociación acciones que han sido planeadas, preparadas y organizadas?

¿Cada vez que se realiza una acción en conjunto se da el informe debido?

Cuestionario

Se aplicaron las siguientes preguntas:

Preguntas cerradas

Las preguntas cerradas pueden organizarse de tal forma que el encuestado conteste a través de alternativas o posibilidades de respuestas que deben ser escogidas por el encuestado.

Cerradas Bi opcionales.

Ofrecen al encuestado la posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta propuestas.

Cerradas Poli opcionales.

Propone al encuestado más de dos opciones de respuesta, y puede ser: de simple selección, de selección múltiple.

La Entrevista:

La entrevista es un reporte verbal de una persona con el fin de obtener información primaria acerca de su conducta o de experiencias. Se hace cara a cara permite aclarar la información. Puede ser entendida como la conversación que sostienen dos personas para obtener información.

Los objetivos de la investigación me conducen a obtener información con respuestas verbales de un grupo de personas que han participado en la conformación de asociaciones y por lo tanto conocen el acontecimiento, recurriendo a la entrevista. Produciéndose un intercambio de comunicación cruzada entre el entrevistado y el entrevistador transmitiendo interés, motivación y confianza, devolviendo información personal en forma de descripción, interpretación o evaluación.

Con el objeto de identificar las necesidades de los pescadores y los actores involucrados en esta actividad, se entrevistó a los presidentes de las asociaciones de pescadores artesanales existentes en la parroquia de Anconcito, los indicadores fueron Nivel de Tecnología, crédito, identificación de instituciones de apoyo, y las estrategias de Comercialización empleadas hasta el momento. Los indicadores fueron los siguientes:

- Nivel de Tecnología empleado.
- Crédito.

- Identificación de instituciones de apoyo.
- Estrategias de Comercialización empleadas hasta el momento.

2.6.- Población y muestra

Universo

Se refiere a la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo particular o, que en lo posible reúna todas las características de la población, el universo a estudiar son las organizaciones pesqueras artesanales de Anconcito, a saber: Asociación 25 de marzo; Asociación Fuerza Anconcito; Cooperativa 2 de Junio; Cooperativa Anconcito Mar.

Muestra

Muestra probabilística

Consiste en elegir una muestra de una población al azar.

Se aplicará el muestreo aleatorio estratificado que consiste en la división previa de la población de estudio en grupos o clases que se suponen homogéneos respecto a característica a estudiar. A cada uno de estos estratos se le asignaría una cuota que determinaría el número de miembros del mismo que compondrán la muestra.

Cooperativas/ Asociación	Población	Factor Multiplicador	Muestra Estratificada
Asociación 25 de Marzo	169	0,5762	97
Asociación Fuerza Anconcito	126	0,5762	73
TOTAL	295		170

Su fórmula es:

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

$$n = \frac{295 (0,5 \cdot 0,5)}{(295-1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{295 (0,5 \cdot 0,5)}{(294) (0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{73,75}{0,43375}$$

$$n = 170$$

Lo que implica que nuestra muestra probabilística sería 170 socios

$$f = \frac{n}{N} = \frac{170}{295} = 0,5762$$

2.8.- Procedimiento de la investigación

Determinación de una situación	Búsqueda de información	Recopilación de datos y análisis	Definición y formulación	Planteamiento de soluciones
<p>Mediante la entrevista que se realizó al presidente de la Asociación Fuerza Anconcito, se determinó que el sector de la pesca artesanal de Anconcito se caracteriza por una problemática compleja de marginalización y pobreza de la comunidad pesquera artesanal, existen asociaciones de pescadores pero lamentablemente las mismas no satisfacen las necesidades ni los requerimientos de sus asociados.</p>	<p>A partir de que se conoció el problema que tenían los pescadores artesanales se procedió a buscar información mediante artículos, revistas, páginas web, libros, etc., acerca de las causas y efectos que producía esta situación.</p>	<p>Mediante la información que se obtuvo acerca de los modelos asociativos y la actividad productiva del sector pesquero artesanal en el Ecuador, se realizaron encuestas, entrevistas, se tomaron apuntes en el diario de campo, cuaderno de notas, los mismos que se utilizaron para analizar la propuesta que se tenía para solucionar esta problemática.</p>	<p>Una vez definido que las herramientas que se utiliza en esta actividad no son suficientes para el desarrollo de la misma, ya que existe deterioro de infraestructura básica, carencia de recursos económicos para la adquisición de insumos para la pesca, y el poco acceso al financiamiento considerando que individualmente no son sujetos de garantía, se plantea la siguiente solución.</p>	<p>Se plantea Modelo asociativo para la gestión administrativa de las asociaciones de pescadores artesanales de la parroquia Anconcito año 2012, con el objetivo de diseñar un modelo asociativo para la gestión administrativa de las asociaciones de pescadores artesanales de la parroquia Anconcito, a través del desarrollo de un plan de acción y estrategias para la diversificación productiva</p>

CAPÍTULO III

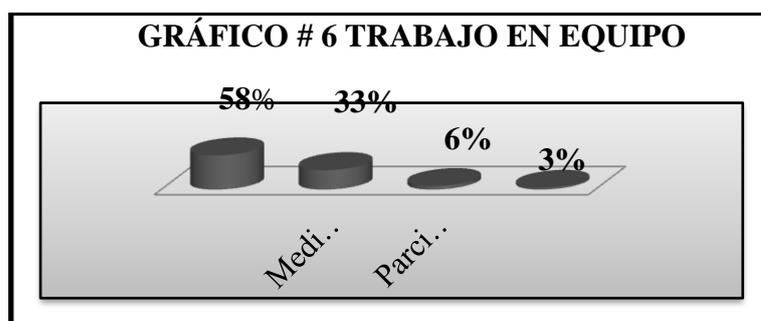
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1.- ANALISIS DE LA ENCUESTA

TABLA # 3 TRABAJO EN EQUIPO

1.- ¿Cree usted que es un pilar fundamental trabajar en equipo?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente	99	58%
Medianamente	56	33%
Parcialmente	11	6 %
En desacuerdo	4	3%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



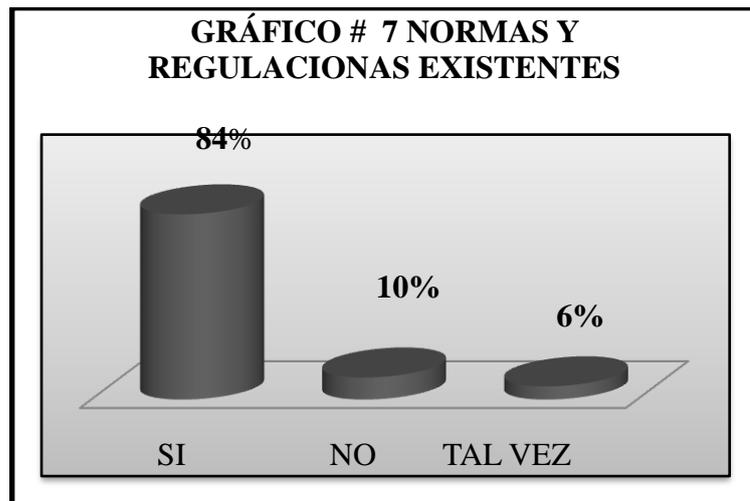
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: Como se observa en el grafico, el 58% de los pescadores artesanales encuestados manifestó la importancia de trabajar en equipo, por el hecho de que las personas fomentan en la organización, un ambiente de armonía, obteniendo resultados beneficiosos; el 33% indicó la prioridad de trabajar en equipo medianamente, sólo un 3% está en desacuerdo.

TABLA # 4 NORMAS Y REGULACIONES EXISTENTES

2.- ¿Conoce usted las normas y regulaciones existentes, relacionadas a su actividad económica?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	142	84%
NO	17	10%
TAL VEZ	11	6
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



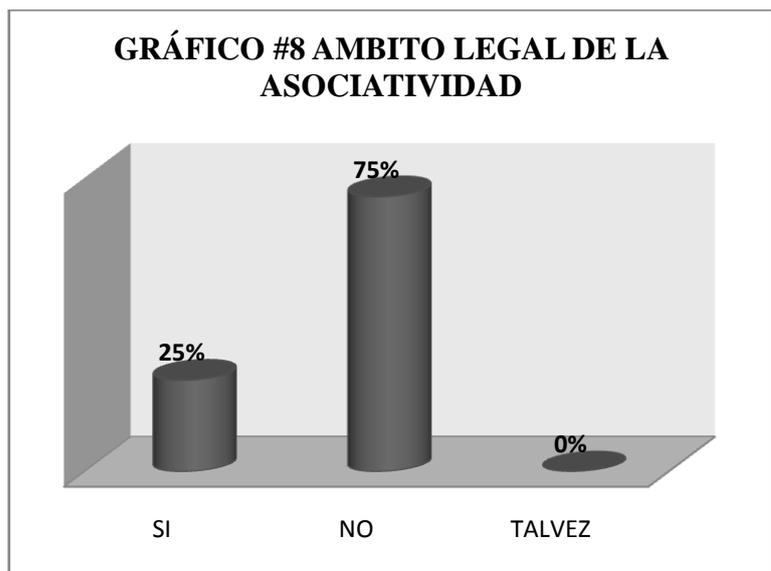
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: Las normas y regulaciones relacionadas a la actividad económica de los encuestados, son casi desconocidas para ellos, así lo manifiestan el 84%, solo un 10% conoce de estas regulaciones.

TABLA # 5 ÁMBITO LEGAL DE LA ASOCIATIVIDAD

3.- ¿Sabe cómo funciona el ámbito legal cuando se trabaja en asociatividad?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	43	25%
NO	127	75%
TALVEZ	0	0%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



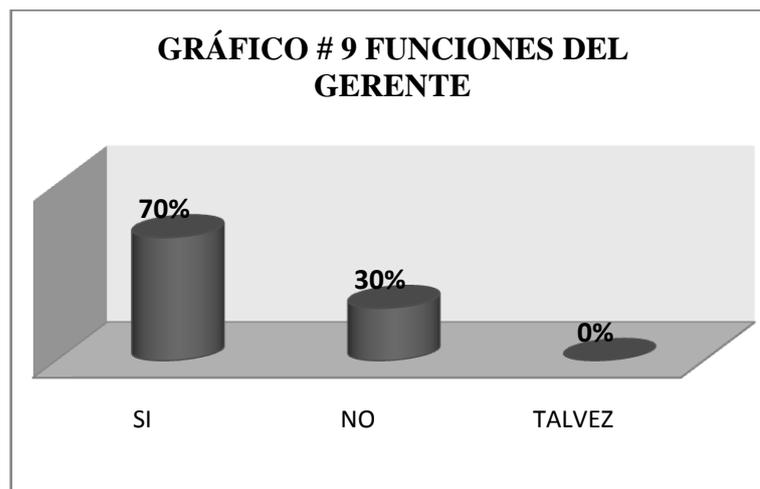
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: Se observa que existe un desconocimiento acerca de la función legal cuando se trabaja de manera colectiva, así lo indica el 75% de los pescadores artesanales encuestados, la Constitución del Ecuador establece la asociatividad como estrategia de desarrollo, para dar cumplimiento a esta norma superior, existen leyes y Código que regulan la asociatividad; el 25% mencionó que si tienen conocimiento dentro del contexto Legal.

TABLA # 6 FUNCIONES DEL GERENTE

4.- ¿Conoce las funciones del gerente?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	119	70%
NO	51	30%
TALVEZ	0	0%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: El 70% de los encuestados manifestó que si conocen las funciones del gerente pero de una manera práctica, sin conocimientos técnicos, ya que cada uno de los pescadores artesanales se consideran microempresarios y actual como gerentes. el 30% manifiestan no conocer.

TABLA # 7 PÉRDIDA DE LIDERAZGO

5.- ¿Como asociatividad va a perder el liderazgo?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	10%
NO	28	16%
NO SABE	125	74%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



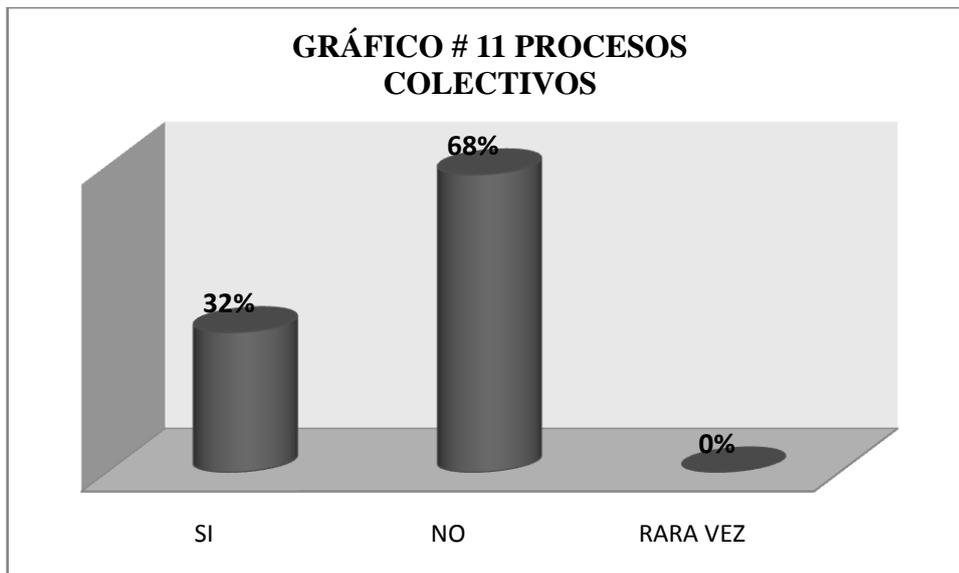
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: Como se aprecia en el grafico el 74% no saben si al unificar las asociaciones perderá el liderazgo, solo un 16% manifiesto que NO, el 10% indicó que SI.

TABLA # 8 PROCESOS COLECTIVOS

6.- ¿Ha trabajado alguna vez en procesos colectivos?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	55	32%
NO	115	68%
RARA VEZ	0	0%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



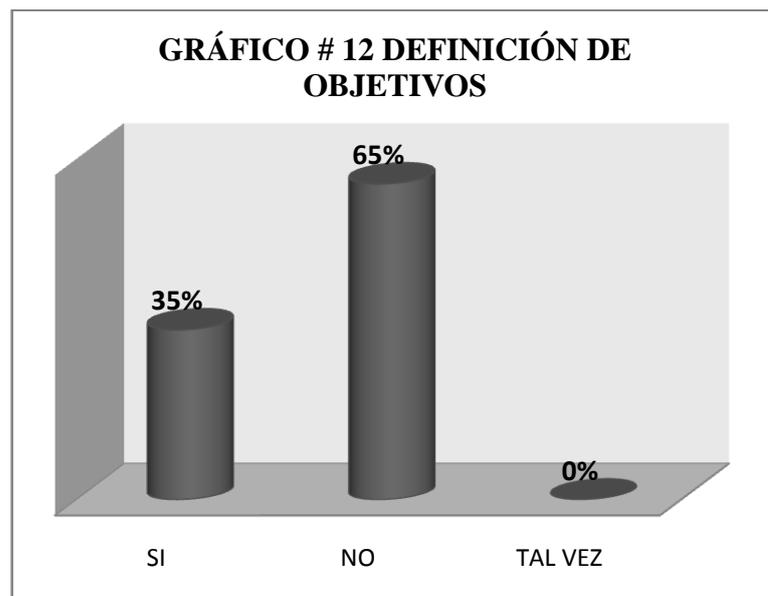
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: El 32% de los encuestados, expresó que sí han trabajado en procesos colectivos, considerando que la autogestión es una práctica de la comunidad y de los colectivos para recuperar espacios comunitarios, el 68% indicó que no.

TABLA # 9 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

7.- ¿En su organización se definen objetivos con el fin de enfocar esfuerzos hacia una misma dirección?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	60	35%
NO	110	65%
TAL VEZ	0	0%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.



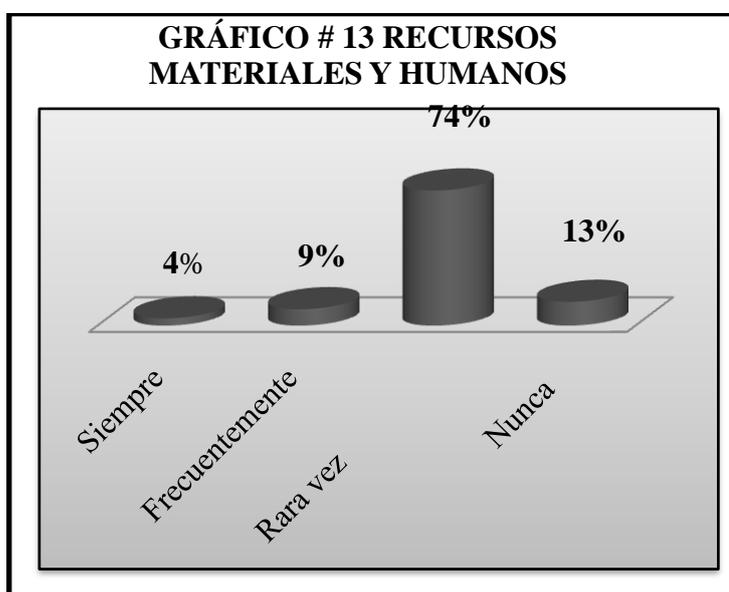
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D.

Análisis: La fijación de los objetivos en una organización es fundamental, ya que todo proceso no es realizado al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización, el porcentaje de diferencia que existe en la respuesta es del 30% quienes indican que si se define los objetivos en su asociación.

TABLA # 10 RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

8.- ¿Se dirige y administran los recursos materiales y humanos, atendiendo y motivando a los asociados en sus condiciones de trabajo?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	4%
Frecuentemente	16	9%
Rara vez	125	74%
Nunca	22	13%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D



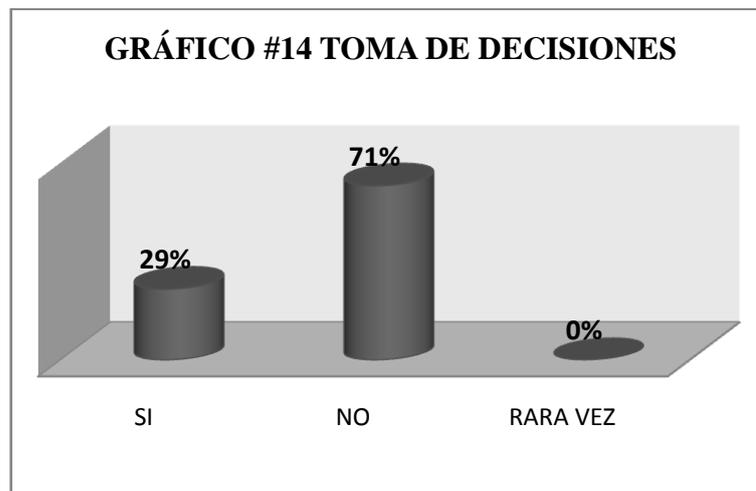
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D

Análisis: Los asociados no sienten que se estimula ni se motiva las condiciones de trabajo, dentro de la organización, así lo manifestó el 74%, un 13% indicó que nunca y sólo el 4% manifestó siempre.

TABLA # 11 TOMA DE DECISIONES

9.- ¿En la asociación, los socios toman decisiones de acuerdo a una planificación de acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	29%
NO	121	71%
RARA VEZ	0	0%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
 Elaborado por Autor: Christian Ramírez D



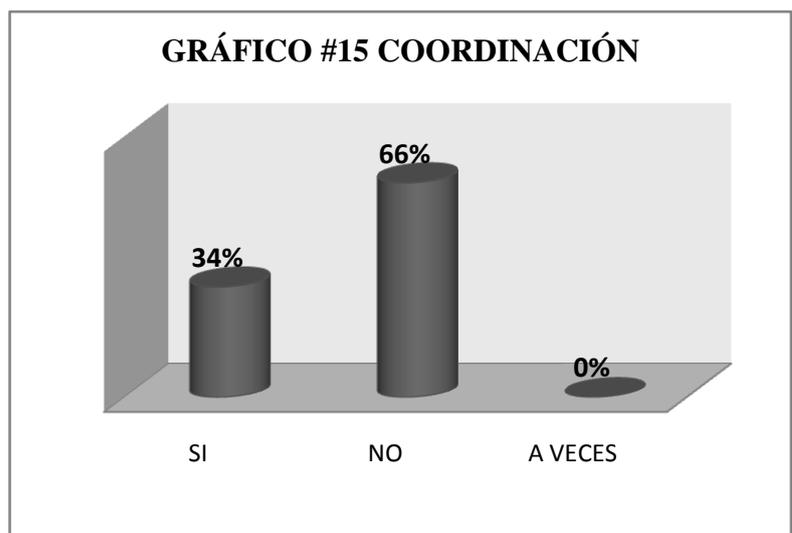
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
 Elaborado por Autor: Christian Ramírez D

Análisis: Se aprecia en el gráfico que el 71% de los encuestados manifestó que no se toman decisiones de acuerdo a la planificación ya establecida, el tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros y el cómo se lo va a lograr, es importante en una organización, el 29% expresó que sí se toman decisiones para el cumplimiento de los objetivos ya establecidos en la planificación.

TABLA # 12 COORDINACIÓN

10.- ¿El trabajo que realiza lo ejecuta mediante una coordinación previa?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	34%
NO	113	66%
A VECES	0	0%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
 Elaborado por Autor: Christian Ramírez D



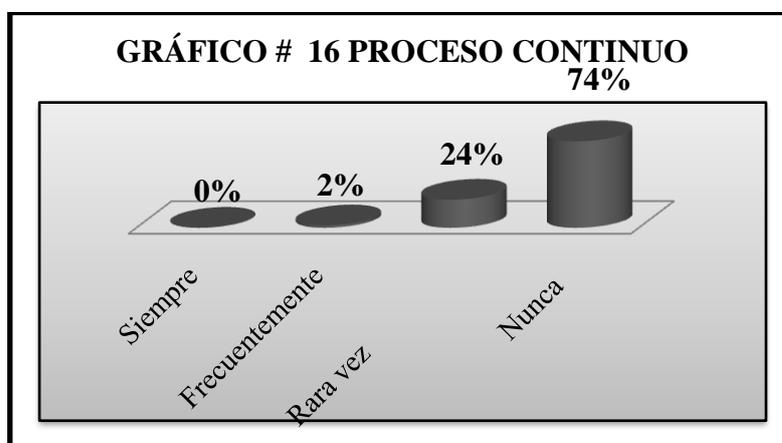
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
 Elaborado por Autor: Christian Ramírez D

Análisis: Es bien sabido que en la acción de los equipos de trabajo y en su productividad juega un rol esencial las modalidades de relaciones humanas a las cuales ellos se conformen. En efecto, del tipo de relaciones humanas en que se desenvuelvan depende fundamentalmente el éxito o fracaso de la puesta en práctica de planes, proyectos y políticas que les corresponda desarrollar, se puede observar en el grafico que los pescadores artesanales asociados no ejecutan el trabajo mediante una acción coordinada, así lo establece el 66%, el 34% indican que sí.

TABLA # 13 PROCESO CONTINUO

11.- ¿Se dispone de un proceso continuo para la gestión de los diversos recursos productivos del sector pesquero artesanal?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Frecuentemente	3	2%
Rara vez	41	24%
Nunca	126	74%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D



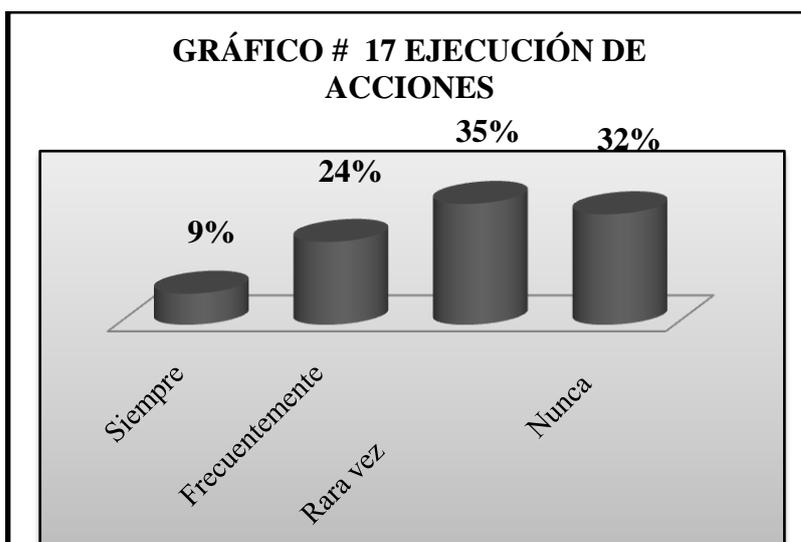
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D

Análisis: Los encuestados en un 74% indicaron que nunca se dispone de un proceso continuo para la gestión de los diversos recursos productivos del sector pesquero artesanal en la asociación; el proceso continuo es una de las principales herramientas para obtener resultados eficientes en la organización, el 24% manifestó que rara vez lo aplican, mientras que un 2% de los encuestados estableció que frecuentemente se lo realiza.

TABLA # 14 EJECUCIÓN DE ACCIONES

12.- ¿Se ejecuta en la asociación acciones que han sido planeadas, preparadas y organizadas?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	16	9 %
Frecuentemente	41	24 %
Rara vez	59	35%
Nunca	54	32%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D



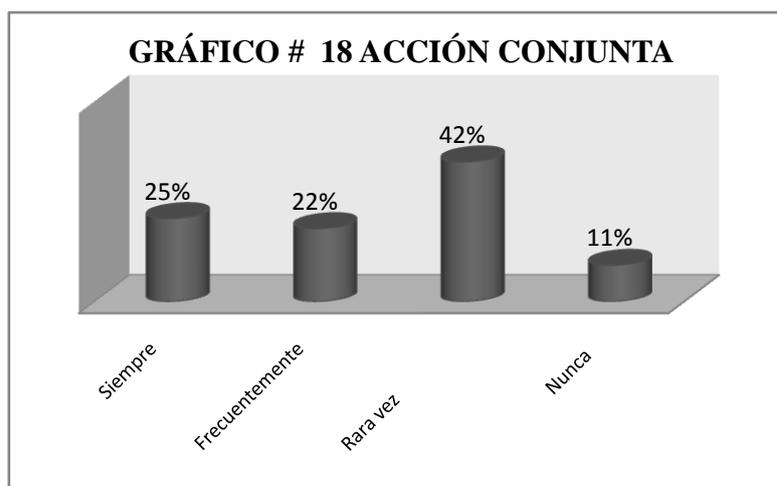
Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D

Análisis: La ejecución de las acciones conllevan al mejoramiento y desarrollo de la asociación, el 35% de los asociados encuestados expresó que rara vez se las ejecuta, mientras un 32% manifestó que nunca se ejecuta las acciones ya planeadas, un 24% consideran que frecuentemente se lleva a cabo las actividades organizadas.

TABLA # 15 ACCIÓN CONJUNTA

13.- ¿Cada vez que se realiza una acción en conjunto se da el informe debido?		
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	42	25%
Frecuentemente	38	22 %
Rara vez	71	42%
Nunca	19	11%
TOTAL	170	100%

Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D



Fuente: Pescadores Artesanales de Anconcito.
Elaborado por Autor: Christian Ramírez D

Análisis: Se aprecia que un 22% de los encuestados manifiestan que se da el informe respectivo al finalizar una acción conjunta de trabajo, el 25% indicó que siempre se informa con una estructura y una organización claramente delimitada y estipulada, ya que de este documento dependerá que las acciones realizadas sea comprensible, se considere oportuno, se vea la necesidad que existe de él y finalmente se dé luz verde a su puesta en marcha; el 42% expresó que rara vez y el 11% nunca.

3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Con el objeto de identificar las necesidades de los pescadores y los actores involucrados en esta actividad, se entrevistó a los presidentes de las asociaciones de pescadores artesanales existentes en la parroquia de Anconcito, los indicadores fueron Nivel de Tecnología, crédito, identificación de instituciones de apoyo, y las estrategias de Comercialización empleadas hasta el momento.

Nivel de Tecnología empleado

- ✓ Las pequeñas embarcaciones trabajan con motores de 75 HP (caballos de potencia) para poder transportar hasta 2 toneladas de producto, pero más del 70% de los motores existentes son antiguos es decir ya cumplieron los años de vida útil.
- ✓ Entre las tantas necesidades que padecen los pescadores artesanales está la creación de una ferretería para el acceso a todos los implementos necesarios para la pesca como repuestos para equipos de navegación como brújula, radio de 40 canales, GPS, baterías, para equipos de trabajo como: Punzón, guantes de lona, cuchillos, piedra de afilar, banderines para espinel, etc. El MAGAP dono boyas para identificación pero no fue suficiente ya que ellos completan el juego con botellas de plástico que son pintadas o marcadas por los propios pescadores artesanales.

Crédito:

- ✓ Muchos de estos trabajadores del mar adquirieron préstamos económicos a entidades financieras hace algunos años y aún no salen de sus deudas, para poder adquirir la pesca y comercializarla.

Identificación de instituciones de apoyo:

- ✓ Instituto Nacional de Pesca / MAGAP:
 - Es responsable de la investigación de los recursos pesqueros.

- ✓ Subsecretaría de Recursos Pesqueros, SRP:
 - Capacitan a los pescadores artesanales en manejo de nuevas artes de pesca, procesos de carnetización y regularización.
 - Apoya la agremiación y el registro de estos.
- ✓ Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras del Ecuador, FENACOPEC:
 - Estimula la agremiación y apoya las actividades gremiales como capacitación y créditos.
- ✓ Gobierno Provincial de Santa Elena:
 - Capacita en diversos temas ambientales y manejos de negocios

Estrategias de Comercialización empleadas hasta el momento.

- ✓ Forma directa e intermediarios

Otro de los problemas que afecta a esta actividad es la existencia de piratas en alta mar que los perjudica económicamente y muchas veces hasta pierden la vida ya sea por que se enfrentan a ellos que poseen armamento sofisticado o por que la embarcación se vuelca con los consabidos peligros que esto lleva; la Capitanía del Puerto de Salinas no da solución a este inconveniente que se presenta.

Cabe de indicar que existen personas que trabajan eviscerando los pescados para usarlo como carnada de peces para exportación, su trabajo es independiente es decir no están afiliados a ninguna asociación o cooperativa.

Discusión de los resultados

La asociatividad es un mecanismo de cooperación en donde cada organización participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común, el esfuerzo colectivo de los

pescadores artesanales de Anconcito para solventar problemas comunes, tiene gran importancia para la gestión en el progreso de su actividad en la que se desenvuelven.

El proceso asociativo tiende a obstaculizarse cuando existe una ausencia de colaboración entre sus participantes, como antecedentes ya ha habido en los pescadores artesanales de Anconcito una integración asociativa, el cual ha permitido obtener información sobre los factores que intervienen en el progreso de este sector productivo, como es la investigación, desarrollo y tecnología. La asociatividad tiene una distinción adicional y puede abarcar múltiples propósito para brindar solución al problema que se presente para el desarrollo de la actividad pesquera artesanal como es, desde el financiamiento hasta las diferentes etapas del proceso de la actividad productiva, es importante destacar los problemas existentes en los pescadores artesanales, siendo el principal inconveniente la falta de recursos de capital para la adquisición de insumos para la pesca, el cual, el propósito más importante para que los pescadores artesanales se asocien es el económico.

Es fundamental el obtener ventajas competitivas, con el objeto de alcanzar rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores, ya que ésta depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo, mediante la asociatividad se permitirán el desarrollo de este sector de forma sustentable y sostenible.

CONCLUSION

- ✓ De acuerdo a la investigación se pudo evidenciar la heterogeneidad en la situación social de los pescadores; la dispersión entre los mismos y la ausencia de organizaciones que representen y organicen al colectivo de pescadores, es importante la asociatividad como mecanismo de cooperación empresarial para la búsqueda de un objetivo común.

- ✓ En los aspectos productivos se observó la falta de acceso al financiamiento, la baja dotación de capital, la falta de adquisición de insumos para la pesca, la baja productividad propia de la tecnología que poseen y la falta de infraestructura básica, como el abastecimiento de hielo, talleres para el mantenimiento de sus embarcaciones

- ✓ En los aspectos de comercialización se destacó la falta de diversidad en los canales de comercialización, ya que el producto que se extrae, se lo comercializa a través de intermediarios, por lo tanto no existe una clara capacidad de controlar las condiciones de comercialización de lo producido.

RECOMENDACIÓN

- ✓ Se recomienda que los pescadores artesanales se asocien mediante un proceso de cooperación para el logro de ventajas competitivas que no podrían ser alcanzadas en forma individual.

- ✓ Que las políticas que se apliquen en la asociación orienten el desarrollo de los actores locales con el fin de estimular la dinámica del sistema productivo de la actividad pesquera artesanal.

- ✓ Que a través de la asociatividad se enfrente a la apertura de nuevos mercados, incremento a la competitividad, innovar en la dirección de las organizaciones y fortalecer los sectores conexos a la producción.

- ✓ Se recomienda conformar una asociatividad de pescadores artesanales, que les permita realizar una gestión administrativa planificada, con perspectiva de sostenibilidad, desarrollando acciones y estrategias para la diversificación productiva del gremio.

CAPITULO IV

PROPUESTA

MODELO ASOCIATIVO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS ASOCIACIONES DE PESCADORES ARTESANALES DE LA PARROQUIA ANCONCITO AÑO 2012”

4.1. PRESENTACIÓN

La asociatividad desarrolla mecanismos de acción conjunta y cooperación empresarial, que contribuyen a que las empresas mejoren su posición en el mercado, lo cual les permite tener una estructura más sólida y competitiva. Las empresas que trabajan de manera conjunta cuentan con el acceso a servicios especializados de tecnología, compra de insumos, comercialización, diseño, financiamiento. De igual modo, facilitan el surgimiento de economías de escala que permiten tener acceso a mercados globales con productos diferenciados y acceder a aquellos insumos estratégicos a los cuales no tienen acceso de manera individual debido a las limitaciones de tamaño y capacidad económica.

De acuerdo al estudio realizado, se pudo observar que los pescadores artesanales de la Parroquia Anconcito tienen limitantes para el desarrollo de ésta actividad, siendo éstas: la falta de acceso al financiamiento que impide mejorar sus actividades productivas, obtener ventajas competitivas, alcanzar rentabilidad de manera sustentable y sostenible, comercializar sus productos, entre otras.

La asociatividad es una estrategia orientada a potenciar el logro de una ventaja competitiva por parte de la organización, mediante la cooperación o acuerdos con otras empresas para la realización de una serie de actividades dentro de la cadena de valor del producto o servicio, que conduzcan a una mayor presencia de la empresa en uno o más mercados. La propuesta se fundamenta en el Código de la

Producción que establece que se debe fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas; así como generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, e impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico.

4.2.- DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ASOCIATIVIDAD

4.3.- OBJETIVOS

4.3.1.- Objetivo General

Fomentar el espíritu solidario y la ayuda recíproca entre sus miembros a través del desarrollo de un plan de acción y estrategia a fin de satisfacer las necesidades de los mismos.

4.3.2.- Objetivo Especifico

- Crear metas para alcanzar el bien común a través de mecanismos que promuevan y difundan los logros a fin de establecer una constante laboral con mejores condiciones de vida.
- Buscar una mayor capacitación técnica, alentando a los asociados para que cada uno, desde su puesto de trabajo, asuma sus derechos y obligaciones.
- Hacer efectiva la representación del sector artesanal de la pesca ante las autoridades nacionales, provinciales y/o municipales.
- Promover la prosperidad económica - social del pescador y su familia.
- Crear un canal directo, eficiente de mercado y comercialización de sus productos.

- Trazar programas para conservar y mejorar los recursos naturales existentes en la zona.

4.4.- FILOSOFÍA EMPRESARIAL:

MISIÓN

Somos una Asociación de pescadores artesanales dedicados a las faenas extractivas de pescado y otras especies marinas y a su comercialización, actuamos de manera sustentable y sostenible, con responsabilidad, honestidad, transparencia y respeto hacia nuestros clientes generando oportunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de sus socios, clientes y la comunidad en general.

VISIÓN

La Asociación de Pescadores artesanales de Anconcito al año 2015, será una organización sólida a nivel social y empresarial, con negocios y programas que generen calidad de vida a los asociados y sus familias, en armonía con el medio ambiente.

VALORES CORPORATIVOS

- **COMPROMISO:** La esencia del compromiso consiste en sintonizar nuestros objetivos personales con las metas de la organización, generando así un compromiso fuertemente emocional.
- **RESPONSABILIDAD:** La responsabilidad es una obligación, ya sea moral o incluso legal de cumplir con lo que se ha comprometido.
La responsabilidad tiene un efecto directo con otro concepto fundamental: la confianza. Confiamos en aquellas personas que son responsables. Ponemos nuestra fe y lealtad en aquellos que de manera estable cumplen lo que han prometido.
- **LEALTAD:** Es fidelidad al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos.

La lealtad es un valor que debemos desarrollar en nuestro interior y tener conciencia de lo que hacemos y decimos. Es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás.

➤ **ÈTICA (Asociados, Negocios y Entorno ambiental)**

Debemos darnos cuenta de que la moral es el principio rector individual más importante detrás de todo lo que hacemos o decimos, incluyendo nuestro trabajo. Todo negocio debe ser claro y transparente.

Somos éticos no sólo en nuestra faceta personal y gremial, sino también con el trato que le hagamos al medio ambiente en donde vivimos.

➤ **TRABAJO EN EQUIPO:** Objetivos comunes acordados, tareas definidas, procedimientos claros, buenas relaciones interpersonales, alto grado de cooperación y resultados tangibles.

➤ **HONESTIDAD:** La honestidad es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

4.5.- FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de los recursos. ➤ Producto fresco dirigido al consumidor. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Débil actividad productiva. ➤ Poco acceso al mercado. ➤ Falta de conciencia ambiental. ➤ Ausencia de organización que represente y organice al colectivo de pescadores artesanales.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Apoyo técnico y financiero de organizaciones gubernamentales. ➤ Incentivo para la venta de los productos del mar, a través de acuerdos comerciales y promoción de los productos por parte de direcciones públicas. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inestabilidad política y jurídica. ➤ Desastres naturales.

Área de Pesca Artesanal, dentro de las actividades contempladas, lleva adelante una serie de iniciativas circunscritas al fortalecimiento y capacitación de las organizaciones pesqueras, mejora a la cadena de valor de la pesca artesanal y la puesta en marcha de modelos de explotación pesquera sostenible.

Con la identificación de la problemática de la asociación, se realizó, la compilación que facilita presentar los ejes estratégicos del Plan de Acción, insumo básico para el diseño de Programas y Proyectos que faciliten el desarrollo sostenible de este sector pesquero artesanal de la parroquia Anconcito.

La Estrategia persigue que la pesca en pequeña escala aporte una contribución mayor y ecológicamente sostenible al desarrollo, la seguridad alimentaria, la mitigación de la pobreza y la vulnerabilidad, iniciando por las familias y comunidades de los pescadores que se dedican a esta actividad.

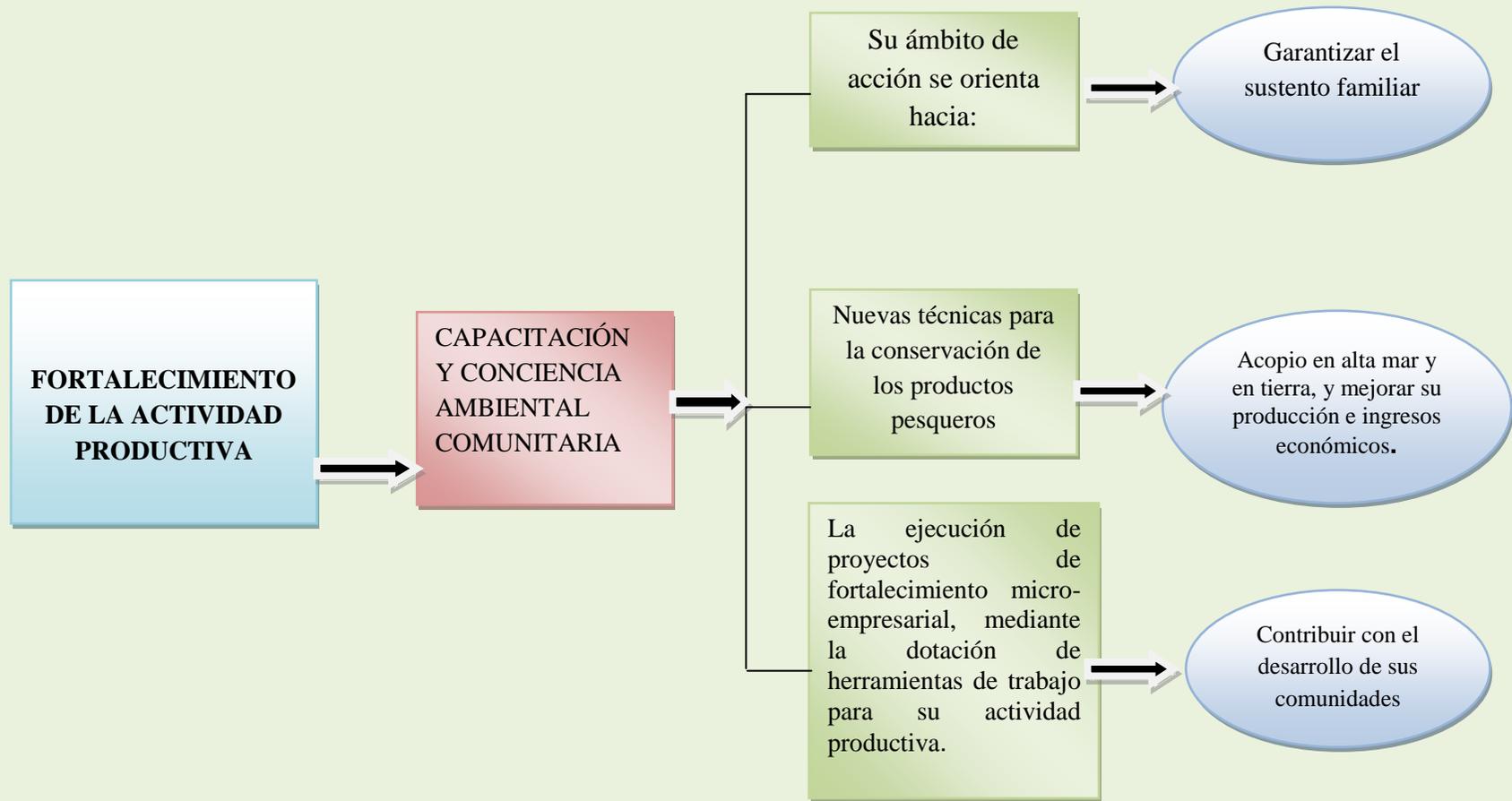
4.6.- ESTRATEGIAS

CUADRO # 3

LÍNEAS DE ACTUACIÓN DEL SECTOR PESCA ARTESANAL
1. Fortalecimiento de la actividad Productiva <ul style="list-style-type: none">❖ Fomentar la inversión privada y pública en el sector pesquero artesanal.❖ Generar oportunidades de formación y capacitación técnica.❖ Incentivar la investigación acuícola para el desarrollo de alternativas productivas.
2. Desarrollo de Mercados y Procesos Comerciales <ul style="list-style-type: none">❖ Implementar estrategias que ayuden a reducir las prácticas perversas de la intermediación comercial y fomenten la comercialización directa.❖ Fomentar el desarrollo de microempresas artesanales para la agregación de valor a la pesca.❖ Fomentar la implementación de buenas prácticas en el tratamiento de la pesca, en la embarcación y antes de su comercialización (cadenas de frío, manejo técnico de eviscerado, etc.)
3. Gestión sustentable de la actividad productiva <ul style="list-style-type: none">❖ Desarrollar procesos de formación y capacitación medioambiental.❖ Fomentar la concienciación ambiental comunitaria.❖ Desarrollar políticas de estímulos a productores ambientalmente responsables.
4. Cooperatividad para el sector pesquero <ul style="list-style-type: none">❖ Fomentar la conciencia gremial y comunitaria como pilar del desarrollo socioeconómico de los pescadores.

Las Estrategias, responden a prioridades sociales, económicas y ambientales, toma en cuenta los principales retos globales y plantea resultados y acciones estratégicas que buscan dar solución a los problemas concretos que enfrenta la asociación de pescadores artesanales como las familias y comunidad que dependen de ella. A continuación se expondrá las estrategias:

CUADRO # 4 FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA



Elaborado por Christian Ramírez.

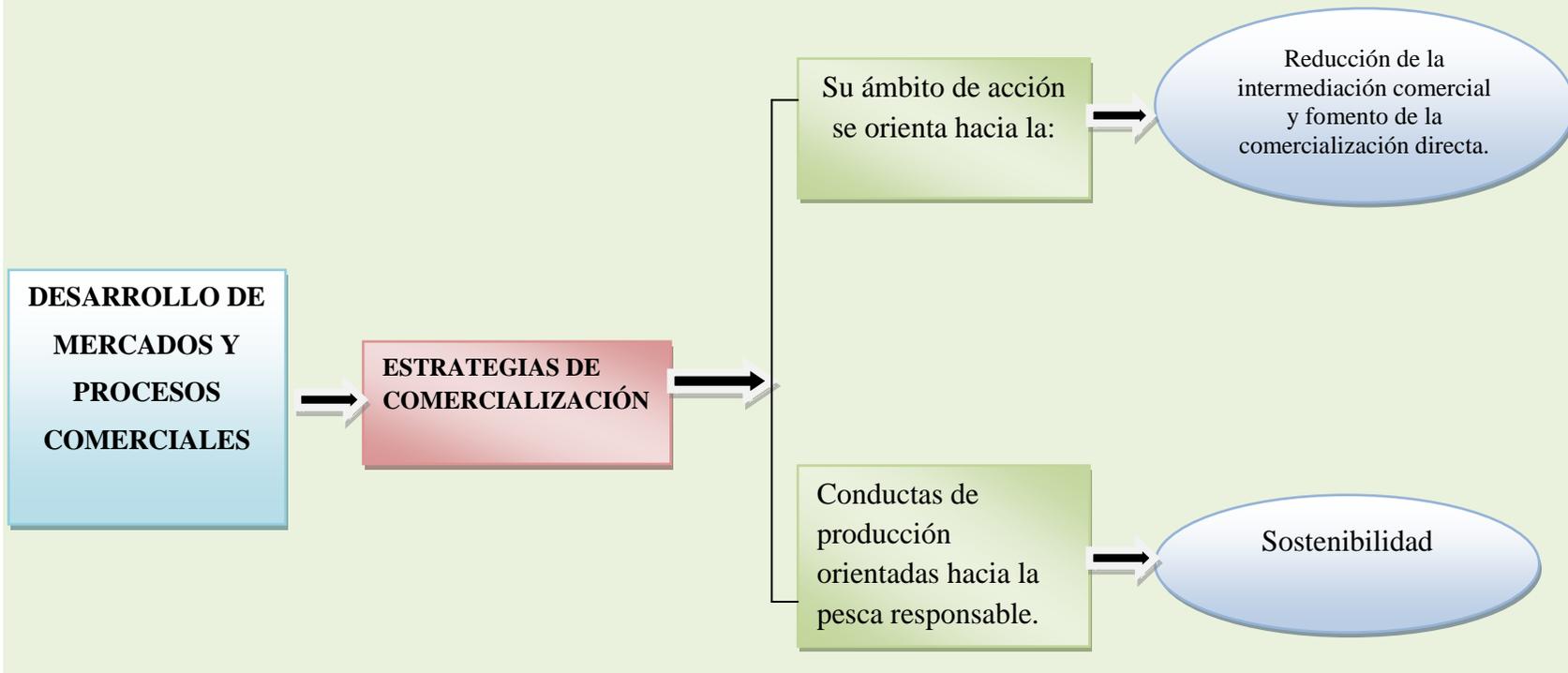
Las estrategias buscan asegurar la sostenibilidad de los recursos pesqueros y de los ecosistemas que sustentan la pesca artesanal.

- Desarrollo de una estrategia de sensibilización, concienciación y educación sobre el manejo de los recursos y medio ambiente.
- Promoción y capacitación en el uso de artes selectivas y amigables con el ambiente.

La utilización de artes de pesca que no son selectivas y que alteran el medio acuático, en especial el fondo, genera variaciones en el ciclo biológico normal de muchas especies, originando que las especies objetivo de la pesca artesanal emigren o disminuyan su reproducción y abundancia. Es conocido que en el país se utilizan artes y métodos de pesca no permitidos, por lo que hay que fortalecer:

- La aplicación de la norma técnica de artes y métodos de pesca,
- La promoción de campañas de difusión de las mismas, y
- El establecimiento de mecanismos de control y aplicación de la normativa en colaboración y con el apoyo de las propias comunidades.

CUADRO # 5 DESARROLLO DE MERCADOS Y PROCESOS COMERCIALES



Elaborado por Christian Ramírez

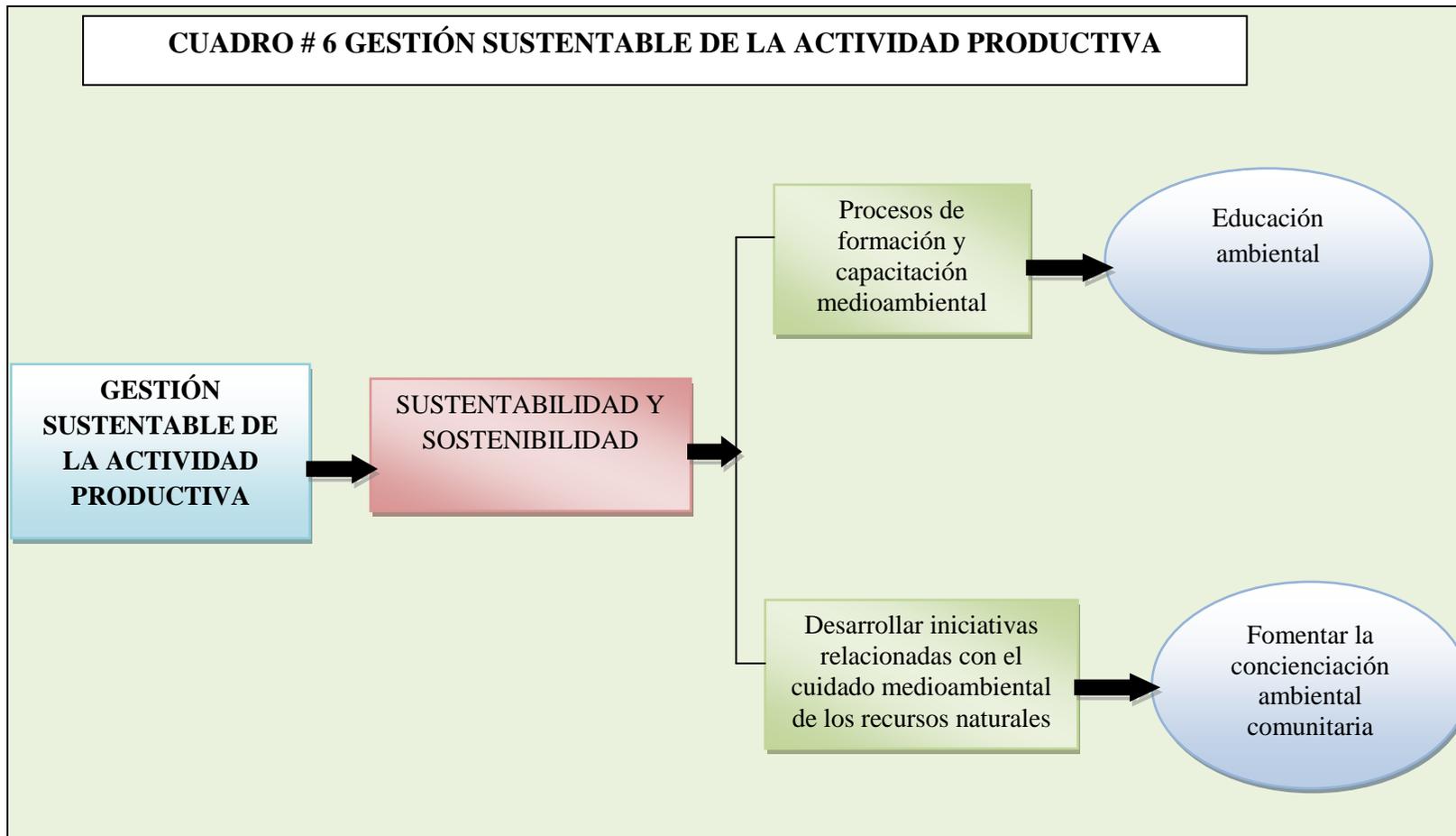
Las estrategias propuestas tienen como objetivo fundamental, la resolución de algunas de las ineficiencias de la comercialización, creando un único sistema que sea eficiente. Se trata de:

- Crear un canal de venta complementario al actual, dirigido exclusivamente al cliente final, organizando todo el proceso desde el pedido, pasando por la pesca, la selección, el embalaje del producto, el envío a destino y el cobro final.
- Basar este canal complementario en un mercado virtual a través de internet y fuerza comercial propia. Especializarlo en los productos frescos del sector pesquero artesanal de Anconcito.
- Posibilitar la venta directa entre los pescadores artesanales y los clientes (desintermediación).
- Profesionalizar a los pescadores, transformando paulatinamente sus hábitos de capturas basados en la incertidumbre de precios, hacia otros fundamentados en el conocimiento del mercado, favoreciendo conductas de producción orientadas hacia la pesca responsable, sostenible y de mayor valor.

La calidad e inocuidad de los productos de la pesca artesanal debe ser mejorada sustancialmente desde las embarcaciones hasta su venta. Los pescadores artesanales deben de contar con hielo y termos para almacenar y trasladar los productos.

Adicionalmente: eficiencia en infraestructura de mantenimiento y distribución. Transformación y procesamiento del pescado, así como buenas prácticas de manipulación e higiene en el expendio final del mercado interno.

CUADRO # 6 GESTIÓN SUSTENTABLE DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA



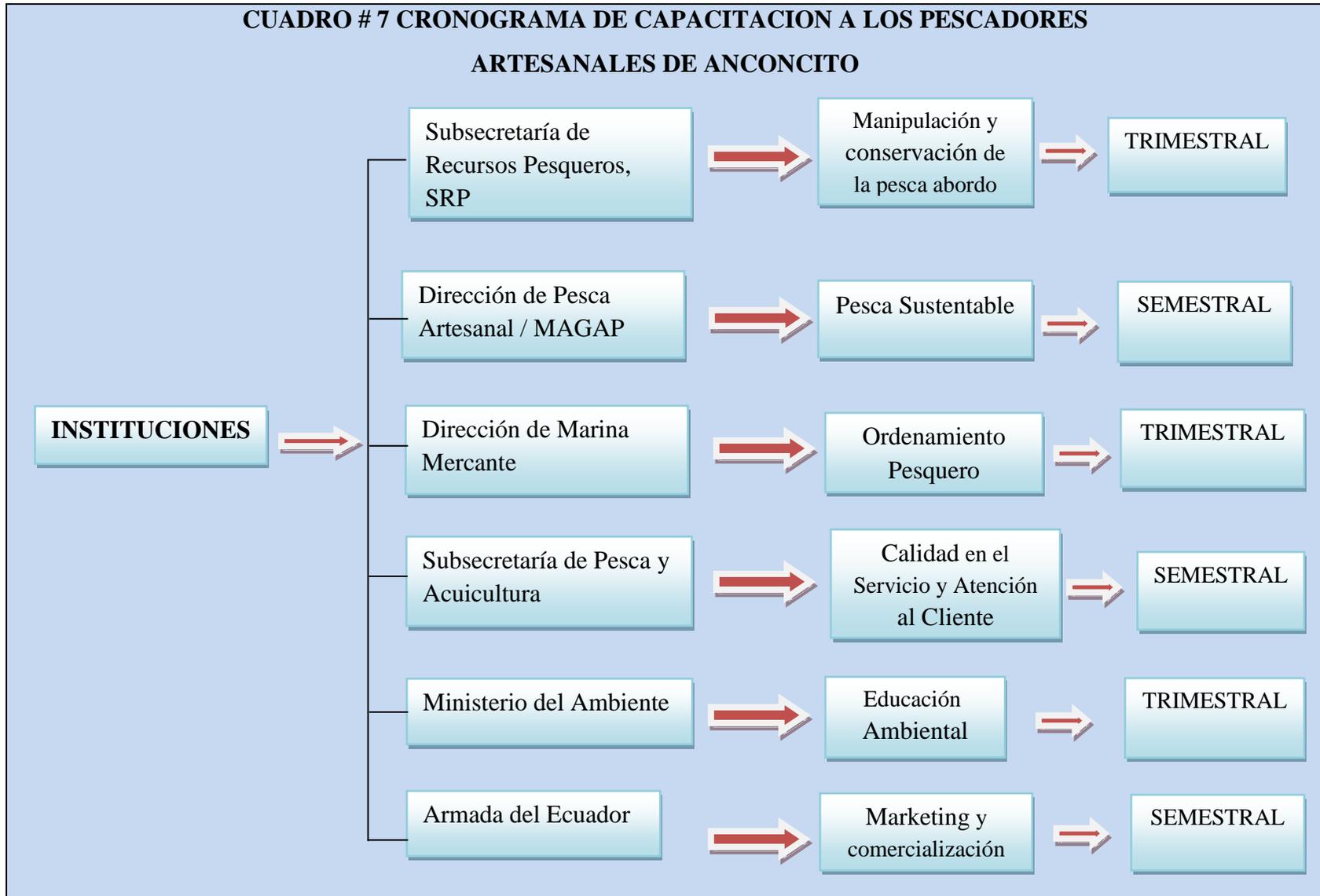
Elaborado por Christian Ramírez.

Estrategia de desarrollo se basa en los siguientes componentes principales:

- **Sustentabilidad:** Desarrollar iniciativas relacionadas con el cuidado medioambiental, el uso sustentable y conservación de los recursos naturales, y el tratamiento de los residuos sólidos generados por las actividades productivas de la pesca.
 - **Asociatividad:** Relacionarse con organismos públicos y privados, con la finalidad de conseguir apoyos políticos, sociales y financieros para la realización de los diversos proyectos e iniciar una política de transferencia y difusión de los resultados logrados por los pescadores artesanales de Anconcito. El apoyo de estas organizaciones a los pescadores artesanales miembros de la asociación consistirá específicamente en asistencia técnica, financiera e incentivos para:
 - Tecnificar las prácticas pesqueras, métodos y artes de pesca, sistemas de almacenamiento y conservación a fin de incrementar el producto de primera y así mejorar los ingresos de los pescadores artesanales.
 - Tener acceso a equipos de pesca y navegación adecuados para la mayoría de pescadores artesanales.
 - Promover el desarrollo de nuevos productos con valor agregado.
 - Trabajar en el mejoramiento de las prácticas de manipulación e higiene de los productos pesqueros - desarrollar certificación, marca propia para comercializar.
 - Desarrollar una cultura administrativa de los recursos económicos que se generan: elaboración de costos, fortalecimiento de conocimientos sobre comercialización, reinversión de los beneficios, etc.
 - Desarrollar mecanismos que permitan a los pescadores artesanales acceder a los incentivos para reducir el alto costo del transporte, del combustible y los lubricantes a fin de reducir sus costos.

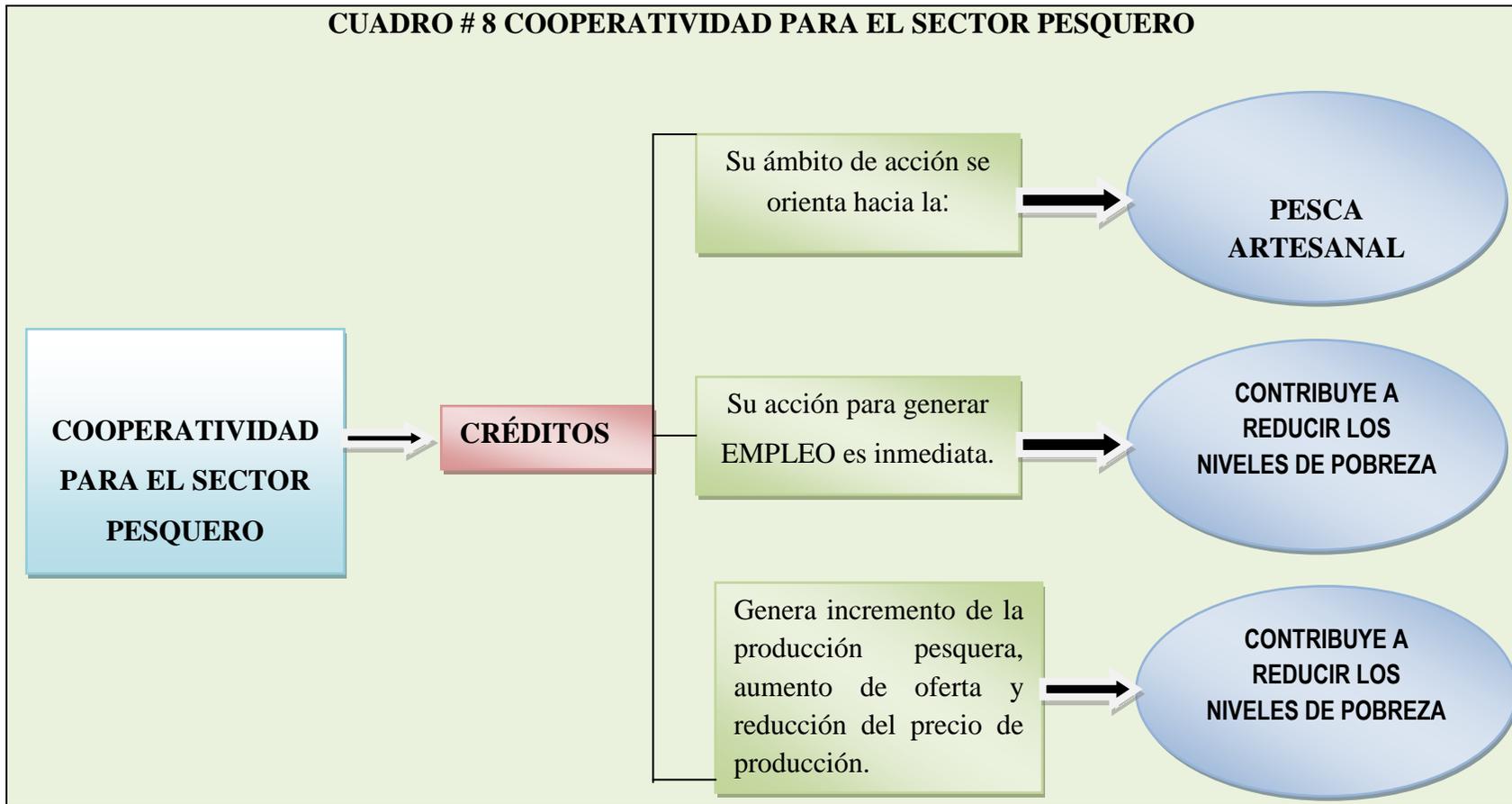
CUADRO # 7 CRONOGRAMA DE CAPACITACION A LOS PESCADORES

ARTESANALES DE ANCONCITO



Elaborado por Christian Ramírez.

CUADRO # 8 COOPERATIVIDAD PARA EL SECTOR PESQUERO



Elaborado por Christian Ramírez.

Estrategia:

- Mejora de los recursos financieros para la gestión pesquera.

Cualquier sistema de gestión pesquera, sea centralizado o de co-manejo, requiere de recursos humanos y financieros. En el caso de la pesca artesanal se requiere de un apoyo financiero considerable, no sólo para la gestión pesquera propiamente dicha, sino también para todas aquellas otras actividades complementarias dirigidas a desarrollar esta actividad económica.

Ello implica un compromiso fuerte de los socios para reducir progresivamente la dependencia de recursos de instituciones financieras e incrementar las inversiones con recursos propios.

CUADRO # 9 ACTORES POR LÍNEA DE ACCIÓN		
Crédito:	<ul style="list-style-type: none"> • Banco Nacional de Fomento • Corporación Financiera Nacional • ONG's: FINCA y Fundación D'Miro 	<ul style="list-style-type: none"> • Líneas de Crédito blandas para micro-productores.
		<ul style="list-style-type: none"> • Líneas de crédito para este sector.
		<ul style="list-style-type: none"> • Participación en pequeñas líneas de crédito.
Investigación:	<ul style="list-style-type: none"> • Instituto Nacional de Pesca / MAGAP • ESPOL 	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de la investigación de los recursos pesqueros a nivel nacional. • Investigación de los recursos pesqueros.
Capacitación:	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Recursos Pesqueros, SRP. • Consejo Provincial 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitan a los pescadores artesanales en manejo de nuevas artes de pesca, procesos de carnetización y regularización.
		<ul style="list-style-type: none"> • Temas ambientales y manejo de negocios.
Asociatividad:	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Recursos Pesqueros, SRP: • Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras del Ecuador, FENACOPEC 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya la agremiación y el registro.
		<ul style="list-style-type: none"> • Estimula la agremiación y apoya las actividades gremiales como capacitación y créditos.
Entidades reguladoras del sector:	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Recursos Pesqueros, SRP, Dirección de Pesca Artesanal / MAGAP • Dirección de Marina Mercante / Armada del Ecuador • Subsecretaría de Pesca y Acuicultura / Ministerio del Ambiente 	

Elaborado por Christian Ramírez.

CUADRO # 10 IDENTIFICACIÓN DE ACTORES RELEVANTES



Elaborado por Christian Ramírez.

4.6.1.- ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Para lograr un crecimiento en ventas de la asociación, existen 4 posibles combinaciones basadas en los mercados y en los productos. La siguiente tabla muestra las estrategias disponibles:

	Productos Actuales	Productos nuevos
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de Productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Penetración de Mercados. Consiste en crecer en el mismo mercado y con los mismos productos. Algunas maneras de lograr penetración de mercados serían:

- Definir nuestra estrategia de Marketing para obtener nuevos clientes dentro de la región donde actualmente estamos.
- Ofrecer a los clientes actuales otros productos que todavía no han adquirido. Por ejemplo, ofrecer a nuestros clientes que nos han comprado un seguro de vida, un seguro contra robo o contra incendio. Ofrecer a nuestros clientes que nos han comprado un sistema de contabilidad, que ahora instalen un sistema de control de chequeras., etc.

Desarrollo de Mercados. Esta manera de crecimiento consiste en vender en nuevos mercados los productos que actualmente tenemos. La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros productos, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que nos pueden recomendar. Si nuestro mercado es en una ciudad, buscaremos ser regionales. Si somos regionales, creceremos de manera nacional. Si ya tenemos el mercado nacional, buscar crecer internacionalmente.

Es muy importante que el negocio ya funcione como "sistema" para crecer a nuevos mercados. El hecho de contar con políticas definidas, así como con manuales operativos ya probados que aseguren la calidad y el éxito, nos ayudarán

desde el momento de contratar a aquella gente que nos ayudará para atender los nuevos mercados.

Diversificación Esta estrategia es la última recomendada, ya que involucra una baja muy grande en el aprovechamiento de la experiencia que se tiene con los productos y mercados actuales. Esta estrategia busca obtener nuevos productos y venderlos a nuevos clientes. Es recomendada cuando las actividades que estamos haciendo no tienen ningún éxito, cuando estamos anticipando cambios que afectarán muy negativamente nuestra situación actual, o cuando ya cubrimos las otras tres posibilidades de crecimiento.

4.6.2.- ESTRATEGIAS DE REFUERZO

La responsabilidad social, corporativa como refuerzo de la estrategia y la competitividad empresarial

Estamos asistiendo a una dinámica de socialización del concepto de responsabilidad social corporativa. Las numerosas iniciativas que se han puesto en marcha a nivel internacional están generando un caldo de cultivo importante para el desarrollo de prácticas de mejora de la gestión de dicha responsabilidad por parte de un número importante de organizaciones.

Las organizaciones que son competitivas tienen, con carácter general, elementos que hubiesen dejado de existir hace tiempo. No obstante, es muy útil que las organizaciones tomen consciencia de la necesidad de integrar los principios de la RSC en sus procesos de reflexión y praxis estratégicas.

Las asociaciones que manifiestan un fuerte compromiso de fomento de la competitividad son aquellas que contribuyen al progreso económico, social y medioambiental a lo largo del tiempo, desde un profundo respeto por los derechos humanos en todos sus ámbitos geográficos de actuación, tienen una fuerte interrelación con el entorno competitivo en el que trabajan.

Asimismo, son organizaciones que hacen del fomento del capital humano y del intercambio de conocimiento una constante de actuación, mostrándose honestas,

transparentes y respetuosas con la legalidad vigente, aplicando las mejores prácticas de buen gobierno, comercializando ‘productos éticos’,

4.6.3.- ESTRATEGIAS DE REPLIEGUE

Intento de mejorar la eficiencia de las operaciones durante una situación de declive financiero de una organización. Razones por las cuales declina financieramente una organización: Altos costos de salario y materia prima. Descenso de la demanda de un producto, ocasionado por bajas temporales o por recesiones más generalizadas. Huelgas Incremento de las presiones competitivas. Problemas de la directiva. Acciones a tomar: Cambio en el personal directivo. Recorte en los gastos de capital. Centralizar el proceso de toma de decisiones. Reducir los gastos de publicidad y propaganda.

4.7.- OBJETIVOS EN EL ÁREA ESTRATEGICO PARA LA PRODUCCIÓN

El objetivo de la asociación para la adquisición de insumos en cada faena

Factores Económicos.

Adquisición de insumos en cada faena de manera individual

N°	RUBROS	\$
1	Combustible	55
2	Lubricantes	10
3	Hielo	7
4	Alimentación	17
5	Equipo e seguridad y Auxilio	5
6	Varios (carnadas)	6
Total		\$100

Cada vez que los pescadores artesanales salen a su faena, tienen un gasto de 100 dólares americanos. Al asociarse los pescadores artesanales el costo disminuye, por el volumen de insumos que adquieren como asociatividad.

Adquisición de insumos en cada faena de manera Asociativa

N°	RUBROS	- %
1	Combustible	50%
2	Lubricantes	50%
3	Hielo	20%
4	Alimentación	20%
5	Equipo e seguridad y Auxilio	20%
6	Varios (carnadas)	25%
Total		\$100

Como se puede apreciar en el cuadro existe un descuento considerable cuando los pescadores adquieren sus insumos de manera asociativa.

N°	RUBROS	\$
1	Combustible	27,50
2	Lubricantes	5
3	Hielo	5,60
4	Alimentación	13,6
5	Equipo e seguridad y Auxilio	4
6	Varios (carnadas)	4,80
Total		69,50

En el cuadro se observa que el pescador artesanal, gastaría por insumos de faena la cantidad de 69,50, dólares americanos, con una diferencia considerable que cuando compra los mismos de manera individual.

4.8. ASOCIATIVIDAD

4.8.1. MODELO DE MICHAEL PORTER

Las cinco fuerzas de Porter

(F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.

- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Ventaja diferenciada.
- Ventajas de los clientes.

(F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria pesquera artesanal.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Comprador tendencia a sustituir.
- Evolución de los precios relativos de sustitución.
- Los costos de cambio de comprador.
- Percepción del nivel de diferenciación de productos.
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado.
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos son más propensos a la sustitución, como productos en línea puede sustituir fácilmente a los productos materiales.
- Producto de calidad inferior.
- La calidad de la depreciación.

(F3) Amenaza de nuevos entrantes

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Demandas judiciales.
- Acceso a canales de pre distribución.

(F4) Amenaza de productos sustitutivos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

(F5) Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

4.9.- LAS CUATRO FUENTES COMPETITIVAS

EL DIAMANTE DE PORTER

El modelo de Diamante de Porter se basa en cuatro determinantes específicas de las naciones y en dos variables, las cuales contribuyen de manera decisiva a que un país genere y mantenga ventaja competitiva.

1) CONDICIONES DE FACTOR

- a) Cantidad, habilidades y costos del personal.
- b) Abundancia, calidad, accesibilidad y costos de los recursos físicos del país como tierra, agua, depósitos minerales, bosques, energía hidroeléctrica y bancos de peces.
- c) Nivel de conocimientos que abarca los de tipo científico, técnico y de mercado que inciden en la cantidad y calidad de los bienes y servicios.
- d) La cantidad y el costo de los recursos de capital disponible para financiar la industria.
- e) Los factores que repercuten directamente en la calidad de vida de la población como tipo, calidad y costo de la infraestructura para los usuarios como el sistema de comunicaciones, transporte, atención médica etc.

2) CONDICIONES DE LA DEMANDA

- a) La composición de la demanda en el mercado del país origen, las exigencias de los compradores.
- b) Tamaño y tasa de crecimiento de la demanda en el país de origen.
- c) Forma en que la demanda interna se internacionaliza e impulsa los productos y servicios en el extranjero.

3) INDUSTRIAS CONEXAS Y DE SOSTÉN:

- a) Industrias de proveedores competitivos a nivel mundial que generen ventajas en las industrias secundarias mediante el acceso eficiente, oportuno y rápido a insumos rentables.

- b) Industrias conexas competitivas en el ámbito internacional capaces de coordinar y compartir actividades en la cadena de valor cuando compiten o las que generan productos complementarios.
- 4) **ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LAS COMPAÑÍAS.**
- a) Las formas en que son administradas y eligen competir.
- b) Las metas que desean alcanzar y también la motivación de sus empleados y directivos.
- c) El grado de rivalidad interna, la obtención y conservación de la ventaja competitiva en la industria respectiva. Estas cuatro determinantes de la ventaja nacional configuran el entorno competitivo de las industrias.



Elaborado por Christian Ramírez.

4.10.- GESTION DE PROYECTOS ASOCIATIVOS

Objetivo General

Planificar un proyecto es diseñar acciones orientadas a la consecución de determinados propósitos, procurando utilizar racionalmente los recursos disponibles.

Dicho sintéticamente, planificar consiste en definir hoy dónde se quiere estar mañana y cómo se piensa llegar.

Gestionar un proyecto es administrarlo optimizando la relación recursos-resultados, mediante el uso de herramientas específicas en el seguimiento de cada etapa.

Aplicado al mundo laboral, planificar y gestionar proyectos consiste en definir objetivos productivos de corto, mediano y largo plazo en función de los cuales se programan acciones y se ordenan recursos, bajo un régimen de control de gestión y evaluación de resultados.

4.11.- ESQUEMAS DE INTERRELACIONES ASOCIATIVAS

Diagrama de Interacción

El diagrama de interacción, representa la forma en cómo un Cliente (Actor) u Objetos (Clases) se comunican entre si en petición a un evento. Esto implica recorrer toda la secuencia de llamadas, de donde se obtienen las responsabilidades claramente.

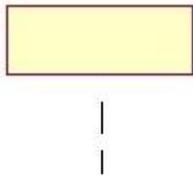
Dicho diagrama puede ser obtenido de dos partes, desde el Diagrama Estático de Clases o el de Casos de Uso (son diferentes).

Los componentes de un diagrama de interacción son:

- Un Objeto o Actor.
- Mensaje de un objeto a otro objeto.
- Mensaje de un objeto a sí mismo.

Elementos

- **Objeto/Actor:**

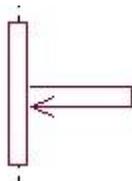


El rectángulo representa una instancia de un Objeto en particular, y la línea punteada representa las llamadas a métodos del objeto.

- **Mensaje a Otro Objeto:**

Se representa por una flecha entre un objeto y otro, representa la llamada de un método (operación) de un objeto en particular.

- **Mensaje al Mismo Objeto:**



No solo llamadas a métodos de objetos externos pueden realizarse, también es posible visualizar llamadas a métodos desde el mismo objeto en estudio.

4.12.- LA ASOCIATIVIDAD COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA

El esfuerzo conjunto de los participantes en la asociatividad puede materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras o vendedor pagado conjuntamente, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permita acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de productos.

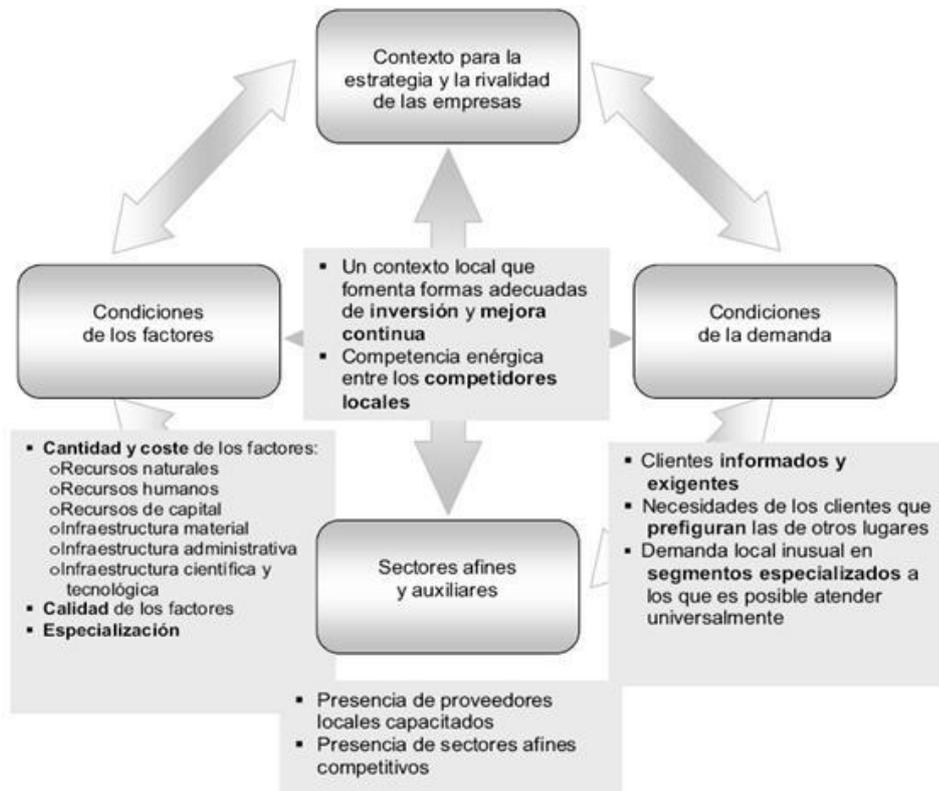
El término asociatividad surge como uno de los mecanismos de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales. La globalización económica está redefiniendo los procesos de manufactura al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las PyME, las cuales además de verse presionadas a cambiar sus paradigmas gerenciales (Rosales, 2006) requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno.

En la búsqueda de las estrategias más viables para enfrentar la competencia derivada de las aperturas, directivos de las empresas, independientemente del tamaño de éstas, pueden apelar a un conjunto de opciones las cuales se clasifican en dos grandes categorías, no excluyentes: las individuales y las colectivas. Las estrategias individuales son de la absoluta discrecionalidad de la gerencia, mientras que las colectivas requieren el concurso de numerosos participantes al menos más de dos.

Entre las estrategias individuales que pueden emplear las empresas, además de las conocidas como de mejoramiento continuo y reingeniería, se encuentran otras menos divulgadas y analizadas como la de ingeniería de reversa o inversa.

Las estrategias individuales no son necesariamente excluyentes de las estrategias colectivas. Estas, como su nombre lo indica, involucran a todos los participantes y la acción de una repercute sobre otras en diferentes grados, dependiendo el impacto de la modalidad de estrategia empleada.

La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas sino que puede llegar a constituir un requisito básico de sobrevivencia para las PyME.



Incluso alguna de las estrategias individuales tendrán éxito en la medida que ellas sean complementadas con estrategias colectivas.

4.12.1.- LA ASOCIATIVIDAD: ALIANZA DE VOLUNTARIA PARA LA COMPETITIVIDAD

Seis distinciones importantes tienen la asociatividad, a saber:

- Es una estrategia colectiva.
- Tiene carácter voluntario.
- No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.

- Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación por ninguna empresa en particular. La decisión de intentar la asociatividad puede ser estimulada por instituciones ajenas a las empresas, como el Estado o los gremios empresariales, pero en definitiva son las empresas las que deben llevarla a cabo. De acuerdo a esta característica la asociatividad se asemeja a una red horizontal pero se diferencia de ésta en que no hay restricciones para la afiliación. En las redes horizontales la cooperación se busca entre empresas que atienden al mismo mercado.

Otra distinción importante de la asociatividad es el alto grado de autonomía gerencial que mantienen los participantes después de adoptar la decisión. Por ejemplo, la manera de emplear los recursos o beneficios obtenidos a partir de la asociatividad es de la incumbencia exclusiva de cada empresa, la cual debe responder ante el resto de participantes por la cuota parte de los esfuerzos que le corresponde. La autonomía gerencial es un rasgo también presente en las redes horizontales, pero en esta la afiliación, como ya se mencionó, está restringida a quienes comparten el mismo mercado.

Una distinción adicional de la asociatividad es el carácter amplio de actividades de cooperación que puede abarcar. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y, al mismo tiempo, abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, a saber, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros. En principio, no hay limitación del ámbito de la cooperación en la asociatividad como sí lo hay tanto en las redes verticales como en las horizontales. En las redes verticales el ámbito de la cooperación está determinado, como ya se ha mencionado, por los intereses específicos de la cadena de producción o incluso por los intereses estratégicos de las empresas

líderes. En las redes horizontales, la cooperación está restringida a los límites impuestos por los mercados en los cuales operan las redes. En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante.

La última distinción señalada de la asociatividad es que ella constituye un mecanismo de agregación de intereses exclusivos para las pequeñas y medianas empresas. Las grandes empresas apelan a la cooperación a través de alianzas estratégicas y aun cuando una misma empresa pueda mantener múltiples alianzas estratégicas siempre cada una de ellas es un acuerdo específico entre dos partes y no hay, en consecuencia, el carácter colectivo.

4.12.2.- VENTAJAS DE LA COMPETITIVIDAD

La ventaja competitiva es una ventaja que una Organización tiene respecto a otras compañías competidoras.

Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser:

- 1) Única.
- 2) Posible de mantener.
- 3) Netamente superior a la competencia.
- 4) Aplicable a variadas situaciones del mercado.

La lista de ventajas competitivas potenciales es muy extensa. Sin embargo, hay quien opina que en un mercado tan cambiante no existen realmente ventajas competitivas que se puedan mantener durante mucho tiempo. Se dice que la única ventaja competitiva de largo recorrido es que una organización pueda estar alerta y sea tan ágil como para poder encontrar siempre una ventaja sin importar lo que pueda ocurrir.

La ventaja competitiva es uno de los indicadores de gestión de negocios.

Estas ventajas competitivas se pueden dar en diferentes aspectos de la empresa, por ejemplo, puede haber ventaja competitiva en el producto, en la marca, en el servicio al cliente, en los costos, en la tecnología, en el personal, en la logística, en la infraestructura, en la ubicación, etc.

Por ejemplo, una empresa puede tener una ventaja competitiva:

- Al contar con una determinada tecnología que le permite producir productos de muy buena calidad.
- Al contar con un proceso productivo eficiente que le permite reducir costos, lo que, a su vez, le permite vender a precios más bajos.
- Al contar con un determinado sistema informático que le permite tomar y procesar rápidamente los pedidos del cliente, y brindar así una rápida atención.
- Al contar con un sistema de distribución eficiente, lo que le permite llegar a más puntos de ventas.
- Al contar con personal calificado, lo que le permite brindar un excelente servicio al cliente.
- Al contar con una moderna infraestructura, lo que permite brindar un ambiente cómodo y agradable a sus clientes.
- Al contar con una buena ubicación, lo que le permite tener una mayor visibilidad para los consumidores.

4.13.- PROCESO DE LA ASOCIATIVIDAD

La Base: Confianza Mutua



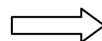
EL Medio: Pactos o acuerdos Basados En



Objetivos Comunes y Reglas Claras



La Acción: Colaboración Táctica



Corto Plazo

Cooperación Estratégica

Largo Plazo

Los Objetivos comunes pueden ser coyunturales, como la adquisición conjunta de materias primas, o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común.

4.13.1.- FORMAS DE ASOCIARSE

- Para la promoción y el desarrollo de la actividad productiva y comercial de las empresas asociadas.
- Para los negocios conjuntos a fin de ganar en capacidad de negociación y alcanzar escalas más eficientes.

Factores determinantes en la elección de la modalidad y tipo de organización:

- Ritmo de crecimiento de la demanda.
- Nivel de incertidumbre de la demanda.
- Estandarización de los compradores y canales de distribución.
- Estandarización del producto (bien o servicio).
- Poder de negociación.
- Tecnología intensiva en mano de obra o en capital.
- Nivel de acceso a la tecnología y al financiamiento.

¿Cómo nos asociamos?

- Alianza Estratégicas

4.13.2.- CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD

- La asociatividad es un mecanismo de cooperación típico de las pequeñas y medianas empresas.
- Las más grande recurren a alianzas estratégicas que generalmente se concretan entre dos actores, y no existe, por lo tanto, el carácter colectivo de la asociatividad.

GANANCIAS DE LA ASOCIATIVIDAD

Razones internas a las empresas:

- Disminuir la incertidumbre y las debilidades y conjugar capacidades específicas.
- Razones competitivas: Reforzar posiciones en el mercado.
- Razones estratégicas: Conseguir nuevas posiciones estratégicas para el abastecimiento y/o la venta.

4.13.3.- BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD

- Incremento de la producción y productividad.
- Mayor poder de negociación.
- Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento.
- Se comparte riesgos y costos.
- Reducción de costos.
- Mejora de la calidad y diseño.
- Mejora la gestión de la cadena de valor (mayor control)
- Mejora la gestión del conocimiento técnico – productivo y comercial.

4.13.4.- OBSTACULOS PARA EL DESARROLLO DE LA ASOCIATIVIDAD.

- Los objetivos comunes no estén claramente definidos.
- No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.
- Falta de procedimientos de control.
- Las actividades para las cuales se organiza son coyunturales.

- Falta de información y de transparencia en los programas y planes de acción, deficiente preparación para las negociaciones y ausencia de estímulos efectivos para la cooperación.

LAS AMENAZAS:

- Aumento de la competencia nacional e internacional.
- Rápidos cambios tecnológicos.

4.14.- PERFIL DEL LÍDER

El perfil de líder que debe tener la asociación de pescadores de Anconcito son las siguientes:

- a) **INTELIGENCIA**, es la vía que hay que seguir para ordenar, enseñar y actuar como moderador.
- b) **CARÁCTER**. Es el motor que impulsa, fuerza que nos lleva hacia el objetivo. Es esencial en la aptitud de líder.
- c) **ABNEGACIÓN**, es la que se necesita en mayor grado. Es la fuerza pasional que va a incitarnos sin descanso a alcanzar la meta para consagrarse a la causa, con abstracción de intereses.
- d) **SUBORDINACIÓN**, es un deber del hombre libre, no servilismo. Debe ser obligación lealmente aceptada.
- e) **ENTUSIASMO**. Es la chispa que contagia a cuanto le rodea e incita a la acción.
- f) **PODER DE COMUNICACIÓN**, para :
 - 1° dominar el mensaje.
 - 2° poner su sentimiento en el concepto o mensaje que transmite y
 - 3° vivir el proceso de la comunicación con la acción y conducta.
 Se habla con nuestras acciones como con nuestra palabra.

- g) **COMPRESIÓN**, saber comprender es privilegio de pocos y el líder debe procurar lograr un alto grado de solidaridad. Valorar el capital humano que dirige.
- h) Elimina el "YO" para desarrollar el sentimiento de "NOSOTROS"

4.14.1.- CUALIDADES BÁSICAS DE UN LÍDER.

Tener un buen conocimiento de la organización, de sus objetivos, de los que forman parte de ella, de cuáles son sus problemas internos y qué éxitos se han conseguido.

- 1) Tener una buena preparación profesional y tenerla al día.
- 2) Ser capaz de entender (captar) el entorno. Ser sensibles a lo que pasa. Es difícil encontrar soluciones o respuestas si no desarrollamos un buen nivel de sensibilidad que nos permita conocer lo que sucede a nuestro alrededor.
- 3) Saber resolver problemas. Saber decidir bien y a tiempo. Saber analizar y juzgar con exactitud.
- 4) Comunicar. Un buen líder debe tener una buena capacidad de comunicación para delegar, negociar, resolver conflictos, vender ideas y propuestas, persuadir.
- 5) Tener inteligencia emocional. A menudo tiene que enfrentarse a situaciones de crisis, de competencia, de peleas por el poder, conflictos interpersonales, situaciones ambiguas y confusas, etc.
- 6) Poseer pro actividad. En un mundo en constante cambio, el gestor/directivo debe ser capaz de tener iniciativas y avanzar a los acontecimientos.
- 7) Tener creatividad. Saber encontrar soluciones innovadoras. Debe tener la capacidad de ver y entender situaciones de nuevas maneras.
- 8) Aprender constantemente nuevas capacidades y conocimientos.
- 9) Tener un buen conocimiento de sí mismo. Los valores que me mueven, los miedos que tengo, mis puntos fuertes y débiles.

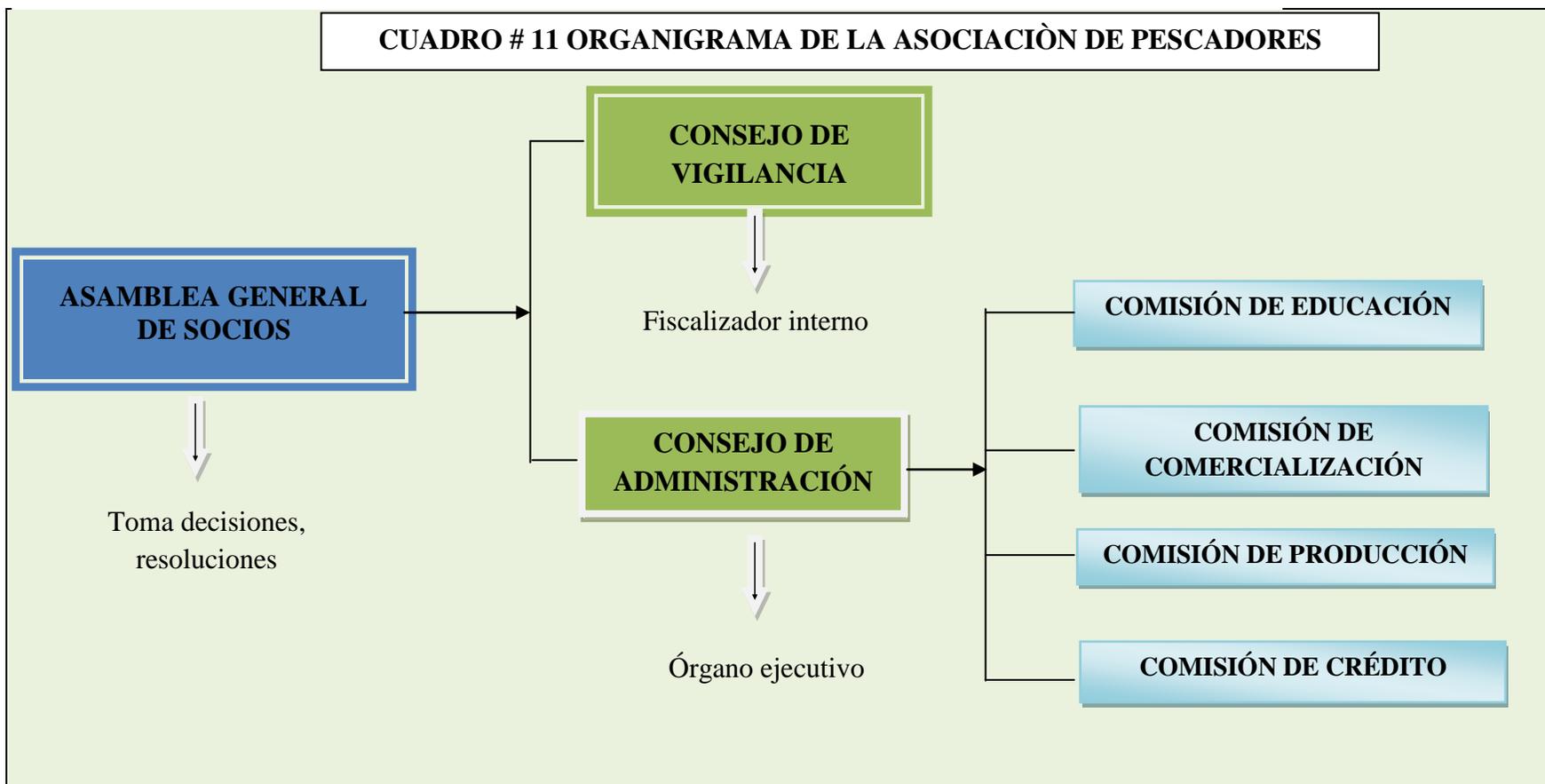
Cada uno de nosotros tenemos todas estas capacidades y habilidades en cierta medida. Nuestro perfil personal es diferente y nuestra experiencia tanto personal como profesional varía con el tiempo. Es importante poder darse cuenta de lo que somos y de nuestras capacidades y habilidades, y con ello tenemos que plantearnos quizás el deseo de ser un elemento activo en la sociedad o en las organizaciones de las que formamos parte.

4.15.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.15.1.- MODELO PROPUESTO PARA LA ASOCIATIVIDAD

La apertura de mercados impulsa a los pescadores artesanales de Anconcito a la adopción de estrategias colectivas de cooperación y asociación que le permitan enfrentar la competencia, a través del desarrollo de ventajas competitivas. Dentro de dichas estrategias se destaca la asociatividad, concebida como un mecanismo de cooperación entre las personas que se dedican a esta actividad, las cuales se vinculan para la ejecución de acciones en común, que les permitan lograr un objetivo preestablecido. En este contexto se presenta esta propuesta, cuyo objeto ha sido configurar un modelo de asociatividad empresarial en el ámbito práctico del sector pesquero artesanal. Para implementar el modelo propuesto, es necesario fortalecer el capital social local, así como la presencia de un agente articulador que dirija la ejecución de cada una de sus fases.

4.15.2.- MODELO APLICADO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE PESCADORES ARTESANOS



Elaborado por Christian Ramírez

Los dirigentes pesqueros, más que casi ningún otro actor social, están sujetos al veredicto constante de sus asociados. Los dirigentes no pueden tomar decisiones críticas que no sean aprobadas por sus bases, las directivas están permanentemente sujetas al control de la Asamblea, al menos en los temas más críticos respecto a las pesquerías más rentables porque respecto a los temas de decisión cotidiana, las directivas tienen un margen mucho más holgado para tomar decisiones.

4.15.3.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE LA ESTRUCTURA

Los dirigentes pesqueros, más que casi ningún otro actor social, están sujetos al veredicto constante de sus asociados. Los dirigentes no pueden tomar decisiones críticas que no sean aprobadas por sus bases, las directivas están permanentemente sujetas al control de la Asamblea, al menos en los temas más críticos respecto a las pesquerías más rentables porque respecto a los temas de decisión cotidiana, las directivas tienen un margen mucho más holgado para tomar decisiones.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

La Asamblea General

La Asamblea General es la máxima autoridad en la asociación, está compuesta por todos los asociados hábiles y sus decisiones y acuerdos son obligatorios para la totalidad de sus asociados y tiene como funciones:

- a) Establecer las políticas generales.
- b) Aprobar los estatutos, sus reformas y los reglamentos internos de la asociación.
- c) Decidir sobre la administración o exclusión de socios de conformidad con los estatutos.
- d) Aprobar el presupuesto de gastos y celebración de todo acto o contrato que conforme a los estatutos no esté reservado a la junta directiva.

- e) Examinar, aprobar o desaprobar los balances y demás estados financieros que rinda la Junta Directiva.
- f) Decretar la disolución anticipada de la asociación y nombrar al liquidador.
- g) Elegir y remover a los miembros de la Junta Directiva y revisor fiscal.
- h) Confirmar o revocar las sanciones impuestas por la Junta Directiva.
- i) Los demás que señale la ley y los estatutos.

CONSEJO DE VIGILANCIA

- Conocer y decidir sobre cualquier contravención de las normas que regulan la conducta de los directivos y miembros de la Asociación
- Verificar trimestralmente los libros, documentos, balances y verificar el estado de caja de la sociedad
- Exponer a la Asamblea General un informe de las actividades ejercidas durante el período en que él haya actuado
- Denunciar los errores o violaciones que se hayan cometido, sugiriendo las medidas que tiendan a impedir esas circunstancias
- Congregar extraordinariamente la Asamblea General, cuando a su juicio se justifique esa medida.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

- Establecer las normas de administración interna de la Asociación
- Sancionar a los miembros de la asociación que infrinjan las disposiciones
- Preparar el plan de trabajo de la Asociación y someterlos a consideración de la Asamblea
- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios
- Nombrar y remover, con causa justa a los integrantes de los comités

- Presentar a la aprobación de la Asamblea General la memoria anual y los balances semestrales de la Asociación, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia
- Nombrar a las Comisiones Especiales

COMISIÓN DE EDUCACIÓN

- Gestionar la capacitación para los pescadores artesanales en manejo de nuevas artes de pesca, en temas ambientales y manejos de negocios.
- Estimular la agremiación a través de la capacitación para acceder a beneficios como asociación.

COMISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

- Promover la creación de redes comerciales para mejorar la comercialización de los productos.
- Búsqueda de mecanismos para comercializar y reemplazar a los intermediarios
- Gestionar infraestructuras de conservación del producto del mar
- Gestionar la aplicación del comercio electrónico para la comercialización del producto

COMISIÓN DE PRODUCCIÓN

- Promover la creación de una ferretería para el acceso a todos los implementos necesarios para la pesca como repuestos para equipos de navegación, brújula, radio de 40 canales, GPS, baterías, equipos de trabajo como: Punzón, guantes de lona, cuchillos, piedra de afilar, banderines para espinel, entre otros.

COMISIÓN DE CRÉDITO

- Gestionar con las mayores facilidades económicas la concesión de crédito para sus asociados.
- Establecer relaciones con instituciones financieras públicas y privadas que fomenten el desarrollo del sector pesquero artesanal.
- Asesorar a los asociados sobre los requisitos que deben reunir para acceder a un crédito y a las tasas de interés, plazos y otras condiciones de pago.

4.15.4.- INDICADORES DE GESTIÓN – FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Los indicadores de gestión se refieren al número limitado de áreas en las cuales los resultados, si son satisfactorios, asegurarán un funcionamiento competitivo y exitoso para la organización.

La técnica implica, para su aplicación, los siguientes puntos básicos:

- Definir los objetivos globales de la organización.
- Definir una unidad de medida para evaluar el funcionamiento de la Organización con respecto a esos objetivos.
- Identificar los factores claves que contribuyen a ese funcionamiento.
- Identificar las relaciones causa-efecto entre objetos y factores clave.

DESCRIPCIÓN DE LA TÉCNICA

Se trata en definitiva de identificar áreas y factores cuyo funcionamiento permitirán la implantación de una estrategia determinada. Deben considerarse factores internos y externos de la Organización, como actividades dentro de la organización que se deben realizar con especial atención, sucesos externos sobre

los cuales la organización puede tener o no control y áreas de la organización cuyo funcionamiento debe situarse a un nivel competitivo.

Debemos distinguir entre FE (Factores de Éxito) y FCE (Factores Críticos de Éxito).

OBJETIVOS: Fines hacia los cuales se dirige el esfuerzo de la Organización.

FE: Factor de Éxito: es algo que debe ocurrir (o debe no ocurrir) para conseguir un objetivo.

FCE: Factor Crítico de Éxito: Un Factor de Éxito se dice que es crítico cuando es necesario su cumplimiento para los objetivos de la organización.

Debemos tener en cuenta que:

Es más efectivo separar la consideración de los FE, de la evaluación de cuales son FCE.

Un número elevado de FCE, desvirtúa el sentido de esta técnica. Los objetivos son fines en sí mismos, si un objetivo sirve para obtener otros objetivos, se considera entonces un Factor de Éxito.

Procedimientos de definición de los factores críticos de éxito.

Determinar cuáles van a ser los FCE corresponde, por una parte al equipo del proyecto, que recogerá información de los gestores de la misma. El procedimiento a seguir se basa en obtener una lista de Factores inicial e ir refinando y depurando esta lista hasta obtener una selección final de los FCE, y por último se asignarán los recursos necesarios.

El procedimiento a seguir consta de los siguientes pasos:

1) Elaborar una lista de los objetivos de la Organización. Determinar la misión, metas y objetivos. Es conveniente ser explícitos.

2) Depurar la lista de los objetivos. Revisar la lista de objetivos para asegurar que dichos objetivos constituyen un fin en sí mismos y no son medios para conseguir otros objetivos.

3) Identificar los Factores de Éxito. Para cada objetivo se obtendrá una lista de Factores de Éxito, contemplando factores externos e internos.

4) Eliminar Factores de Éxito no relevantes.

Si el FE está dentro del control de la organización, se sigue el siguiente criterio:

¿Es el FE esencial para cumplir objetivos?

¿Requiere recursos especialmente cualificados?

Si el FE está fuera del control de la organización:

¿Es el FE esencial para cumplir objetivos?

¿Hay una probabilidad significativa de que el FE no ocurra?

Si no ocurre el FE ¿podrían alterarse las formas de actuar para que la no ocurrencia del FE tenga consecuencias mínimas?

Si alguna respuesta de estas preguntas es NO, eliminamos el FE.

5) Agrupar los FE de acuerdo con los objetivos.

Al analizar cada objetivo por separado puede que los FE estén repetidas o sean sinónimos de un objetivo.

Identificar los componentes de estos Factores de Éxito. Descomponemos los FE en otros FE necesarios para conseguir ese FE.

6) Seleccionar los Factores Críticos de Éxito. De los FE obtenidos de la descomposición de los FE, aplicamos los criterios del paso 4 y eliminamos aquellos que no cumplan los criterios.

7) Asignación de Recursos. Para los FCE internos de la Organización, se asignan los recursos para su realización.

Para los FCE externos que no controla la organización se deben establecer procedimientos que informen sobre su estado, para establecer planes alternativos en caso de su no ocurrencia.

4.15.5.- NIVELES QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

En la organización se establece una división del trabajo que permite alcanzar los objetivos. El nivel propuesto en la estructura organizacional es la horizontal donde se divide el trabajo en tarea.

4.15.6.- NIVELES DE DECISION

En términos generales, las decisiones recurrentes y de rutina (decisiones programadas) se manejan mejor a niveles bajos de la administración. Por el contrario, las decisiones no recurrentes y únicas (decisiones no programadas) son mejor manejadas por la asamblea. De manera semejante, la asamblea está mejor calificada para tomar decisiones estratégicas a largo plazo, tales como determinar cuál es el negocio de la asociatividad, la dirección y los objetivos globales estratégicos de la misma y donde distribuir los recursos clave de cápita y personal. Los concejos de administración y vigilancia están mejor equipados para coordinar decisiones con implicaciones a mediano plazo.

4.15.7.- NIVELES DE ASESORIA

Las unidades administrativas que corresponden a este nivel, ejercen orientación, aclaran, aconsejan, proponen y recomiendan, acciones a seguir a cualquier unidad administrativa que conforman la dependencia a fin de conseguir los fines adscritos a la institución;

Funciones de este nivel:

- Absolver las consultas,
- Brindar el asesoramiento a la organización
- Desarrollar los instrumentos legales necesarios o que sean
- Organizar, dirigir y desarrollar una efectiva comunicación con los sectores gubernamentales y privados.

4.15.8.- NIVELES DE APOYO

Apoyo básico:

- a) analizar y diagnosticar la situación o el problema
- b) investigar diversas soluciones factibles
- c) diseñar y acordar planes y programas de solución

Apoyo presencial a intervalos:

- a) Analizar situaciones, problemas y áreas de oportunidad
- b) Formular diagnósticos y soluciones factibles
- c) Diseñar, proponer y acordar planes y programas
- d) Mantener contacto periódico con el equipo que ejecutará el proyecto de solución

Apoyo total:

- a) Dar asesoría continua
- b) Acordar las vías de solución a situaciones, problemas y áreas de oportunidad
- c) Desarrollar y acordar con su equipo de proyecto planes y programas de solución
- d) Planificar, coordinar y controlar el proyecto de ejecución.
- e) Apoyar la ejecución del proyecto
- f) Mantener contacto continuo durante el desarrollo de los proyecto

4.15.9.- NIVELES DE DIRECCIÓN.

Se refiere a la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos. La competencia de este nivel es el siguiente:

A) Principio de la autoridad responsabilidad

Los directores tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas.

Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).

B) Principio de la disciplina

Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

C) Principio de la unidad de mando

Cada integrante debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

D) Principio de unidad de dirección

Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.

E) Principio de la centralización-descentralización

Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan: realizar adecuadamente su oficio.

F) Principio de equidad

Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos

G) Principio de administrativa y más

Debe darse a los integrantes libertades para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se comentan errores.

4.15.10.- NIVEL OPERATIVO

Los planes de este nivel tienen por objetivo definir acciones específicas para llevar a la práctica todo lo establecido en los niveles superiores. De esta manera el nivel operativo es el que se ocupa de determinar el modo en que la organización puede optimizar el uso de sus recursos en función de los objetivos estratégicos y tácticos.

Se puede entender mejor este tema si consideramos que mientras en el nivel estratégico define las (estrategias y planes), en el nivel operativo define el cómo y cuándo llevar a la práctica esas estrategias y planes.

4.16.- ACUERDOS DE COOPERACION PARA CAPACITACION DE RECURSOS HUMANOS

- 1) Capacitación y conciencia ambiental comunitaria.
 - Su ámbito de acción se orienta hacia: Garantizar el sustento familiar
 - Nuevas técnicas para la conservación de los productos pesqueros, con el objeto de mejorar su producción e ingresos económicos.
 - La ejecución de proyectos de fortalecimiento micro-empresarial, mediante la dotación de herramientas de trabajo para su actividad productiva, con el fin de contribuir con el desarrollo de sus comunidades.
- 2) Capacitación en asociatividad.
- 3) Capacitación en proyectos y comercialización de sus productos.

Instituciones de apoyo

- Subsecretaría de Recursos Pesqueros, SRP
- Dirección de Pesca Artesanal / MAGAP
- Dirección de Marina Mercante
- Subsecretaría de Pesca y Acuicultura

4.17.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN

4.17.1.- CONCEPTOS

Los canales de distribución son las vías elegidas por una empresa que un producto recorre desde que es creado hasta que llega al consumidor final.

La elección de los canales de distribución suelen ser a largo plazo y hay que tener ciertas variables en cuenta para una buena elección:

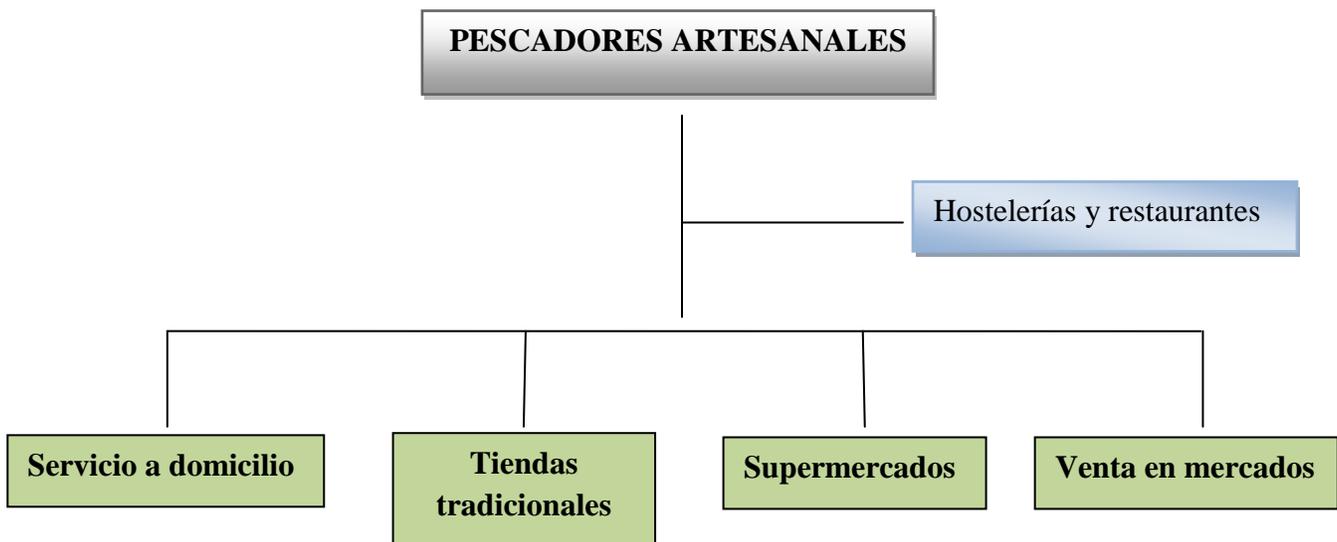
- Naturaleza del producto
- Precio de venta
- Estabilidad del producto y del distribuidor en el mercado
- Reputación del intermediario

Calidad de la fuerza de ventas:

Los elementos implicados dentro de un canal de distribución suelen ser el productor, mayorista, minorista y consumidor final. Al establecer un canal, hay que conocer los distintos intermediarios y cómo pueden influir en el producto.

4.17.2.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN PROPUESTO

GRAFICO# 19 CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Elaborado por Christian Ramírez.

Actividades

- Adquirir una unidad de transporte mediante una línea de crédito bancaria u otra fuente de financiamiento.
- Organizar las rutas de distribución en la ciudad.
- Desarrollar alianzas estratégicas con productores y organizaciones cooperantes que apoyan la actividad productiva que propicie la compra y venta de productos.
- Explorar la posibilidad de ampliar la venta de los productos acuícolas.
- Evaluar las temporadas altas de consumo, para mantener niveles de inventarios óptimos.
- Búsqueda permanente de nuevos clientes, sub-distribuidores u otros.

PRESUPUESTO

Rubros	Costo US\$
Suministros de oficina	\$ 245
Encuadernación e impresión de libros	\$ 280
Computadora y servicios de Internet	\$ 370
Transporte	\$ 345
Correcciones de tesis	\$ 90
Refrigerio	\$ 420
TOTAL	\$ 1750

Elaborado por Christian Ramírez.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO							
		Feb.	Mar	Ab.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.
1	Elaboración del proyecto								
2	Aprobación del proyecto								
3	Elaboración Marco Teórico								
4	Recolección de datos								
5	Procesamiento de datos								
6	Análisis de resultados								
7	Elaboración de conclusiones								
8	Formulación de propuestas								
9	Validación de propuesta.								
10	Revisión y corrección								
11	Elaboración de informes								
12	Presentación de informes								

Elaborado por Christian Ramírez.

CONCLUSIÓN

- Es importante fortalecer la actividad productiva a través de la promoción de la inversión privada y pública en el sector pesquero artesanal, la generación de oportunidades para recibir capacitación técnica que ayude a mejorar el procedimiento de extracción de productos de mar, su comercialización y administración de sus recursos.
- El desarrollo de los mercados y procesos comerciales se tienen que basar en la implementación de estrategias que ayuden a reducir las prácticas desleales de la intermediación comercial.
- El desarrollar procesos de formación y capacitación medioambiental, aportan a la gestión sustentable de la actividad productiva de los pescadores artesanales asociados, aunado a las políticas de estímulos al mantenimiento del medio ambiente, esta actividad tendrá un efecto sostenible y sustentable.
- El fomento de la conciencia gremial y comunitaria en la asociación de pescadores artesanales, es fundamental como pilar del desarrollo socioeconómico de los mismos.

RECOMENDACIÓN.

- Aplicar estrategias de sensibilización, concienciación y educación sobre el manejo de los recursos y medio ambiente.
- Fomentar la comercialización directa, complementándola con estrategias tecnológicas como el internet.
- Emplear estrategias relacionadas a la conservación de los recursos naturales, y del medio ambiente en general.
- Aprovechar la asociatividad como estrategia colectiva para acceder a créditos con bajas tasas de interés, y menos requisitos para obtenerlos.

BIBLIOGRAFÍA

- AKTOUF, OMAR, (2006). La administración: entre tradición y renovación, Ed. Artes Gráficas Univalle, Universidad del Valle, Santiago de Cali.
- ALHAMA, BELAMARIC, (2005) Perfeccionamiento empresarial: realidades y retos, Ed. Ciencias Sociales, Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo, La Habana
- ALLAIRE, IVÁN, (2009) Cultura Organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos, Ed. Serie empresarial LEGIS Editores, Santafé de Bogotá.
- YESID SANTAMARÍA, (2007) Método para medir la acción social en empresas de economía solidaria, Ed. FUNDECOOP, Santa Fe de Bogotá.
- BUCHELI, MARIETTA, (2005). La experiencia de las cooperativas en Colombia, Unidad de Estudios Solidarios UNES, Universidad Javeriana, Bogotá.
- GARCÍA, C. E., (2005) Análisis Económico de las organizaciones: enfoque y perspectivas, Ed. Alianza Editorial S.A.
- LAVILLE, JEAN-LOUIS (2006): Economía Social y Solidaria. Una visión europea. Colección lecturas sobre Economía Social, UNGS-Altamira, Buenos Aires.
- LEY ORGÁNICA QUITO, 28 DE ABRIL DE 2011 ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO
- MUGARRA, AITZIBER, (2006) Responsabilidad social y balance social: Un reto para las Cooperativas, Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de DEUSTO, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, Madrid.

- GABRIELA (2008) “La economía informal”. CEPAL, serie políticas sociales n°100, Santiago de Chile.
- PINEDA CARLOS JULIO (2007) Balances y perspectivas de las Políticas Socio productivas: Revista Medio Ambiente y Urbanización n° 68, IIED-AL, abril de 2008, Buenos Aires.
- PORTES, WILLIAM (2006) “Economía: un análisis introductorio”. 17ª edición. Mc-Graw Hill, Madrid. Primera edición
- SAMUELSON, W. (2009) Espacio público en el sur de Brasil”. Tesis de doctorado. Universidad Católica de Lovaina, junio 2008. Mimeo.
- SARRIA ICAZA, (2008) Economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas. UNGS/Editorial Altamira, Buenos Aires.

LINK:

- ✓ Dependencia a la autogestión laboral
<http://www.flacso.org.ar/publicaciones.php>
- ✓ La reducción en los costos de comunicación e imagen) <http://www.evoit.com.ar/>
- ✓ Seminario sobre la Economía de Solidaridad. Disponible en <http://www.luisrazeto.net/publicaciones.php>
- ✓ Economía popular y movimientos populares
http://www.riless.org/investigadores_desarrollo.shtml?x=24601.
- ✓ Documento Fundacional y Programa <http://www.cta.org.ar/base/article1935.html>
- ✓ “La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria”
www.riless.org/otraeconomia/publicaciones.php

ANEXOS



ANEXO I

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

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

ENCUESTA REALIZADA A LOS PESCADORES ARTESANALES DE ANCONCITO

Objeto del estudio. Medir la necesidad de la asociatividad en los pescadores artesanales de Anconcito.

Pregunta 1.- ¿Cree usted que es un pilar fundamental trabajar en equipo?

TOTALMENTE () MEDIANAMENTE ()

PARCIALMENTE () EN DESACUERDO ()

Pregunta 2.- ¿Conoce usted las normas y regulaciones existentes, relacionadas a su actividad económica?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

Pregunta 3 ¿Sabe cómo funciona el ámbito legal cuando se trabaja en asociatividad?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

Pregunta 4 ¿Conoce las funciones del gerente?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

Pregunta 5 ¿Como asociatividad va a perder el liderazgo?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

Pregunta 6.- ¿Ha trabajado alguna vez en procesos colectivos?

SI ()

NO ()

RARA VEZ ()

Pregunta 7.- ¿En su organización se definen objetivos con el fin de enfocar esfuerzos hacia una misma dirección?

SI ()

NO ()

Pregunta 8.- ¿Se dirige y administran los recursos materiales y humanos, atendiendo y motivando a los asociados en sus condiciones de trabajo?

SIEMPRE ()

FRECUENTEMENTE ()

RARA VEZ ()

NUNCA ()

Pregunta 9.- ¿En la asociación, los socios toman decisiones de acuerdo a una planificación de acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos?

SI ()

NO ()

RARA VEZ ()

Pregunta 10 ¿El trabajo que realiza lo ejecuta mediante una coordinación previa?

SI ()

NO ()

AVECES ()

Pregunta 11.- ¿Se dispone de un proceso continuo para la gestión de los diversos recursos productivos del sector pesquero artesanal?

SIEMPRE () FRECUENTEMENTE ()

RARA VEZ () NUNCA ()

Pregunta 12 ¿Se ejecuta en la asociación acciones que han sido planeadas, preparadas y organizadas?

SIEMPRE () FRECUENTEMENTE ()

RARA VEZ () NUNCA ()

Pregunta 13 ¿Cada vez que se realiza una acción en conjunto se da el informe debido?

SIEMPRE () FRECUENTEMENTE ()

RARA VEZ () NUNCA ()

ANEXO II



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

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

**ENTREVISTAS REALIZADA A LOS PRESIDENTES DE LAS
ASOCIACIONES DE PESCADORES ARTESANALES EXISTENTES EN LA
PARROQUIA DE ANCONCITO**

Objeto del estudio.- Identificar las necesidades de los pescadores y los actores involucrados en esta actividad

Los indicadores fueron los siguientes:

- 1.- Nivel de Tecnología empleado
- 2.- Crédito:
- 3.- Identificación de instituciones de apoyo
- 4.- Estrategias de Comercialización empleadas hasta el momento.

ANEXO III



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

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

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES

El Ámbito de aplicación del Código incluye a todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República.

El Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz

productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

Entre los fines del Código de la Producción están:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco-eficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;

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

Que, el artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios;

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

Capítulo I - De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

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

Sección 2 - De las Organizaciones del Sector Asociativo

Artículo 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su

producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Artículo 19.- Estructura Interna.- La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.

La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

Artículo 20.- Capital Social.- El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico.

En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

Sección 3 - De las Entidades Asociativas o Solidarias, Cajas y Bancos Comunales y Cajas de Ahorro

Artículo 104.- Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.- Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus

miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley.

También se consideran como parte de estas entidades, aquellas organizaciones de similar naturaleza y actividad económica, cuya existencia haya sido reconocida por otras instituciones del Estado.

Artículo 105.- Estructura interna.- Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, control interno y rendición de cuentas, de acuerdo a sus necesidades y prácticas organizativas.

Artículo 106.- Transformación.- La Superintendencia, dispondrá la transformación de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, en cooperativas de ahorro y crédito, cuando por su crecimiento en monto de activos, socios, volumen de operaciones y cobertura geográfica, superen los límites fijados por la Superintendencia para esas organizaciones.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.

La presente Ley tiene por objeto:

a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;

- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Principios:

Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

ANEXO IV



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

FOTOGRAFIAS

FOTO #1



FOTO #2



FOTO #3



FOTO #4



FOTO #5

