



UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
DE AGRICULTORES, DE LA COMUNA EL AZÚCAR,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: EVELYN TANIA PERERO RAMÍREZ

TUTOR: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN

DE AGRICULTORES, DE LA COMUNA

EL AZÚCAR, PROVINCIA

DE SANTA ELENA,

AÑO 2013.”

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: EVELYN TANIA PERERO RAMÍREZ

TUTOR: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA EL AZÚCAR DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013”** , elaborado por la Srta. **EVELYN TANIA PERERO RAMÍREZ**, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
TUTOR

DEDICATORIA

Ante todo a mi Dios, por regalarme el don de la vida y las fuerzas para perseverar en el cumplimiento de las metas que me he propuesto.

A mis Abuelo y Padres, por ser ejemplo a seguir además además de siempre estar allí para ofrecerme su apoyo incondicional.

A mis hermanos, que los adoro y que siempre han estado allí para compartir juntos todos los momentos importantes de mi vida.

A mis familiares, por apoyarme y colaborar conmigo en todo lo que he querido realizar.

A mis amigos por brindarme su valiosa amistad y compartir todo este camino que llamamos vida.

Evelyn Perero

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme en cada paso que doy y permitirme estar aquí hoy.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a cada uno de los profesores, cuyas enseñanzas me servirán en la vida personal y profesional.

A mis tutoras. Econ. Karina Bricio Samaniego e Ing. Margarita Palma Samaniego quienes, con sus conocimientos y experiencias supieron guiarme para el desarrollo de la tesis y a todos mis amigos quienes me brindaron su apoyo para la culminación de una de las etapas más importantes de mi vida.

Evelyn Perero

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendon, MSc.
**DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Econ. Félix Tigrero Gonzalez, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL**

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA
PROFESOR DE ÁREA

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

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
AGRICULTORES DE LA COMUNA EL AZÚCAR, DE
LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autora: Evelyn Tania Perero Ramírez

Tutora: Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo primordial, la búsqueda de soluciones para la problemática que presenta la “Asociación de Agricultores”, de la Comuna EL Azúcar de la provincia de Santa Elena, y se debe a la inexistencia de una estructura organizacional bien definida que les permita un buen desarrollo y desempeño de sus actividades y funciones administrativas por lo que se propone un diseño organizacional en base a dimensiones contextuales y estructurales, en que se utilizó la investigación de campo y en libros de diferentes autores en la que nos ayudamos a obtener información acerca de un modelo organizacional hallando modelos base que contribuyan a la determinación del modelo adecuado para satisfacer las necesidades de la asociación Este trabajo de estudio se fundamenta en base del marco conceptual, en el cual se definieron los conceptos teóricos, que sirvieron para confrontar los hallazgos de la investigación realizada y fundamentar los resultados analizando el diseño organizacional como un proceso relacionado con estructuras organizacionales y como soporte administrativo analizar la gestión administrativa y productiva a fin de lograr resultados eficientes para mejorar la ventaja competitiva de la Asociación. En la metodología aplicada se utilizó la investigación cualitativa, bibliográfica, teniendo como variable la influencia de la estructura organizacional, establecerlos se procedió posteriormente a elaborar los instrumentos los que consistieron en guías de entrevista y cuestionarios tanto para personal administrativo, socios y clientes de la Asociación, con el fin de obtener información confiable y veraz para el desarrollo de la investigación para describir detalladamente la presentación de los resultados obtenidos, la implementación del diseño organizacional para la Asociación, permite mejorar la administración, la imagen organizacional, el buen servicio al cliente, que beneficiará al desarrollo organizacional, para el cumplimiento de objetivos.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN	vi
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE ANEXO	xiii
MARCO CONTEXTUAL	3
Sistematización del problema.....	4
Justificación del tema.....	4
Objetivos.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos	6
Hipótesis.....	6
Operacionalización de variables	6
Variable Independiente	7
Variable Dependiente	7
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO	10
1.1. ANTECEDENTES	10
1.2.-FUNDAMENTO TEÓRICO.....	11
1.2.1.-Diseño Organizacional.....	11
1.2.2.1.-Principios de Organización	12
1.2.2.2.-Elementos del Diseño Organizacional	13
1.2.2.2.1.-Organización Formal.....	13
1.2.2.2.2.-Organización Informal	14
1.2.2.3.-Enfoque del Diseño Organizacional.....	14
1.2.2.4.-Beneficios de Diseño Organizacional.....	16

1.2.2.5.-Modelos del Diseño Organizacional.....	17
1.2.2.5.1.-Modelo de Richard Daft	17
1.2.2.5.2.-Modelo de Ailed Labrada Sosa.	20
1.2.2.6.-Definición de la Estructura Organizacional.....	22
1.2.2.7.-Tipos de Estructura Organizacional.....	22
1.2.2.7.1.-Objetivos de la Estructura Organizacional	23
1.2.2.7.2.-Políticas Organizacionales.....	24
1.2.2.7.3.-Manuales Organizacionales.....	24
1.2.2.7.4.-Tipos de Manuales	24
1.2.2.8.-Organización	26
1.2.2.9.-Comunicación en la Organización	27
1.2.2.10.-Diseño Organizacional.....	28
1.2.2.10.1.-Matriz de Evaluación de Factor Interno(MEFI)	28
1.2.2.10.2.-Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFE)	29
1.2.2.10.3.-Matriz Foda	31
1.2.2.11.-Fuerza de Porter	32
1.2.2.12.-Estrategias Organizacionales; Cuadro de Mando Integral- Bsc. .	33
1.2.3.-Gestión Administrativa	35
1.2.3.1.-Definición de la Gestión.....	35
1.2.3.2. -Recursos de la Gestión Administrativa	35
1.2.3.3.-Importancia de la Gestión	36
1.2.3.4.-Objetivo de la Gestión	36
1.2.3.5.-Procesos del Análisis de Gestión	37
1.2.3.6.-Administración.....	37
1.2.3.7.-Principios Generales de la Administración	38
1.2.3.8.-La Administración y sus Funciones	40
1.2.3.9.-El Proceso de Administración	40
1.3.-FUNDAMENTACIÓN LEGAL	41
1.3.1.-Constitución de la República del Ecuador	41
1.3.2.-Principios y Valores	42
1.3.3.-Régimen del Buen Vivir.....	43
CAPÍTULO II	44
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	44

2.1.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
2.2.-MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
2.3.-TIPOS DE INVESTIGACIÓN	45
2.4.-MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
2.5.-TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
2.6.-INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	47
2.7.-POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
2.7.1.-Población	48
2.7.2.-Muestra.....	48
CAPÍTULO III.....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	52
3.1.- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTAS DIRIGIDAS A SOCIOS ADMINISTRATIVOS	53
3.2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS SOCIOS.....	55
3.3. ANÁLISIS DIRIGIDOS A LOS CLIENTES FIJOS.....	64
CONCLUSIONES.....	72
CAPÍTULO IV	74
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA EL AZÚCAR DE LA PROVINCIA SANTA ELENA, 2013”.	74
4.1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	75
4.2.-MODELO DE LA PROPUESTA.	76
4.3.-ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	77
4.3.1. -Análisis Organizacional (Situación Actual)	77
4.3.2.-Matriz de Marco Lógico	79
4.3.2.- Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	80
4.3.3.- Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	81
4.3.4.-Matriz de Perfil Competitivo	82
CUADRO N.25 Matriz de Perfil Competitivo.....	82
4.3.5.- Matriz Bcg o Matriz Boston Consulting Group.....	83
4.4.-VÍNCULO INTERORGANIZACIONALES.....	84
4.5. -PROYECCIÓN ESTRATÉGICA	84
4.5.1. – Misión.....	84
4.5.2.-Visión	84

4.6.- OBJETIVOS	86
4.7.-OBJETIVO ESPECÍFICO.....	86
4.8. -ESTRATEGIAS Y METAS	87
4.9.-PLAN DE ACCIÓN.....	88
4.10.-PROYECCIÓN ESTRUCTURAL ORGANIZACIONAL	89
4.10.1.-Estructura Formal:	89
GRÁFICO N.24 Estructura Formal	89
4.10.2.-Organigrama Funcional	90
4.2.2.-Funciones de los Miembros del Consejo Directivo de la Comuna	91
4.2.3.-Funciones del Vicepresidente de la Directiva Comunal	91
4.2.4.-Funciones del Secretario de la Directiva Comunal.....	91
4.2.5.-Funciones del Tesorero	92
4.2.6.-Funciones de Gerente Administrativo	92
4.2.7.-Departamento de Talento Humano:	92
4.2.8.-Departamento Financiero:	92
4.2.9.-Funciones del Gerente de Producción	93
4.3.1.- Funciones de Gerente Comercial	93
4.3.2.-Políticas.....	94
4.3.3.-Reglas.....	94
4.3.4.-Sistema de Control.....	95
4.3.5.-Estilo de Liderazgo	95
4.3.6.-Liderazgo.....	95
4.3.7.-Jerarquía	96
4.3.9.-Evaluación	96
4.4.1.-Seguimiento	96
4.4.2.-Eficacia	97
4.4.3.-Eficiencia	97
4.4.4.-Presupuesto	98
CONCLUSIONES.....	101
RECOMENDACIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA.....	103

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N.1	Variables Independiente.....	8
CUADRO N.2	Variable Dependiente.....	9
CUADRO N.3	Población.....	48
CUADRO N.4	Muestra.....	49
CUADRO N.5	Edad de los implicados internos.....	55
CUADRO N.6	Lugar de residencia.....	56
CUADRO N.7	Genero del implicado interno.....	57
CUADRO N.8	Qué tan satisfecho se siente usted.....	58
CUADRO N.9	Plataforma para comercializar.....	59
CUADRO N.10	Mercado seguro.....	60
CUADRON.11	Cuenta con un sistema de riesgo.....	61
CUADRO N.12	Capacitación en la actividad que desempeña.....	62
CUADRO N.13	Su criterio son tomado en cuenta.....	63
CUADRO N.14	Lugar donde producen	64
CUADRO N.15	Cuánto tiempo lleva utilizando los productos.....	65
CUADRO N.16	El producto cumple su expectativa.....	66
CUADRO N.17	Dónde se adquiere los productos.....	67
CUADRO N.18	Aspecto más importante.....	68
CUADRO N.19	Cómo calificaría usted el servicio que ofrece.....	69
CUADRO N.20	Recomendaría usted a otras personas.....	70
CUADRO N.21	Hay alguna cosa o sugerencia que le gustaría decir.....	71
CUADRO N.22	Matriz de Marco Lógico.....	79
CUADRO N.23	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	80
CUADRO N.24	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	81
CUADRO N.25	Matriz de Perfil Competitivo.....	82
CUADRO N.26	Plan de Acción.....	88
CUADRO N.27	Presupuesto de Recursos Humano.....	98
CUADRO N.28	Presupuesto de Recursos Materiales.....	99
CUADRO N.29	Presupuesto de Recursos Tecnológicos.....	99
CUADRO N.30	Presupuesto de Recursos Financiero.....	100

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO N. 1	Modelo de Richard.....	19
GRÁFICO N. 2	Modelo de Sosa.....	21
GRÁFICO N. 3	Fuerza de Porter.....	32
GRÁFICO N. 4	Matriz de Foda.....	29
GRÁFICO N. 5	Edad de los implicados internos.....	55
GRÁFICO N. 6	Lugar de residencia de los implicados internos.....	56
GRÁFICO N. 7	Genero de los implicados internos.....	57
GRÁFICO N. 8	Qué tan satisfecho se siente usted.....	58
GRÁFICO N. 9	Plataforma para comercializar.....	59
GRÁFICO N. 10	Mercado seguro.....	60
GRÁFICO N. 11	Cuenta con un sistema de riesgo.....	61
GRÁFICO N. 12	Capacitación en la actividad que desempeña.....	62
GRÁFICO N. 13	Su criterio son para la toma de decisiones.....	63
GRÁFICO N. 14	Lugar donde producen	64
GRÁFICO N. 15	Cuánto tiempo los productos.....	65
GRÁFICO N. 16	El producto cumple su expectativa.....	66
GRÁFICO N. 17	Dónde se adquiere los productos.....	67
GRÁFICO N. 18	Aspecto más importante.....	68
GRÁFICO N. 19	Cómo calificaría usted el servicio que ofrece.....	69
GRÁFICO N. 20	Recomendaría usted a otras personas.....	70
GRÁFICO N. 21	Hay alguna cosa o sugerencia que le gustaría decir.....	71
GRÁFICO N. 22	Modelo de la Propuesta.....	76
GRÁFICO N. 23	Matriz BCG.....	83
GRÁFICO N. 24	Proyección Estructural.....	89

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXOS 1	Carta Aval.....	105
ANEXOS 2	Entrevista al Personal Administrativo.....	106
ANEXOS 3	Encuestas al Personal Operativo	107
ANEXOS 4	Encuestas a los Clientes Fijos.....	109
ANEXOS 5	Participación de los Agricultores	111
ANEXOS 6	Estatutos.....	115

INTRODUCCIÓN

La Península de Santa Elena ha sido objeto de estudio por parte de planificadores e investigadores de diferentes instituciones y organismos no gubernamentales. Al tener una gran población rural, cuenta con organizaciones campesinas llamadas comunas. Las Actividades Económicas que realizan los comuneros para generar ingresos para familias son diversas, se ha seleccionado las actividades con mayor número de trabajadores para el estudio posterior, estas actividades están agregadas en Mano de Obra en Agricultura.

La importancia de realizar el análisis es de comprobar las distintas distribuciones espaciales con los métodos estadísticos para obtener los mapas de incidencia de las Intensidades de las Actividades Económicas de las comunas en la Península de Santa Elena.

Es de esperarse que exista variación espacial que se basan en la distribución y localización de las muestras.

A partir de las localizaciones de las comunas, y los datos utilizados consistentes en el número de individuos que trabajan en las actividades económicas en cada una de las comunas, se estudiaron los patrones de variación espacial de la distribución de la Intensidad de las Actividades Económicas, mediante el uso de técnicas estadísticas y, con posterioridad, con los métodos de estimación Geoestadística, se consiguió una cantidad de información suficiente para representar las distribuciones espaciales de las actividades Económicas, se obtuvieron como resultados varios mapas de estimación y variabilidad con los cuales se pudo analizar las estructuras de dichas distribuciones.

El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia debido que demuestra que toda organización, sin importar su tamaño o naturaleza, precisa elaborar un Diseño Organizacional el mismo que permitirá a la comuna “El

Azúcar” mejorar la actual gestión administrativa y productiva que emplea, orientándola a diseñar nuevas estrategias y a incursionar en nuevas técnicas de mercadeo para obtener reconocimiento en el medio y por ende más beneficios, para sus habitantes y la colectividad.

La Comuna “El Azúcar” requiere de un diseño organizacional para que todas las instituciones puedan desarrollar eficientemente una excelente organización en cuanto a cada una de sus actividades, programas y proyectos a realizar.

MARCO CONTEXTUAL

Planteamiento de problema.

La Asociación de agricultores de la comuna “El Azúcar “se justifica para proveer un bien o servicio en el cual hay economías de escala, como una de ellas tenemos la comercialización de productos de hortaliza o frutas es sumamente deficiente, los bajos ingresos, el desconocimiento del manejo de nuestras riquezas:, agrícola y el incorrecto manejo ecológico que se le da al sector, factores que han impedido el desarrollo integral de la comuna y de todas las personas que lo conforman, trabajan íntegramente para el crecimiento y desarrollo.

Esta comunidad no posee un buen desarrollo, cuenta con riquezas que no son bien explotadas por las autoridades, esto ocasiona que incremente la tasa de desempleo y los proyectos que se plantean no puedan ser bien definidos y ejecutados.

Es importante que se realice un diagnóstico de la situación o problema actual y realizar un seguimiento de las causas que lo originan, entre las cuales tenemos las siguientes:

No hay organización por parte de los líderes de las instituciones antes mencionadas en las actividades que se realizan dentro de la comunidad sean estas de carácter económicas como proyectos que beneficien a la población, carencias de programas, políticas, instrucciones para que trabajen en equipo y cada una de los interesados pueda alcanzar sus objetivos, metas y sean más organizadas e independientes satisfaciendo sus necesidades.

La Comuna El Azúcar, existen sectores que no tienen recursos económicos para sustentar los gastos que se presentan diariamente, de la misma manera no existe un buen desarrollo dentro de esta comuna por este motivo pequeños negocios

fracasan, es importante que se ejecute un excelente diseño organizacional para que exista un direccionamiento y todo lo que se plantea pueda ser ejecutado para bien de todos, se debe implantar métodos y objetivos dependiendo hasta donde se quiere llegar y que exista un control de los direccionamiento.

Formulación del problema

¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa y productiva de la asociación de agricultura de la Comuna El Azúcar, en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena año 2013?

Sistematización del problema

¿Cuáles son los factores principales para un diseño organizacional dentro de la comuna?

¿Qué tan importante es presentar a la comunidad las actividades que se están realizando?

¿Afectan en el desarrollo administrativo, la no utilización de programas de información acerca de la organización a los agricultores?

¿Qué beneficios se obtienen al implementar este diseño?

Justificación del tema

Bajo el presente estudio de investigación permitirá el desarrollo de toda teoría relacionada con el diseño organizacional, en que nos ayudara analizar nuevos sectores, que les permitan ampliar y desarrollar las ventajas competitivas impulsando a la asociación a cumplir con los objetivos trazados, se pretende tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, haciendo ver la importancia del diseño organizacional, proponiendo una

metodología para dicho diseño y a la vez creando métodos de control interno para su ejecución.

El diseño organizacional como tal, es de gran ayuda para los directivos de la asociación, debido a que sirve como un instrumento clave en el análisis de la gestión administrativa y productiva.

El diseño organizacional que se tendrá en la Comuna “El Azúcar” servirá para el direccionamiento organizacional tomando las decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de sus actividades, la finalidad de este diseño es dar a conocer a los agricultores y habitantes de este sector como organizar las actividades, en especial la directiva actual obtendrá un liderazgo participativo y contribuirá al progreso de la comuna.

Es necesario que se ejecute este diseño organizacional para que la comuna tenga un progreso eficiente de todas las actividades que se ejecuten en ella, ya que esta propuesta pretende eliminar duplicidad de trabajo, y así poder definir los canales de comunicación adecuados, interrelacionar unidades o departamentos y representar al final la estructura organizacional adecuada para la asociación de agricultores con la finalidad de mejorar sus procesos de organización y por ende la toma de decisiones.

Objetivos

Objetivo general

- Evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa y productiva, mediante un estudio de diagnóstico situacional, para el diseño organizacional de la asociación de agricultores de la comuna “El Azúcar” del cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la asociación de agricultores de la península de Santa Elena.
- Evaluar los procesos administrativo y productivo de la asociación de agricultores de la comuna "El Azúcar" provincia de Santa Elena.
- Disponer de las estrategias metodológicas a emplearse en el estudio, en base a técnicas e instrumentos adecuados en que aseguren el correcto procedimiento del trabajo de investigación.
- Determinar cuál es el alcance de la gestión-administrativas y productivas frente a los requerimientos de los agricultores.
- Diseñar un modelo organizacional como alternativa de solución a los problemas presentados en la administración.

Hipótesis

La influencia de una estructura organizacional, en el fortalecimiento de la gestión administrativa y productiva, mediante un diagnóstico situacional para la asociación de agricultores de la comuna el azúcar del Cantón Santa Elena.

Operacionalización de variables

Puesto que todo investigador durante el proceso de elaboración de un proyecto debe plantearse cuál o cuáles serán las variables o características del objeto de estudio contenidas en las hipótesis que deberá evaluar en la realidad, a través de la medición se pretende con este trabajo es describir y ejemplificar el proceso de operacionalización de una variable .

Variable Independiente

- Estructura organizacional

Variable Dependiente

- Gestión administrativa y productiva

CUADRO N. 1 Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<p>La influencia de una estructura organizacional, en el fortalecimiento de la gestión administrativa y productiva, mediante un diagnóstico situacional para la asociación de agricultores de la comuna el azúcar del Cantón Santa Elena.</p>	<p align="center">VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p align="center">Estructura Organizacional</p>	<p>El diseño organizacional es proceso, donde los miembros de la directiva y agricultores ponen en práctica dicha propuesta.</p>	<p>Análisis organizacional</p>	<p>Diagnóstico Interno Diagnóstico Externo Matriz M L</p>	<p>¿Considera que la asociación cumple con las expectativas de entidad debidamente organizadas?</p>	<p align="center">Guía de Observación</p> <p align="center">Cuestionario</p>
			<p>Proyecciones Estratégicas</p>	<p>Misión visión Valores Principios Estrategias y metas.</p>	<p>¿Estaría de acuerdo en utilizar nuevas herramientas?</p>	
			<p>Proyección estructural organizacional</p>	<p>Estructura Formal Orgánico Funcional Descripción de Cargo</p>	<p>¿Cree usted que es necesario la elaboración e implementación de un modelo de desarrollo organizacional para la asociación?</p>	
			<p>Resultados de efectividad</p>	<p>Eficiencia y Eficacia Evaluación y Control.</p>	<p>¿Considera usted que la asociación tiene un mercado seguro mediante un sistema de comercialización?</p>	

FUENTE: Investigación de Exploratoria.

ELABORADO POR: Evelyn Perero Ramírez.

CUADRO N. 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÒTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO
<p>La influencia de una estructura organizacional, en el fortalecimiento de la gestión administrativa y productivas, mediante un diagnóstico situacional para la asociación de agricultores de la comuna el azúcar del Cantón Santa Elena</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Gestión Administrativa</p>	<p>El fortalecimiento son aquellos que consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la evaluación, el seguimiento a las acciones a seguir con las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.</p>	Aspectos constitutivos	Actas constitutivas Aspectos legales	¿Cuenta con un sistema de riesgo? ¿Sus criterios son tomados en cuenta para la toma de decisiones?	<p>Guía de Observación</p> <p>Cuestionario</p>
			Gestión administrativa	Planeación Organización Dirección Control	¿Ha recibido capacitación en las actividades que desempeña en cuanto a la producción?	
			Recursos	Materiales Tecnológicos Financieros	¿Hay alguna cosa o sugerencia que le gustaría decir a la asociación de agricultores sobre el servicio que proporciona?	
			Financiamiento	Auto Gestión Presupuesto	¿Estaría de acuerdo que la asociación mejore su nivel administrativo y productivo?	

FUENTE: Investigación Exploratoria

ELABORADO POR: Evelyn Perero Ramírez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

El tema investigado se da en nuestro contexto en la comuna “El Azúcar” porque es de suma importancia, ya que se trata de un problema social, teniendo que ver con el desarrollo de las diferentes actividades administrativas y organizativas así mismo con la productividad de los diferentes agricultores.

Es necesario saber desordenes que afectan el desarrollo de las actividad administrativa de los diferentes niveles que conllevan hacia una buena estructuración de estrategias y medios para poder establecer objetivos originados por medio del conocimiento y de técnicas actuales aplicativas en el medio administrativo y organizacional. La solución a esta problemática es la aplicación de programas de capacitación y en liderar, buscando soluciones difundida.

Este proyecto es importante y de trascendencia ya que se llevara a cabo el diseño y la elaboración de nuevas alternativas para los agricultores, logrando de tanto en avances prácticos y estratégicos.

El éxito en la implementación de la estrategia depende en parte de cómo se dividen, organizan y coordinan las actividades de la organización, es decir de la estructura organizacional son mucho mayores cuando su estructura concuerda con sus estrategias, permite también el mejoramiento del proceso de aprendizaje para actualizar una formación sobre técnicas en los agricultores de la comuna “El Azúcar”, son el motor del desarrollo social, cultural, económico considerada por actores sociales como el comienzo para el desarrollo de un país.

1.2.-FUNDAMENTO TEÓRICO

1.2.1.-Diseño Organizacional

Richard L. Daft; (2007) considera, “La forma y diseño organizacional son la expresión final de la implantación de la estrategia. Los altos directivos deben diseñar la organización para que todas las piezas se ajusten en un todo coherente a fin de alcanzar la estrategia y propósito de la organización.” (Pág. 556).

El diseño organizacional consiste en estructurar la organización de acuerdo a las necesidades de la asociación, designando así la distribución formal de los agricultores o colaboradores de una organización.

En si el diseño organizacional se aplican nuevos procesos amplio en donde desarrollan o cambian la estructura organizacional, tanto en la coordinación, división de trabajo, en la responsabilidad, que deben asumir cada agricultor y poder lograr su objetivo, en este caso en la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar Provincia Santa Elena.

1.2.2. Importancia del diseño organizacional

Michael A. Hitt (2006) nos indican que la complejidad del diseño organizacional, resalta su importancia en la competitividad de las organizaciones y su rol estratégico en su crecimiento. Los administradores hábiles en el diseño de las organizaciones estarán capacitados para aprovechar las oportunidades del mercado mejor que sus competidores, dice Hitt (p. 262).

La Importancia de Diseño Organizacional, es tener un control de funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos de trabajo, en donde se divide las tareas y los objetivos a realizar, en sí de esta manera se puede realizar el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de los objetivos finales de la asociación, ya

que toda organización o asociación contiene muchos elementos, recursos, áreas, divisiones que en conjunto deben alinearse para llegar a una meta o fin, y de esta manera el diseño organizacional es importante porque se encarga de manejar a la asociación con el objetivo de dividir las tareas para así lograr una coordinación efectiva, requiriendo apoyo o sustentabilidad.

1.2.2.1.-Principios de Organización

La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes.

En la que existen seis principios para formar una organización.

- **División del trabajo:** Es el principio de la especialización necesario para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

- **Autoridad y Responsabilidad:** La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.

- **Unidad de Mando:** Una persona debe recibir órdenes de sólo un único superior. Es el principio de la autoridad única.

- **Unidad de Dirección:** Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.

- **Centralización:** Se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.

- **Jerarquía o Cadena Escala:** Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde daba ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar.

El propósito es poder ayudar a lograr que la Asociación cumpla su objetivo, Por lo tanto una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formadas por dos o más personas. Cooperando entre ellas que es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse, y que están dispuestas actuar conjuntamente para poder obtener un objetivo común.

1.2.2.2.-Elementos del Diseño Organizacional

Comprende elementos de la función de organización, en que es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismo de coordinación, en su alineación e interrelaciones con las funciones de planeación, dirección y control, y los complejos intercambios que deben considerarse con el fin de lograr productividad y competitividad.

El diseño organizacional hace que los miembros de la asociación dirijan la vista en dos sentido; hacia el interior y el exterior de su organización.

1.2.2.2.1.-Organización Formal

La organización formal no depende de sus miembros particulares, su propósito es de carácter práctico, es decir, sus miembros no se ven emocionalmente involucrados en las interacción necesarias para alcanzar sus metas del grupo, se

basa en una división de trabajo racional, con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisión.

Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de puestos, de organigramas de reglas y procedimientos.

La organización formal está vinculada en normas, procedimientos y estructuras ya que estos son cimientos que lo estipularan y guiaran en su desarrollo.

1.2.2.2.2.-Organización Informal

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.

Por otro lado la organización informal puede definirse como aquella que surge naturalmente de la interacción entre los directivos presentes en la asociación, cuyas estructuras de las funciones y actividades organizacionales no están suficientemente claras, donde no existan formalidad en sus reglas y procedimientos, que a lo largo del proceso de la vida la asociación va conllevar inconvenientes por el tipo de organización.

1.2.2.3.-Enfoque del Diseño Organizacional

- ❖ Enfoque clásico
- ❖ Enfoque tecnológico de las tareas
- ❖ Enfoque ambiental
- ❖ Reducción de tamaño

Enfoque clásico.-Los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones, Max Weber,

Frederick Taylor y Henry Fayol, fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones.

El enfoque clásico en sí se basa en establecer reglas para la toma de decisiones, en la que se debería tener una cadena de mando clara, de las personas con base a la capacidad y la experiencia, para lograr nuestro objetivo.

Enfoque tecnológico de las tareas.-Para el diseño organizacional el enfoque tecnológico surgió a los sesenta años en la que intervienen una serie de variables internas de la organización ya que son muy importantes la tecnología de las tareas que se refiere a diferentes tipos de tecnología de producción de diferentes tipos de productos.

Los estudios clásicos realizados a mediados de los años sesenta por Joan Wood Ward y sus colegas arrojaron que la tecnología de las tareas de una organización afectaba tanto su estructura como su éxito.

Los estudios fueron prueba de la influencia de la tecnología en la estructura organizacional, en el proceso productivo, ya que mediante la tecnología podemos reducir el tiempo de proceso de la producción y a la vez poder tener una buena administración con el sistema tecnológico de tareas.

Enfoque ambiental.-Woodward señaló la diferencia entre dos sistemas de organización el mecanicista y el orgánico.

En el sistema mecanicista se dice que las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas y separadas. Los objetivos para cada persona y unidad son definidas, por los gerentes de nivel más alto y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica, en el sistema orgánico, es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se concede menos importante al hecho de aceptar órdenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados.

Reducción de tamaño.-En años recientes, los gerentes de muchas organizaciones estadounidenses han practicado un tipo de proceso de diseño organizacional que concede enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones.

La reducción de tamaño se refiere a varias series de cambios en el diseño organizacional, esta se conocen en general con el nombre de reestructuración para poder ser más descriptivos, los avances tecnológicos de largo alcance obligaron a los gerentes de compañías muy burocratizadas a adoptar, estructuras menos jerárquicas para poder adaptarse más al ambiente, ya que los conceptos más importantes de la reducción de tamaño es la eficiencia, productividad, calidad y las organizaciones que se han adoptado por estructurar más ligeras productividad y calidad y las organizaciones han optado por estructuras más ligeras y flexibles para poder responder con mayor facilidad al ritmo de los cambios del mercado.

1.2.2.4.-Beneficios de Diseño Organizacional

El diseño organizacional es una herramienta esencial para el desarrollo de la misa, pues es a través de ella que se puede establecer una mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes que la asociación tiene. En este caso en los agricultores de la comuna “El Azúcar” de la provincia de Santa Elena, los beneficios que se puede valorar son los siguientes.

- Tener un buen desempeño en las funciones laborales
- Aumento de la capacidad administrativa
- Aumento en el números de socios
- Mejoramiento de la capacidad de negociación de productos
- Aumento de ingreso familiar promedio anual
- Aumento en la producción productiva.

- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos.

1.2.2.5.-Modelos del Diseño Organizacional

El modelo del diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistema de control, en que se realizó dos modelos de diseño organizacional. Para ser ejecutado en la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar” de la provincia de Santa Elena, conforme a sus recursos y necesidades con los que estén o cuenten a su alcance para adquirirlos.

1.2.2.5.1.-Modelo de Richard Daft

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

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

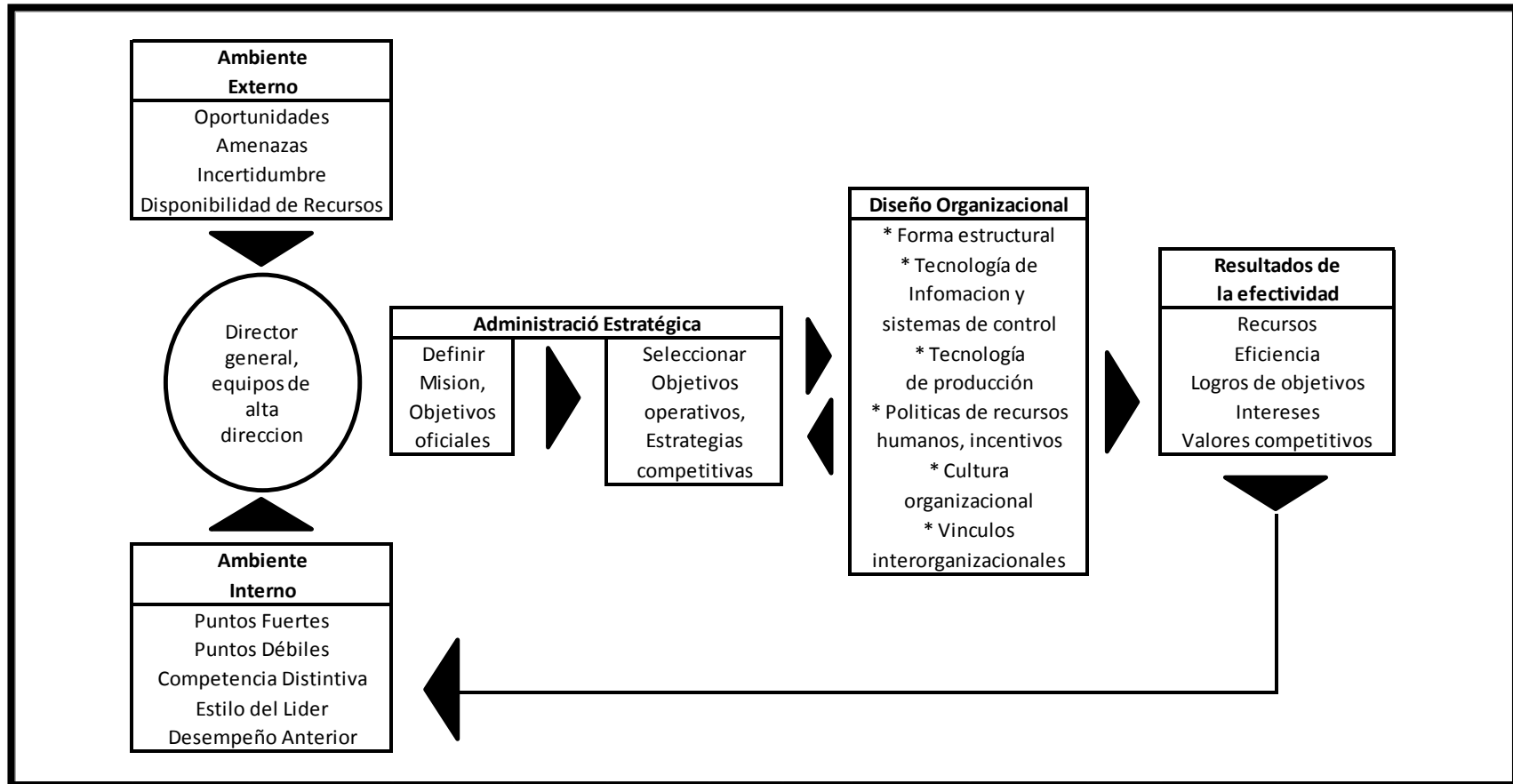
Al hablar del diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales.

Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos. De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación.

Mediante este diseño, da una pauta de cómo establecer el diseño organizacional para la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar, este modelo pone en manifiesto los niveles internos y externos de la organización.

También se consideran los parámetros para la ejecución del diseño, en conjunto de tareas formales asignadas a los agricultores y los miembros de los directivos de cada departamento, asegurando una coordinación eficaz y oportuna para los gerentes de cada área, para así unir a los agricultores en una misión en común, dando una mejor perspectiva para los diseños aplicativos de muchas organizaciones actuales, de esta manera Richard Daft realiza un modelo organizacional.

GRÁFICO N. 1 Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft.



Fuente: Modelo de Diseño Organizacional

Elaborado Por: DatfRicha

1.2.2.5.2.-Modelo de Ailed Labrada Sosa.

El diseño organizacional ha ido evolucionando, respondiendo a las necesidades de las empresas al momento de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico de procesos y de competencias, teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de procesos y de competencias, teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización, la integración con los sistemas y tecnologías de la información. Se dice que mediante este autor es un poco más extenso el diseño organizacional, en el cual tiene cuatro etapas:

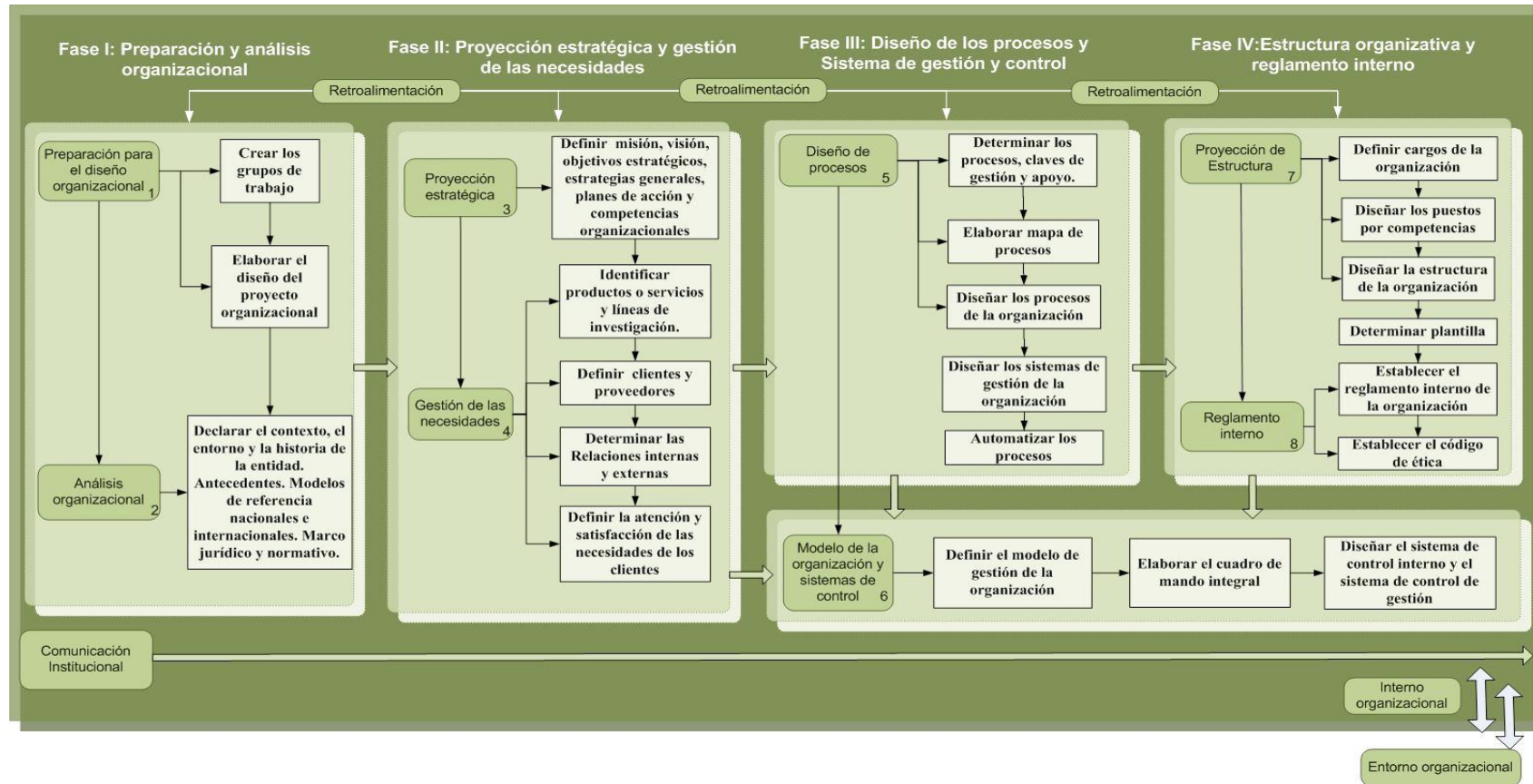
- Preparación y análisis organizacional
- Proyección estratégica y gestión de las necesidades
- Diseño de los procesos y sistemas de gestión y control
- Estructura organizativa y el reglamento interno.

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

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

La tercera etapa permite lograr el diseño de proceso y sistema de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos claves, estratégicos y de apoyo. Como también debe quedar el sistema de gestión de la organización., y la cuarta etapa comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, en la que tiene como resultado la definición de los cargos.

GRÁFICO N. 2 Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Modelo de un diseño organizacional
Elaborado Por: Labrada Sosa Ailed.

1.2.2.6.-Definición de la Estructura Organizacional

Henry Mintzberg (2006) señala que “cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad.

Una estructura organizacional contribuye positivamente hacia la efectividad organizacional, en la que requiere motivación y habilidades de quienes tienen el poder de diseñarla. En el momento de diseñar una estructura organizacional, debe elegir un centenar de marcos alternativos de tareas en conjuntos de los directivos de la comuna, a esto se lo denomina Diseño Organizacional, y por lo cual debe ir en pro al mejoramiento de la Asociación.

La decisión que se deben tomar en si se enfocaría en coordinar y en dividir el conjunto de tareas de la Asociación. Aquí se definen los trabajos en términos de responsabilidades y actividades especializadas, resaltándose a la especialización como la característica más importante, que es en la “DIVISIÓN DEL TRABAJO”.

1.2.2.7.-Tipos de Estructura Organizacional

MaitezColl (2007) nos señala que diferentes tipos de estructura organizacional:

- **Estructura Simple.-** Corresponde a organizaciones con un mínimo de personal, ubicado dentro de los rangos “núcleo de personal” y “línea media” con la cúspide jerárquica, coordinando y supervisando directamente.

- **Estructura Burocrática.-** En la estructura burocrática todo está altamente formalizado, de modo que la autoridad, la responsabilidades, las tareas y los procedimientos forman parte de una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas.

.Mediante la investigación se registra bajo una Estructura Burocrática en la Asociación de agricultores de la comuna “El Azúcar” de la provincia de Santa Elena.

- **Burocracia maquina o mecánica.**-Esta estructura constituye lo máximo en burocratización y se caracteriza, por un flujo de operaciones rutinario y repetitivo, con métodos de trabajo excesivamente normalizados.
- **Burocracia Profesional.**- Corresponde a organizaciones que deben combinar y conciliar los requerimientos de un flujo operacional que es a la vez predecible y predeterminado y por otro lado complejo.
- **Estructura Divisional izadas.**- Se trata de una estructura parcial ubicada encima de otras y que se emplea generalmente para diversificar productos, dando lugar a diferentes unidades de negocio que corresponden a líneas distintas de productos, cada negocio opera autónomamente.
- **Adhocracia.**- se refiere a estructuras de elevadas flexibilidad, sometidas a condiciones cambiantes a las cuales debe adaptarse para satisfacer las necesidades de sus clientes (pág. 10, 11,12,13).

1.2.2.7.1.-Ojetivos de la Estructura Organizacional

Definir una metodología que permita elaborar la estructura organizacional adecuada al direccionamiento estratégico, determinado el organigrama, los manuales de procesos en los diferentes roles para así poder alcanzar nuestro objetivo deseado.

Determinando como un negocio está marchando para tomar decisiones y como esas decisiones son implementadas es el propósito y la esencia de la estructura organizacional.

1.2.2.7.2.-Políticas Organizacionales

Las políticas organizacionales ciertamente ayudan a guiar las direcciones de la Asociación o empresa para cumplir las metas, en la que se requiere el apoyo activo de todos los involucrados. Ya que una política permite a la asociación dar los lineamientos para que los agricultores en todos los niveles realicen sus actividades a largo o corto plazo dependiendo de las habilidades de cada uno para mejorar la calidad de los productos y servicios.

De hecho según algunos autores las políticas deben ser reestructuradas cada determinado tiempo o cuando las circunstancias del mercado lo requieran ya que una política aplicada tiende a volverse obsoletas en parte o completamente, por lo que debe pensarse en algunos casos en una adecuación o modificación de las políticas establecidas con anterioridad.

1.2.2.7.3.-Manuales Organizacionales

Los manuales organizacionales son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Mediante la Asociación el manual de funciones describirá las funciones que tendrá cada Agricultor, con el fin de que las tareas se realicen de manera coordinadas, ajustándose a los recursos existentes.

1.2.2.7.4.-Tipos de Manuales

Si bien existen diferentes tipos de manuales, que son documentos que partiendo de los objetivos fijados y políticas implantadas para lograrlo son utilizados para coordinar, registrar datos e información en forma sistemática y organizada, también es un conjunto de orientaciones instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar.

Pueden distinguirse los manuales de:

- **Organización:** Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
- **Departamental:** Dichos manuales, en ciertas formas, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.
- **Política:** Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
- **Procedimientos:** Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender algunas actividad de manera correcta.
- **Técnicas:** Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.
- **Bienvenida:** Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.
- **Puesto:** Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.
- **Múltiples:** Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o

explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en un puesto preciso.

- **Finanzas:** Tienen como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.
- **Sistema:** Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.
- **Calidad:** Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización.

1.2.2.8.-Organización

Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas. Ya que también es la combinación de los medios técnicos humanos y financieros que forman parte de la asociación, a la organización en la que se concibe como un sistema abierto, es decir que este constante interacción con todos los medios.

Daft Richard (2007) dice que “la organización alude a un agrupamiento de actividades y recursos que interactúan mediante una coordinación de índole horizontal o vertical para alcanzar determinados objetivos”.

Ya que las organizaciones conducen a la creación de una estructura organizacional, están bajo un conjunto de reglas y normas, en la que debemos sujetarnos a todas y así, valerse el medio que permita la asociación alcanzar determinado objetivo.

1.2.2.9.-Comunicación en la Organización

Para Robbins y Coulter (2005), comprender la comunicación gerencial requiere la revisión de los fundamentos de la comunicación organizacional, que frecuentemente es descrita como formal o informal.

La comunicación formal alude a la comunicación que se utiliza en la cadena de mando para que alguien realice un trabajo o cuando un empleado atrae formalmente la atención de su jefe para buscar solución a un problema.

La comunicación informal. Cuando hablamos de la informalidad de la comunicación nos referimos a aquella que no está contemplada ni definida por la estructura jerárquica de la organización, es decir cuando los empleados, por ejemplo, conversan en el comedor, o cuando entablan amistades e intercambian criterios. (pág. 266).

La comunicación organizacional juegan un papel muy importante dentro de una organización, puesto que estos permiten lograr una comunicación formal e informal, en si la comunicación formal es toda aquella información que ayuda a las personas a comprender mejor su función y la de los demás, que incrementa el sentido de solidaridad con la asociación.

En la que refuerza la motivación u autoestima de los trabajadores, también tiene que ver con las dinámicas y relaciones con los individuos que habitan la organización, y sus interpelaciones.

En que se define cuáles son sus objetivos, actividades y organización, cuál es su lugar o qué lugar ocupa en la organización, en si esta información permite que cada empleado conozca el sentido de su trabajo en relación con la organización.

La información informal enlaza a la asociación con el entorno, que esta fuera del reglamento que puede producirse tanto dentro como afuera y del horario de trabajo, surge de las relaciones espontaneas, por afinidad que se establecen entre personas, en la que se podrán detectar problemas y a la vez poder sugerir soluciones en que mejore la Asociación y la satisfacción de los clientes.

1.2.2.10.-Diseño Organizacional

1.2.2.10.1.-Matriz de Evaluación de Factor Interno(MEFI)

La matriz MEFI en si se realiza una auditoria interna de la administración estratégica para poder construir dicha matriz, en la que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio o asociación.

La elaboración de una matriz MEFI es necesario aplicar cinco pasos.

1. Hacer una lista de factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria interna, usar entre diez y veinte factores, incluyendo tanto fortalezas como debilidades que afectan a la Asociación o empresa. En que se anotara primero las fortalezas y después las debilidades, ser lo más específico posible.
2. Asigne un peso relativo a cada factor de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el objetivo. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades, en que la suma de esto deben ser sumada 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el objetivo con el objeto de indicar si las estrategias presente están respondiendo con eficacia al factor.

Una debilidad importante (1)

Una debilidad menor (2)

Una fortaleza menor (3)

Una fortaleza importante (4)

Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la Asociación.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades claves incluidas en la Matriz MEFI, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor promedio ponderado es 2.5.

GRÁFICO N. 4 Matriz de Evaluación de Factor Mefi.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: Matriz de evaluación de MEFI.
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez.

1.2.2.10.2.-Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFE)

También denominada matriz MEFE resume y evalúa toda la información externa, como son las variables ambientales, gubernamentales, jurídica etc. La matriz MEFE es similar a la matriz MEFI en que esta aplica las amenazas y oportunidades mediante cinco pasos.

1. Hacer una lista de Amenazas y Oportunidades decisivas. el número recomendado de amenazas y oportunidades clave a incluir en la MEFE, varía de 5 a 20, para visualizar mejor este proceso se trabaja paso a paso.

2. Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) 10(muy importante). La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una organización dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberán ser de 1.0.
3. Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:
 - Una amenaza importante (1)
 - Una amenaza menor (2)
 - Una oportunidad menor (3)
 - Una oportunidad importante (4)
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz MEFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor de promedio ponderado es 2.5.

Matriz de Evaluación de Factor Mefe

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: Matriz de evaluación de MEFE.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

1.2.2.10.3.-Matriz Foda

El análisis FODA es una herramienta que sirve para ir conociendo cuales son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que cuenta la asociación, es de gran utilidad porque a partir de este análisis se puede elaborar estrategias aprovechando las fortalezas y oportunidades, en la que permite contrarrestar las debilidades y amenazas, siendo muy útil su aplicación.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separados y determinar qué elementos corresponden a cada.

- ✓ **FORTALEZAS.-** Son cualidades que funcionan como diferenciadores y son ventajas con respecto a la competencia.

- ✓ **OPORTUNIDADES.-** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, también permiten obtener ventajas competitivas, pueden convertirse en FORTALEZAS o AMENAZAS.

- ✓ **DEBILIDADES.-** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable o desventaja frente a la competencia, recurso de los que carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

- ✓ **AMENAZAS.-** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

La aplicación del FODA es fundamental para establecer en la Asociación de Agricultores, ya que permite comprender la situación actual, y así poder tomar decisiones orientadas a solucionar problemas internos y externos que afectan a la organización.

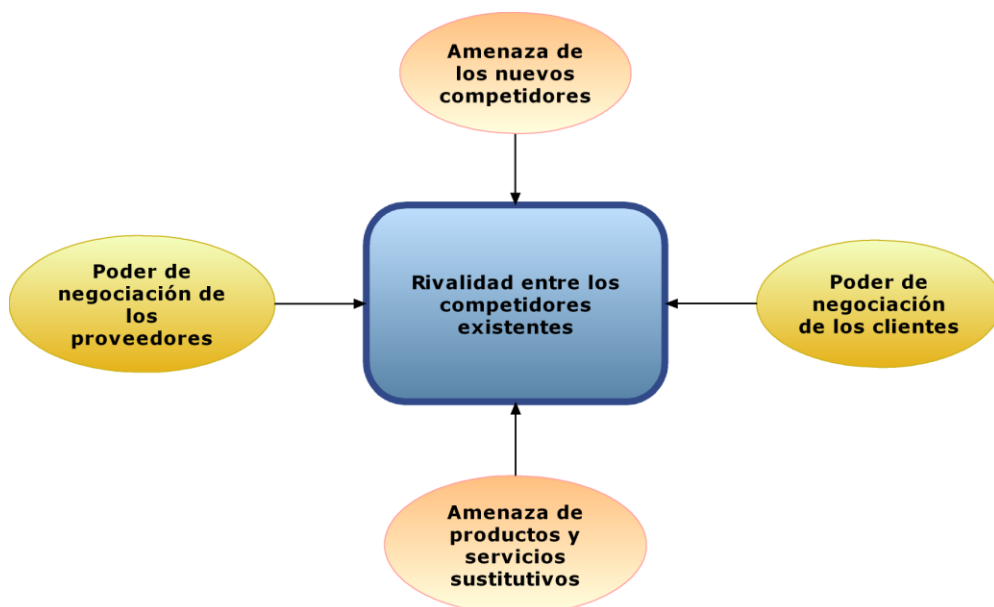
1.2.2.11.-Fuerza de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una organización o empresa, a través del sector que pertenece. esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una organización:

- Rivalidad entre competidores
- Amenazas de la entrada de nuevos competidores
- Amenazas del ingreso de productos sustitutos
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los consumidores.

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la organización a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

GRÁFICO N. 3 Fuerza de Porter



Fuente: Planeación Estratégica.
Elaborado Por: Michael Porter.

1.2.2.12.-Estrategias Organizacionales; Cuadro de Mando Integral- Bsc.

El Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard (BSC) es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más alto a los más bajos y definen quien informa a quien. Ayuda a los empleados a responder preguntas.

La cual también facilita la implantación de un efectivo mecanismo de medición y gestión, colocando a la estrategia en el centro de la organización, y por ende lograr efectividad estratégica. Por su lado, la Gestión por Procesos (BPM) permite definir, medir y mejorar los procesos claves operativos y de apoyo, con el fin de elevar el desempeño operacional.

El cuadro de mando integral en si es un modelo de gestión que ayuda a las organizaciones a transformar la visión y estrategias en objetivos operativos, que a su vez constituyen las guías para la obtención de resultados.

Existen perspectivas del cuadro de mando integral que son:

- ✓ **Perspectiva Financiera.-** Los objetivos financieros son la consecuencia de las acciones desarrolladas por la organización anteriormente. Estos objetivos deben ser adecuados para la etapa de desarrollo en la que se encuentra la organización.
- ✓ **Perspectiva Cliente.-** Es importante para la organización contar con clientes leales y satisfechos, en esta perspectiva se toma en cuenta los principales elementos que crean valor para los clientes, de esta manera la organización busca el crecimiento de su mercado.
- ✓ **Perspectiva Proceso Interno.-** En esta perspectiva deben tomarse en cuenta el mercado al que la organización está dirigida, aquí se identifican los principales procesos que esta realiza, los mismos que deben ser muy bien encaminados para obtener productos y/o servicios que se ajusten a las necesidades del clientes.

- ✓ **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.**-Esta perspectiva refleja los conocimientos y habilidades con que cuenta una organización.

El aprendizaje y el crecimiento deben estar ligados al bienestar de sus colaboradores, porque cuando una entidad cuenta con empleados satisfechos y bien capacitados estos generan procesos muy valiosos para los clientes, logrando así que las ventas aumenten y la satisfacción financiera de la empresa u organización mejore.

El BalancedScoreCard o tablero de Mando Integral BSC mediante sus cuatro perspectivas anteriores; cada una de las cuales deber responder una pregunta determinada:

- Del Cliente ¿Cómo nos ven los clientes o usuarios?
- Interna de la organización ¿En qué debemos sobresalir?
- Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
- Financiero ¿Cómo nos vemos a los ojos de los usuarios?

Las organizaciones se desarrollan en la actualidad en un entorno de mayor competencia, por lo que se hace necesario no solo permanecer, sino también crecer e innovar constantemente para ser más eficiente, eficaz y competitivo en el mercado, de tal manera que contribuya al éxito de la organización en el corto, mediano y largo plazo.

1.2.3.-Gestión Administrativa

1.2.3.1.-Definición de la Gestión

Es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

En si es la que permite el desarrollo de la organización, ya que es necesario poseer la debida capacidad al realizar dicha estructura , para poder determinar la eficiencia y la eficacia de la totalidad o parte del proceso, con que el capital humano está cumpliendo los objetivos establecidos en la planificación, en el transcurso de la organización , así como los distintos procesos, establecidos por la Directiva o Socios, con esta metodología se pueden corregir las deficiencias que se detectan para lograr el mejoramiento continuo de la organización, en todos los procesos administrativos y de productividad.

1.2.3.2. -Recursos de la Gestión Administrativa

Están enfocados primordialmente en la administración ya que existen cuatro recursos importantes que se pueden clasificar de este modo.

- ❖ **Recursos Materiales.-** Son aquellos que se utilizan para ejecutar las operaciones organizacionales básicas.
- ❖ **Recursos Mercadológicos.-** Se refiere a las actividades relacionadas con la investigación y análisis.
- ❖ **Recursos Humanos.-** Se refieren a los socios o agricultores que ingresan , permanecen y participan en la organización, no importan cual sea su nivel jerárquicos o las tareas encomendadas.

- ❖ **Recursos Financieros.-** Son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tiene un grado de liquidez, es decir, que los recursos financieros pueden estar compuesto por dinero en efectivo que está disponible inmediata o mediatamente.

1.2.3.3.-Importancia de la Gestión

Permite analizar las decisiones tomadas, en un lapso determinado, si fueron correctas o no, si los datos utilizados para caracterizar o dimensionar las actividades fueron las más acertadas, ya que una correcta gestión puede ayudar en gran manera el éxito de una organización, así pues se pretende que todas las personas involucradas directamente con la administración de una organización se den cuenta lo importante y necesaria que es la gestión; además que podamos implementarla para el crecimiento de nuestra Asociación.

1.2.3.4.-Objetivo de la Gestión

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Establecer procedimientos de seguimientos y control de los procesos internos, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente.
- Mejorar en la comercialización de los productos que se ofrecen a los clientes.
- Poder incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la producción.

Toda organización requiere de la definición clara, ya que es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido, en la que se propone una evaluación

preliminar de la situación actual, de tal manera que se pueda conocer todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la Asociación, tanto personal como material.

1.2.3.5.-Procesos del Análisis de Gestión

Fernando Martos Navarro (2006) expresa que el análisis de gestión es una técnica básica que constituye un instrumento básico en una organización.(pág. 12) .

La Gestión de Procesos consiste con la administración, haciendo posible una gestión de valor para el cliente y que, por lo tanto, procura su satisfacción. Determina que el proceso necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos.

1.2.3.6.-Administración

Álvarez Carlos (2009) señala que la administración está relacionada con el logro de los objetivos por medio de los esfuerzos de otras personas “existen casi tantos conceptos de administración como los libros sobre el tema, no obstante, la gran mayoría de las definiciones comporten una idea básica sobre la administración. En que toda acción encaminada a controlar un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. (pág. 189).

La administración es una de las actividades más importantes en que se plantean todos los recursos de una organización de forma correcta para cumplir con el propósito, ya que no se podía alcanzar de manera individual. Ya que la administración ha sido esencial para garantizar una buena coordinación, con la finalidad de cumplir las metas deseadas.

1.2.3.7.-Principios Generales de la Administración

Según Henry Fayol la administración se lleva a cabo con la máxima eficiencia, en la que se recurre a la ayuda de principios, en la que los principios deben ser flexibles a continuación se presenta 14 principios de administración:

- ❖ **División del trabajo.-** Es un conjunto de principios, en donde se determina la separación y delimitación de actividades a realizar, por un grupo de personas que conjuntamente tienen asignada una determinada función que se debe realizar en un lugar de trabajo.

- ❖ **Autoridad y Responsabilidad.-** Tiene el derecho de ordenar y el poder de hacerse obedecer. En que está vinculada a la función y la autoridad personal que surge de la inteligencia del saber, de la experiencia, del liderazgo.

- ❖ **Disciplina.-** Es el respeto y la obediencia que estimula entre los integrantes de la organización. Fayol declara que la disciplina requiere buenos superiores en todos los niveles.

- ❖ **Unidad de Mando.-** Significa que los socios deberán recibir órdenes solo de un superior o supervisor.

- ❖ **Unidad de Dirección.-** Se trata de un principio que se expresa mediante el concepto de un solo Jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que persigan el mismo objetivo.

- ❖ **Subordinación de los intereses particulares al interés general.-** Esto se explica por sí solo cuando ambos difieren.

- ❖ **Remuneración.-** La remuneración y los métodos de pago deberán ser justos y permitirles la satisfacción máxima posible a los socios y a la organización.
- ❖ **Centralización.-** la centralización es en las organizaciones el centro desde el cual parten las órdenes que movilizan el cuerpo organizacional.
- ❖ **Orden.-** Se debe entender como el principio de un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- ❖ **Equidad.-**Es haber igualdad y equidad entre los socios en la todos aspiramos en el trato personal para poder tomar en cuenta que la organización sea eficaz y armónicamente.
- ❖ **Estabilidad del Personal.-** Es poder descubrir que la rotación innecesaria es tanto la causa como el efecto de la mala administración.
- ❖ **Iniciativa.-** Crear un plan y lograr el éxito, es uno de los estimulantes más poderosos en cualquier actividad y una iniciativa en la organización.
- ❖ **Unión del Personal.-** Fayol constituyen un aporte fundamental al desarrollo de la administración moderna al introducir un esquema jerárquico y profundizar en el tema de la división del trabajo.
- ❖ **Trabajo en Equipo.-** Es un conjunto de personas que se organizan para lograr un objetivo común, las empresas modernas fomentan el trabajo en equipo por sus resultados beneficiosos para la organización y los integrantes del grupo de trabajo.

El trabajo en equipo es una necesidad imperiosa en la Asociación de Agricultores de la comuna El Azúcar de la provincia de Santa Elena, que tiene que satisfacer una demanda cada vez más voluminosa y exigentes en sus clientes.

1.2.3.8.-La Administración y sus Funciones

Constituyen una estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos, y haciéndolo con eficiencia y eficacia, ya que 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 y control.

Ya que mediante a cada una de estas etapa se constituye todo el proceso administrativo, ya que la administración es un proceso que anticipa posibles problemas y oportunidades en la que se diseñan planes para acatarlos, coordina y asigna los recursos que se necesitan para aplicar los planes, a largo proceso de la aplicación de los planes y revisa los resultados y efectúa los cambios necesarios.

1.2.3.9.-El Proceso de Administración

La administración es un proceso que anticipa posibles problemas y oportunidades y diseña planes para atacarlos, coordina y asigna los recursos que se necesitan para aplicar los planes, guía al personal a lo largo del proceso y revisa los resultados y efectúan los cambios necesarios.

Ya que la administración se divide en cuatro etapas: Planear, organizar, dirigir y controlar, son muy interdependientes y los administradores suelen desempeñar más de una de ellas a la vez.

La planeación permite definir objetivos y metas claras orientadas, en la que inicia mediante un análisis general o diagnóstico institucional con la participación de las otras asociaciones u organización de ejecución del estado a todos los niveles de la administración, las cuales a su vez dan origen a la planeación e identificación de alternativas posibles, para el cumplimiento de los proyectos.

La Organización consiste en identificar y clasificar 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, la estipulación de coordinación.

La Dirección ayuda 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 organización.

El Control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la organización y los planes ideados para alcanzarlos.

1.3.-FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.3.1.-Constitución de la República del Ecuador

En la Constitución de la República del Ecuador se confirman las formas en que están basadas las creaciones de una organización, dictado en los siguientes artículos.

Trabajo y Producción.

Art 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía entre otras las comunitaria, cooperativa, empresariales públicas o privadas, asociativa, familiares, domestica, autónomas y mixtas.

El estado promueve las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza, alentara la producción que satisfaga la demanda interna.

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimularán una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción en cualquier de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad sostenibilidad, productividad, valoración de trabajo y eficiencia económica y social.

Trabajo y Seguridad Social

Art 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art 34.-El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas y será deber y responsabilidad primordial del Estado.

La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

1.3.2.-Principios y Valores

Art.3.La organización es popular y participativa como herramienta fundamental para construcción de la nueva sociedad, se inspira en la doctrina, y se rige por los principios y valores socialistas de democracia participativa y protagónica, interés colectivo, honestidad, rendición de cuenta, control social, transparencia, integralidad, perfectibilidad complementaria, eficiencia y efectividad, equidad, justicia, igualdad social.

1.3.3.-Régimen del Buen Vivir

Inclusión y Equidad

Art 340.- El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa, se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

Art 341.-El Estado generará las condiciones para la protección integral de sus habitantes a lo largo de sus vidas, que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución, en particular la igualdad en la diversidad y la no discriminación y priorizará su acción hacia aquellos grupos que requieran consideración especial por la persistencia de desigualdades, exclusión, discriminación o violencia, o en virtud su condición etaria, de salud o de discapacidad.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Bernal C. (2010), No indica que la metodología es la ciencia que estudia los métodos que son utilizados por el ser humano para encontrar soluciones optimas a problemas teóricos o prácticos, con la finalidad de mejorar el sistema de la organización o empresa (pág...189)

La investigación es un método indispensable para llegar a un método satisfactorio, en si la finalidad es llegar a obtener datos e información directa o indirectamente de acuerdo al objetivo deseado. Ya que en la presente investigación que se desarrolló se consideró la investigación cualitativa de acuerdo al problema y los objetivo propuesto que se adquirió discusión, indagación y diagnóstico de la falta de implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar” de la provincia de Santa Elena.

2.2.-MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la modalidad de la investigación se menciona que se utilizaron los siguientes tipos de investigación, la bibliográfica y de campo mediante el análisis, de estas investigaciones logrando realizar el trabajo de manera eficiente para el logro de objetivos que deseamos conseguir en un tiempo determinado.

Para la ejecución de la presente indagación se utiliza las siguientes modalidades de investigación:

- **Investigación Bibliográfica.-** Mediante la lectura y el fichaje se recolectó, procesó y analizó la información secundaria relacionada con el problema,

objeto de estudio, que se encuentra en libros, tesis de grado entre otros, en que permite tener claro nuestros datos y hacia donde está enfocada la investigación.

- **Investigación de Campo.-** Mediante la observación y encuestas se recolectó, procesó y analizó la información primaria relacionada con el problema objeto de estudio, ya que por medio de este método se obtuvieron datos que son importante para nuestro estudios como son los fundamentos de los representantes de la Asociación, así como de la presidenta y socios para establecer el diseño organizacional que se quiere implantar con este estudio.

2.3.-TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se aplicó en la presente investigación es de tipo descriptiva, exploratoria y explicativa:

- **Descriptivo.-** Porque se analizó formas de comportamiento de los directivos, colaboradores y socios, optando por redactar los hechos fehacientes relacionados con el problema y la asociación entre variables, los cuales fueron tabulados y procesados con el empleo de técnicas de recolección de datos como la entrevistas.
- **Exploratoria y Explicativo.-** Se aplicó el estudio denominado explicativo ya que se argumenta, como se manejan las actividades internas en la asociación, se interpretó toda la información relacionada con reglamentos, políticas y las variables que afectan al desarrollo de una organización en que se explica los resultados obtenidos comparando la estructura actual de la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar”, con la inserción de un diseño organizacional para la Asociación.

2.4.-MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1.-Método Inductivo

Estudia los fenómenos o problemas desde los hechos particulares a afirmaciones de carácter general; su importancia radica en que fundamenta la investigación científica, de la misma forma es importantes destacar que este método se sustenta en una serie de enunciados de los que se puede mencionar las observaciones que hacen referencia a un hecho que es evidente, los particulares y los universales producen un proceso de investigación y destacan porque están probados empíricamente.

2.4.2.-Método Deductivo- Analítico

Este método permite conocer más del objeto de estudio con lo cual se puede explicar, hacer afinidades y comprender mejor su comportamiento, se distingue los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, es decir consiste en la extracción de las partes de un todo con el objetivo de estudiarlas o examinarlas por separados

2.5.-TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN

Considerando los objetivos de la investigación en el presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas:

- ❖ **La Encuestas.-** Es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos de la realización de un conjunto de preguntas abiertas y cerradas, en qué consistió en entrevistar directamente o personalmente a cada encuestado en que fueron dirigidas a una muestra representativa o al conjunto de la población en estudio, la aplicación de esta técnica midió opiniones actitudes de la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar”.

- **La Entrevista.-** Se entabló en una comunicación directa y fluida con los socios involucrados del objeto de estudio, en que se dirigen exclusivamente a los miembros de la directiva de la asociación de agricultores de la comuna, en que consiste en una especie de cuestionario oral, fundamentado en una entrevista normal con la finalidad de conseguir o entablar una buena comunicación, cuyo objetivo es la obtención de información y a la vez poder generar soluciones sustentables.

2.6.-INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Yuni José (2006) El instrumento es el mecanismo o dispositivo que utiliza el investigador para generar la información, estos instrumentos pueden ser aparatos de carácter mecánico, los formularios de un cuestionario, una guía de observación estructurada, una cámara de video.

En algunos casos los instrumentos “amplifican” las capacidades perceptivas del investigador, en otros contienen los estímulos o reactivos para que se genere la información, mientras que otros instrumentos facilitan el registro de los sucesos. En resumen, el método de recolección de información es un procedimiento amplio que se especifica en ciertas técnicas de alcance general.

La elección, construcción y validación de instrumentos ponen en juego la capacidad inventiva del investigador, así como su inteligencia para construir instrumentos que le permitan obtener la información que necesita para su estudio. (pág. 30-31).

En si son mecanismos que se utilizan para llevar a cabo dicha investigación, tales como los cuestionario y guías, en que facilitan el proceso de investigación y ayuda al investigador a registrar todos los sucesos durante el proceso de investigación, siempre estarán destinados a proporcionar una definición operacional de la hipótesis, en este caso se utilizó las encuestas y entrevistas en que cada una cuenta con su instrumento de investigación, en que se aplicará durante el proceso de la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar.

2.7.-POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1.-Población

La población es un conjunto de personas que sirve para el objeto de estudio, en que puede someterse a una evaluación estadística, en que se determina en tres estratos, parte administrativa, socios y clientes fijos.

CUADRO N. 3 Población

COMPOSICIÓN	POBLACIÓN
Administrativo	5
Socios	30
Clientes fijos	242
TOTAL	277

Fuente: Población

Elaborado Por : Evelyn Perero Ramírez

2.7.2.-Muestra

El determinar el tamaño de una muestra representa una parte esencial del método científico para poder llevar a cabo una investigación, en que el muestreo se puede definir como el conjunto de observaciones necesarias para estudiar la distribución determinadas, la cantidad de implicados en el marco muestra que se posee.

- Para determinar el tamaño de muestra para la administrativa y socios, la muestra será igual a la de la población por ser una población pequeña.
- Para determinar el tamaño de muestra del total de clientes fijos, se utilizara un muestreo probabilístico aleatorio simple, por ser una población finita la información detallada ha sido proporcionada por parte de la asociación.

CUADRO N. 4 Muestra

COMPOSICIÓN	Muestra
Administrativo	5
Socios	30
Cientes fijos	149
TOTAL	184

Fuente: Muestra

Elaborado Por : Evelyn Perero Ramírez

Fórmula:

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

N= Población.

n= Tamaño de la muestra.

E= Margen de error.

P= Probabilidad de éxito.

Q= Probabilidad de fracaso.

Z= Nivel de confiabilidad.

Datos

N= 242

E= 5% = 0.05

P= 0.50

Q= 0.50

Z=0.95% = 1.96

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50 \cdot 242}{0.05^2 \cdot 242 - 1 + (1.96^2)(0.50 \cdot 0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.25 \cdot 242}{0.0025 \cdot 241 + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{232}{0.6025 + 0.9604}$$

$$n = \frac{232}{1.5629}$$

$$n = 149$$

2.8.-PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

➤ Procedimiento

Un procedimiento consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz, su objetivo debería ser único y de fácil identificación aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes que ofrezcan más eficiencia.

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

- ❖ El planteamiento del problema
- ❖ Recolección de la información bibliográfica

- ❖ Seleccionar el tema de investigación
- ❖ Elaborar el marco teórico
- ❖ Preparar documentación para la recolección de datos.
- ❖ Aplicar la encuesta para recolectar la información

➤ **Procesamiento**

El procesamiento de los datos no es otra cosa que el ingreso de los resultados obtenidos al programa informático, tratando de especificar la relación que se dará a los mismos de manera tal que se puedan clasificar, tabular, graficar y establecer categorías precisas y posterior a ellos su respectivo análisis e interpretación.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- ❖ Organización y Tabulación de datos
- ❖ Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- ❖ Análisis e interpretación de datos.
- ❖ Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.
- ❖ Construcción y revisión de la propuesta.
- ❖ Entrega del informe final.
- ❖ Sustentación final del proyecto

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestra los resultados de la investigación, que comprende análisis e interpretación de los resultados, tanto de la entrevistas como las encuestas. Para poder analizar e interpretar los resultados, se recopila la información luego se procesa de acuerdo a las técnicas e instrumentos utilizados.

Durante el proceso de investigación, del Diseño Organizacional para La Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar” de la Provincia de Santa Elena.

De esta manera se procede a la tabulación de la información en el programa estadístico, ingresando datos individualmente siguiendo paso a paso los procedimientos.

Los resultados tanto en las encuesta con en las entrevistas se realizaron a las personas involucradas e interesadas en el contexto planteado, que permitan y ayudaran en el proceso logrando de esta manera el desarrollo organizacional de la asociación, en que darán una visión amplia de lo que se quiere, brindando resultados con la aplicación del diseño organizacional

Esta determinado que se realice las entrevistas a los directivos de la administración, en este caso será los miembros de la directiva y las encuestas se a los socios y clientes fijos

3.1.- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTAS DIRIGIDAS A SOCIOS ADMINISTRATIVOS

Se diseñó un cuestionario de entrevistas, el mismo que permita la recolección de la información necesaria de las autoridades que conforman la asociación de agricultores. Las entrevistas se pronuncian de manera positiva en relación a que se encuentran satisfecho con sus responsabilidades asignadas, dentro de la Asociación, ciertos socios dan a conocer que se limitan a su labor diario de acuerdo a su cargo.

Los resultados obtenidos señalan que manifestaron que probablemente si cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada ya que son parte de la Asociación, uno de los agricultores está indeciso, ya que no asisten frecuentemente a la asamblea no tienen conocimiento de todo lo que pasa dentro de la asociación, están conscientes que el cabildo comunal no cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada, es necesario que se busquen medios para una excelente organización ya que como ejes principal deben ser líderes y trabajar para bien de toda la comunidad, pocas personas opinan que si hay planeación, organización en cada una de las actividades que se ejecutan, un porcentaje reducido está indeciso porque no tienen conocimiento de cómo trabajar para bien de la comunidad y señalan que dentro de cada organización debe existir líderes eficientes.

Uno de los entrevistados menciona que el control y la comunicación que tiene las autoridades tienen un nivel ni tan bueno ni tan malo, ya que un miembro de la directiva indico que es regular, en que se determinó que debe haber una buena comunicación para poder propiciar las buenas relaciones entre quienes integran el personal operativo serán de gran ventaja en la implementación de la dirección del proceso administrativo y productivo. Mediante las entrevistas indica que esta regularmente capacitado para poder ejercer sus funciones, y un que esta entre ni malo ni bueno, ya que las capacitaciones son muy importante tanto en la

administración como en la producción para así poder tener un mejor desempeño en la asociación.

La mayor parte de las entrevistas indica que consideran que las actividades realizadas actualmente en la asociación son regular en que aseguran que no son adecuadas las actividades que realizan en la asociación.

Uno de los entrevistados indicó que no estaría de acuerdo en utilizar nuevas herramientas, y los demás de los entrevistados están totalmente de acuerdo en utilizar las nuevas herramientas que se expongan, para poder tener y llevar una buena administración.

Los Agricultores de acuerdo a que mejores el nivel administrativo y productivo de la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar de la Provincia de Santa Elena. Con el fin de ser reconocida y poder comercializar los productos a nivel regional.

Los entrevistados consideran que es necesario la implementación del diseño organizacional, lo que es muy satisfactorio ya que hay un alto grado que es necesario al implementar un diseño organizacional a la asociación, en el transcurso de las entrevistas se pudo evidenciar que los implicados observan en las actividades que es muy importante de elaborar e implementar un diseño organizacional, aquello se percibe directamente en este tema al obtener una respuesta positiva por parte de ellos.

Teniendo las instrucciones previas de lo que conlleva un diseño organizacional manifiestan que sería de gran utilidad el contar con este tipo de herramienta ya que planteará un esquema que defina y delimite las actividades de cada colaborador, del área al que pertenecen, así mismo ayudando a mejorar el desempeño del recurso humano garantizando el cumplimiento organizado, efectivo y eficaz de las actividades.

3.2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS SOCIOS

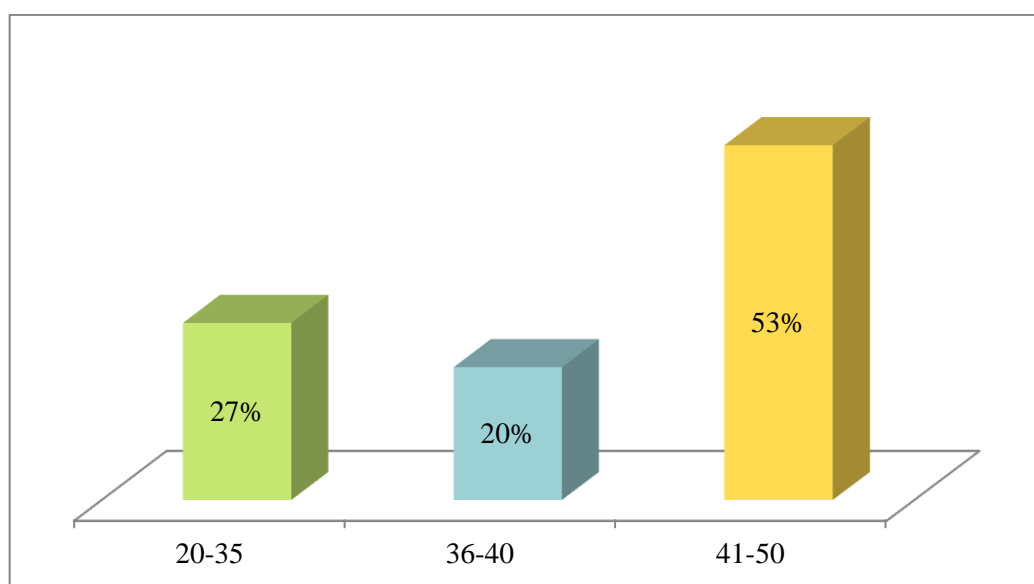
1.- Edad de los implicados internos.

CUADRO N. 5 Edad

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	20-35	8	27%
	36-40	6	20%
	41-50	16	53%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los socios.
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 5 Edad



Fuente: Encuesta
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

La edad de los agricultores encuestados se encuentran en una mayoría en el rango de 41-50 años, en un 20-35 años está en el rango del 27% , mientras que otro rango tiene menor porcentaje , en que está en el rango de 36-40 ocupan el 20 %.

2.- Lugar de residencia de los implicados internos.

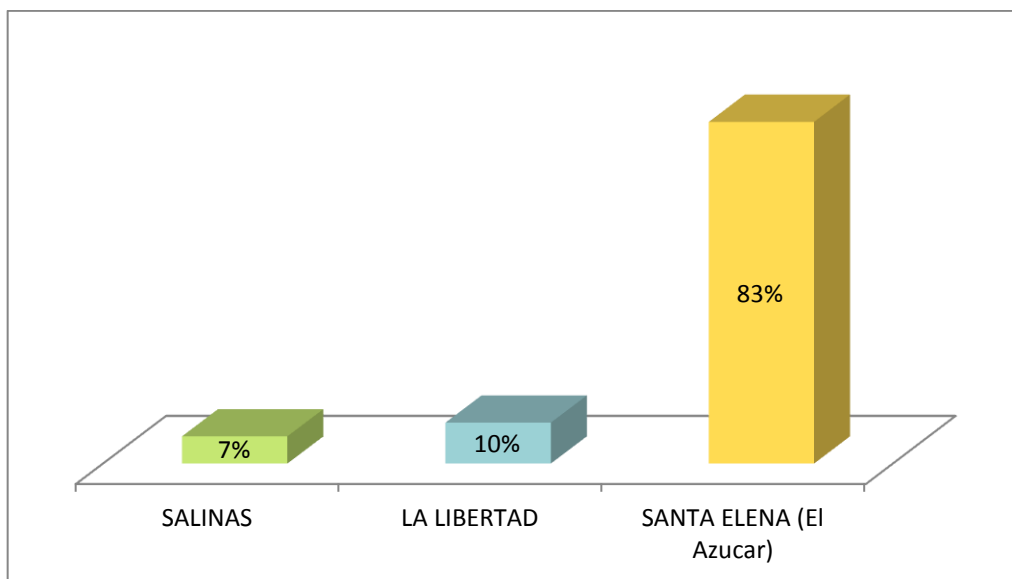
CUADRO N. 6 Lugar de Residencia

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	SALINAS	2	7%
	LA LIBERTAD	3	10%
	SANTA ELENA (El Azúcar)	25	83%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 6 Lugar de Residencia



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Durante las encuestas que se realizó se determina que un 7% tienen lugar de residencia en el Cantón Salinas, y un 10% que está representado por 3 agricultores que residen en el Cantón La Libertad y la mayor parte de las encuestas residen en la Cantón de Santa Elena en la zona rural como en El Azúcar.

3.-Género de los implicados internos.

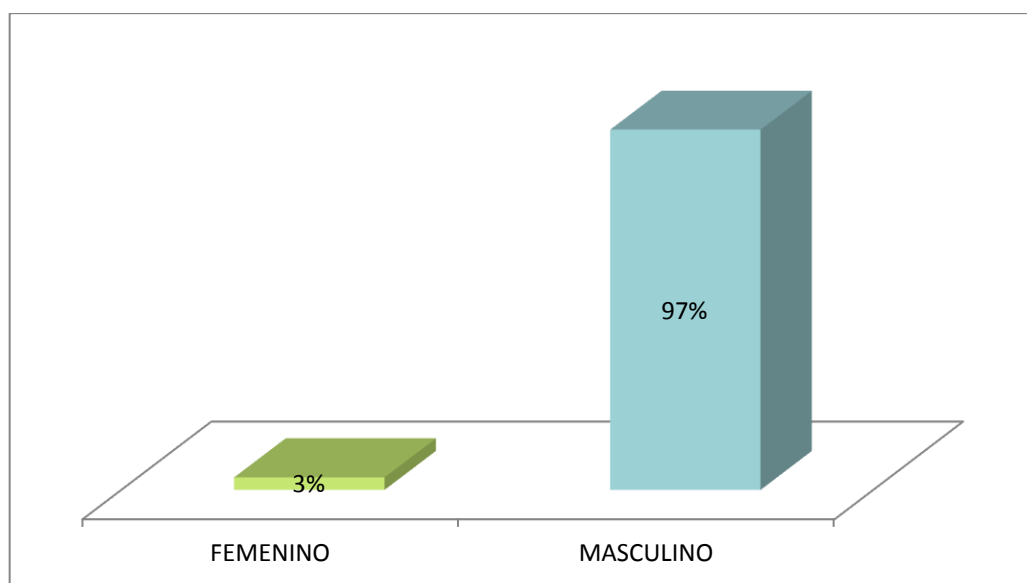
CUADRO N. 7 Género

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	FEMENINO	2	3%
	MASCULINO	28	97%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 7 Género



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Mediante la encuesta que se realizó a los agricultores se determina que hay mayoría de agricultores, en que está comprendido que un 3% equivalente a 2 agricultoras pertenecen esta asociación y un 97% representado a 28 agricultores son parte de la asociación de la comuna El Azúcar de la Provincia de Santa Elena.

4.- ¿Qué tan satisfecho se siente usted de pertenecer a esta Asociación?

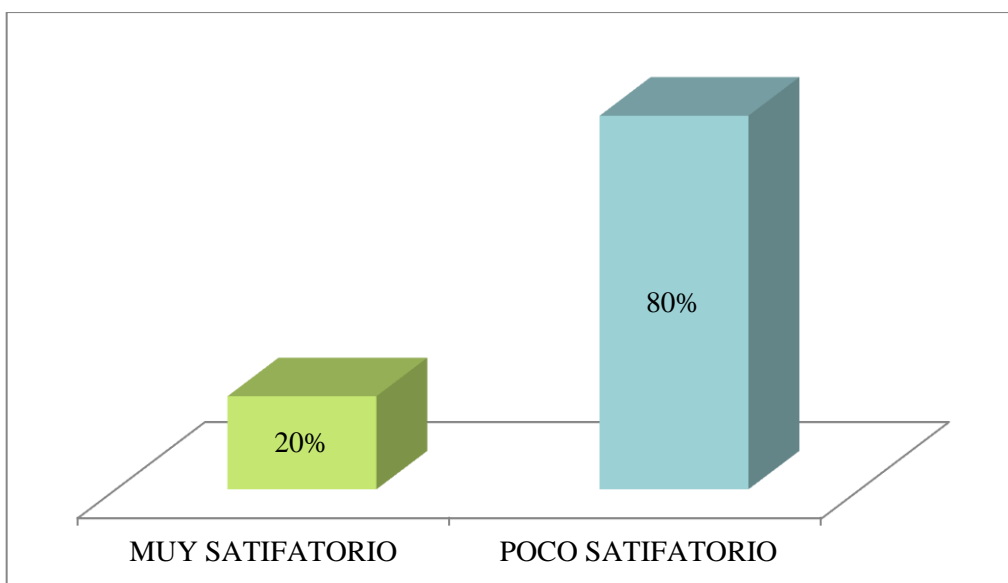
CUADRO N. 8 Que tan Satisfecho se Siente

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	MUY SATIFACTORIO	6	20%
	POCO SATIFACTORIO	24	80%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero

GRÁFICO N. 8 Que tan Satisfecho se Siente



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez.

De los 30 Agricultores encuestados, podemos evidenciar que el 20% equivalente a 6 agricultores manifiestan estar muy satisfactorio de acuerdo a pertenecer a la asociación, mientras el 80% representa por 24 agricultores manifiestan estar poco satisfecho en pertenecer a esta asociación, la mayoría de los agricultores de la asociación, manifiestan que no se encuentran tan satisfechos porque no hay una buena comunicación entre los socios.

5.- ¿Conoce o pertenece a una plataforma de mercado para comercializar los productos hortalizas o frutas?

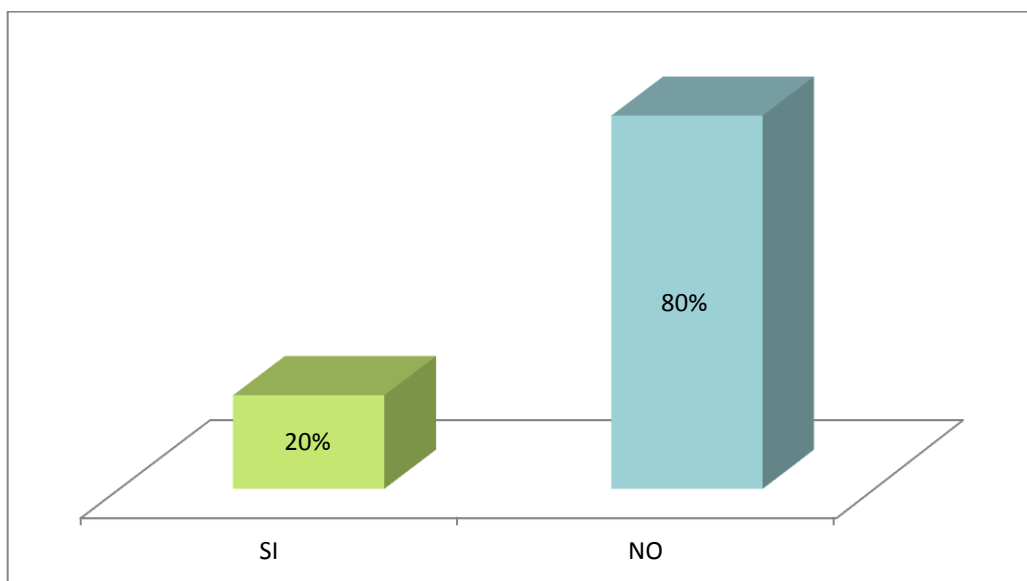
CUADRO N.9 Pertenece a una Plataforma de Mercado

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	SI	6	20%
	NO	24	80%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N.9 Pertenece a una Plataforma de Mercado



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramirez

El 80% del personal operativo equivalente a 24 agricultores encuestados determinan de no pertenecer a una plataforma de mercado para comercializar los productos. Ya que un 20% que se representa por 6 agricultores indica que si tienen definidos su plataforma para poder comercializar las hortalizas y frutas.

6.- ¿Considera usted que la Asociación tiene un mercado seguro mediante un sistema de comercialización?

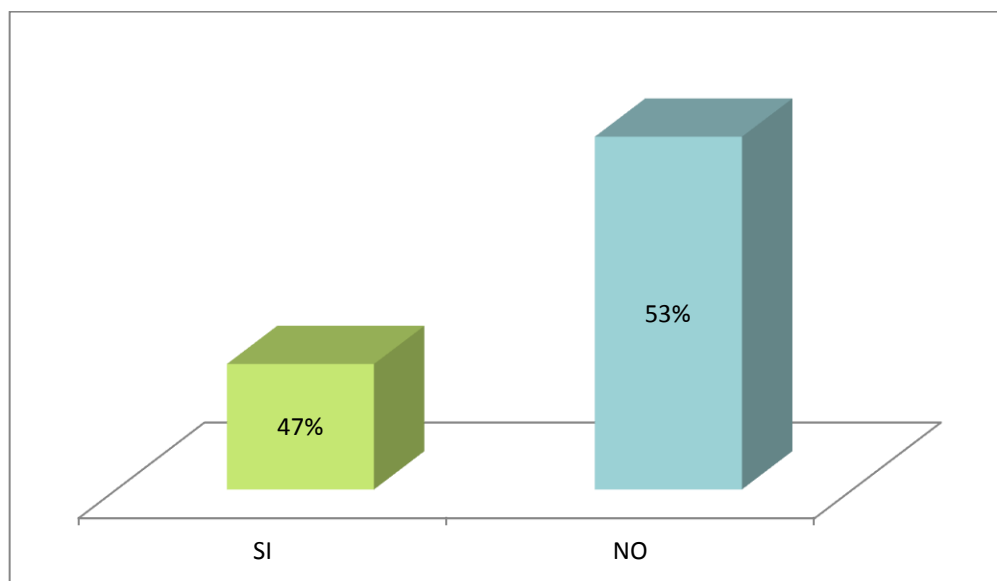
CUADRO N. 10 Tiene un Mercado Seguro

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	SI	14	47%
	NO	16	53%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramirez

GRÁFICO N. 10 Tiene un Mercado Seguro



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por : Evelyn Perero Ramirez

Se relaciona con la pregunta anterior en el cual mencionan que un 47% equivalente a 14 agricultores que si considera que la asociación tiene un mercado seguro, mientras que un 53 % equivalente a 16 agricultores no consideran tener el mercado seguro , por falta de capacitación para poder comercializar y por falta de publicidad.

7.- ¿Cuenta con un sistema de riesgo?

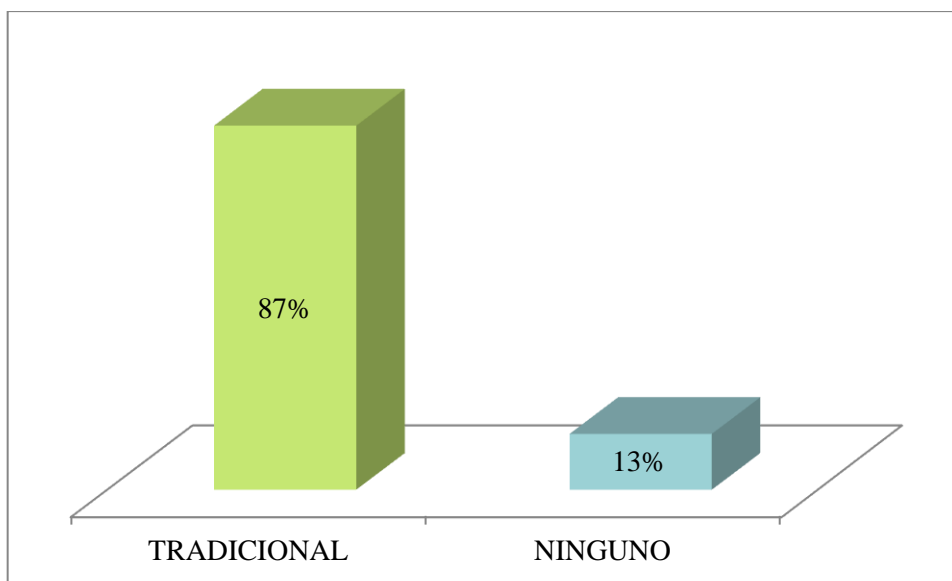
CUADRO N. 11 Sistema de Riesgo.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	TRADICIONAL	26	87%
	NINGUNO	4	13%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 11 Sistema de Riesgo



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

De los agricultores encuestados un 87% equivalente a 27 agricultores cuentan con un sistema de riego tradicional, mientras un 13% equivalente a 4 agricultores no tienen ningún sistema de riego por demanda de precio en la alquiler de maquinarias o por falta de financiamiento.

8.- ¿Ha recibido usted capacitación en la actividad que desempeña en cuanto a la producción o riesgo de los productos hortaliza ante los fenómenos naturales?

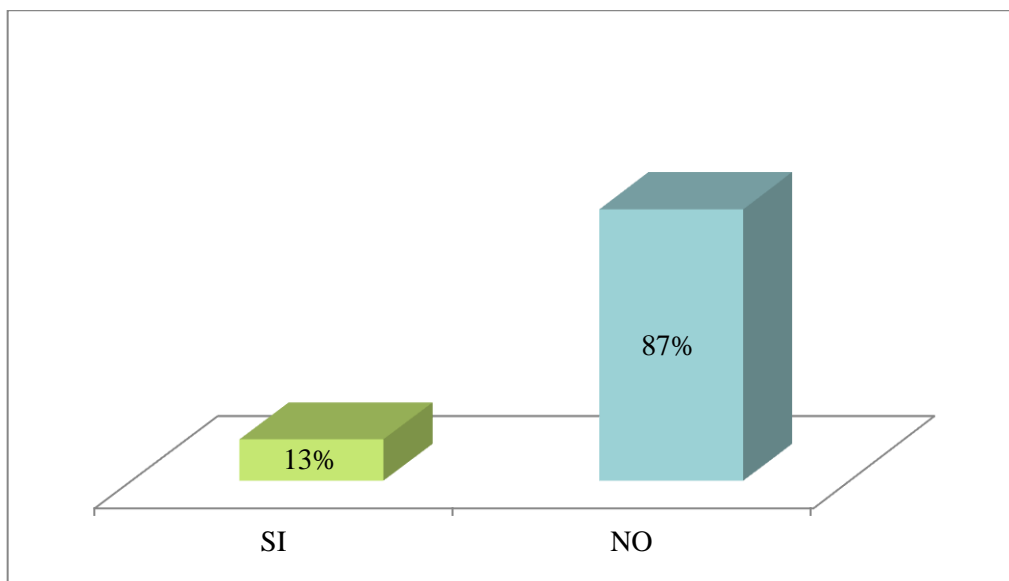
CUADRO N. 12 Capacitaciones.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	SI	4	13%
	NO	26	87%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 12 Capacitaciones.



Fuente: Encuesta dirigidas al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Mediante las capacitaciones se determina que un 13 % que equivale a 4 agricultores si han recibido capacitación por parte de instituciones en el proceso de la producción y riesgo de plagas, ya que un 87% equivalente a 26 agricultores indica que hace años no se han capacitado y en caso que se dieran no dan avisos a todos los socios o agricultores.

9.- ¿Su criterio es tomado en cuenta para la toma de decisiones?

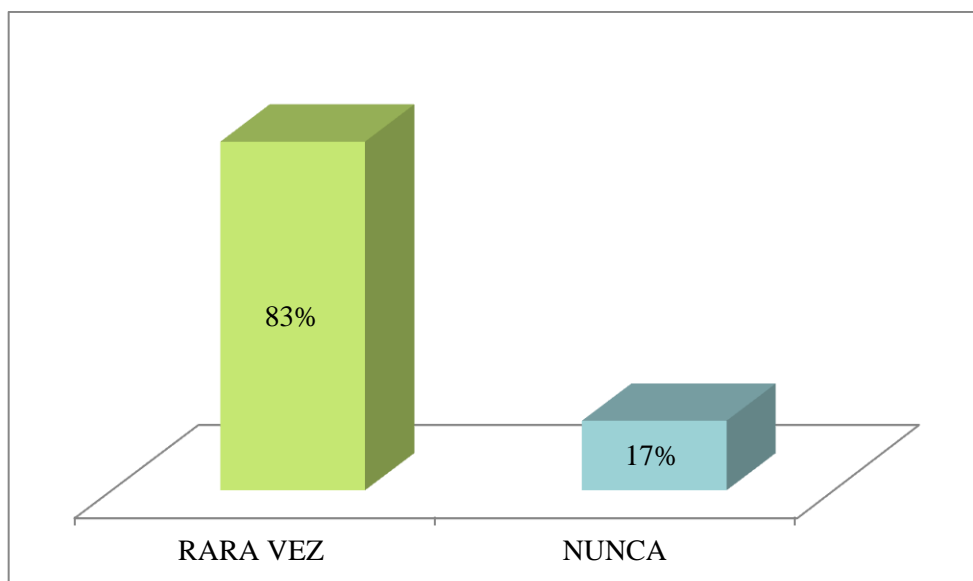
CUADRO N. 13 Toma de Decisiones.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	RARA VEZ	25	83%
	NUNCA	5	17%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a personal operativo

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

CUADRO N. 13 Toma de Decisiones.



Fuente: Encuesta dirigidos al personal operativo.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Un 83% que equivale a 25 agricultores indica que es rara vez que los miembros de la directiva tomen en cuenta sus opiniones, y un 17% que representa a 5 agricultores indican que sus opiniones si son tomadas en cuenta, ya que asisten a todos los llamados de la reunión. Ya que mediante un criterio indica que si no son tomados en cuenta las opiniones es porque no han de asistir frecuentemente al llamado o por no quedarse a que culmine la reunión.

3.3. ANÁLISIS DIRIGIDOS A LOS CLIENTES FIJOS.

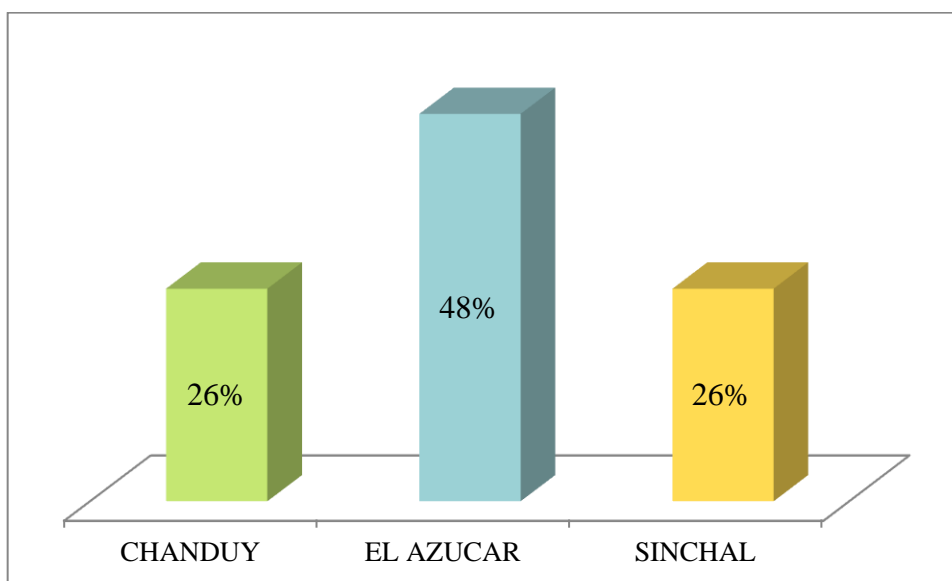
1.- ¿Conoce a cerca del lugar donde producen los vegetales y frutas?

CUADRO N. 14 Lugar Donde Producen los Vegetales.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	CHANDUY	39	26%
	EL AZUCAR	71	48%
	SINCHAL	39	26%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 14 Lugar Donde Producen los Vegetales.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Mediante las encuestas que se les realiza a los consumidores indica que un 26% que representa 39 compradores dan a conocer que en la parroquia de Chanduy producen los vegetales y más un 26% que representa también en 39 compradores coincide que los vegetales y frutas los consiguen en la parroquia Sinchal, ya que un 48% que equivale a 71 consumidores fue la mayoría de los encuestado en que conocen a cerca del lugar donde los producen.

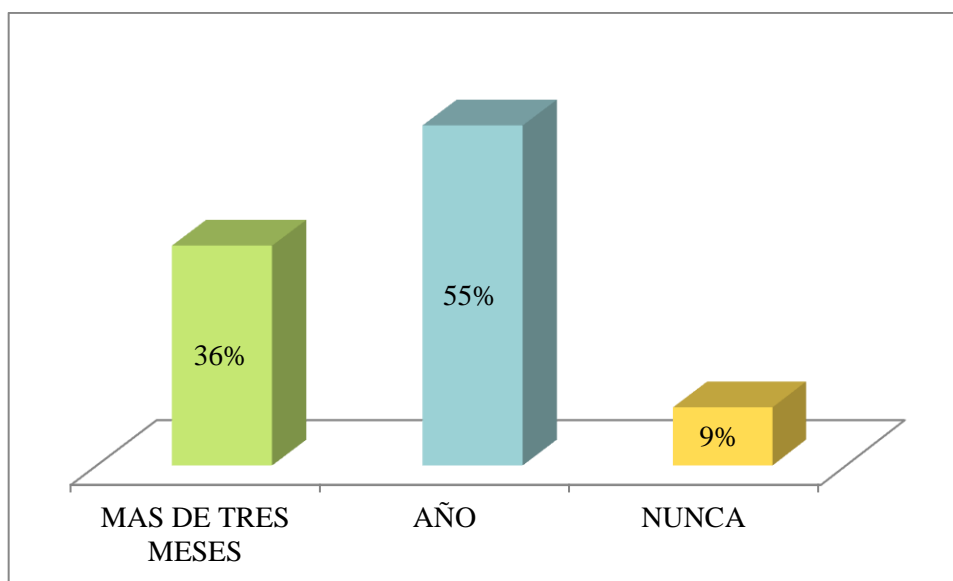
2.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos de la Asociación de Agricultores (El Azúcar)?

CUADRO N. 15 Que Tiempo Lleva Utilizando los Productos.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	MÁS DE TRES MESES	53	36%
	AÑO	82	55%
	NUNCA	14	9%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 15 Que Tiempo Lleva Utilizando los Productos.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Como lo demuestra en el gráfico el 36% de los encuestados coincide al decir que hace más de tres meses llevan comprando los productos de la asociación de la comuna El Azúcar, en que un 55% que representa por 82 compradores indica que llevan años comprando para la asociación y el restante de los compradores que es de un 9% equivalente a 14 compradores determina que ellos no compran a los agricultores de la comuna de esta dicha asociación.

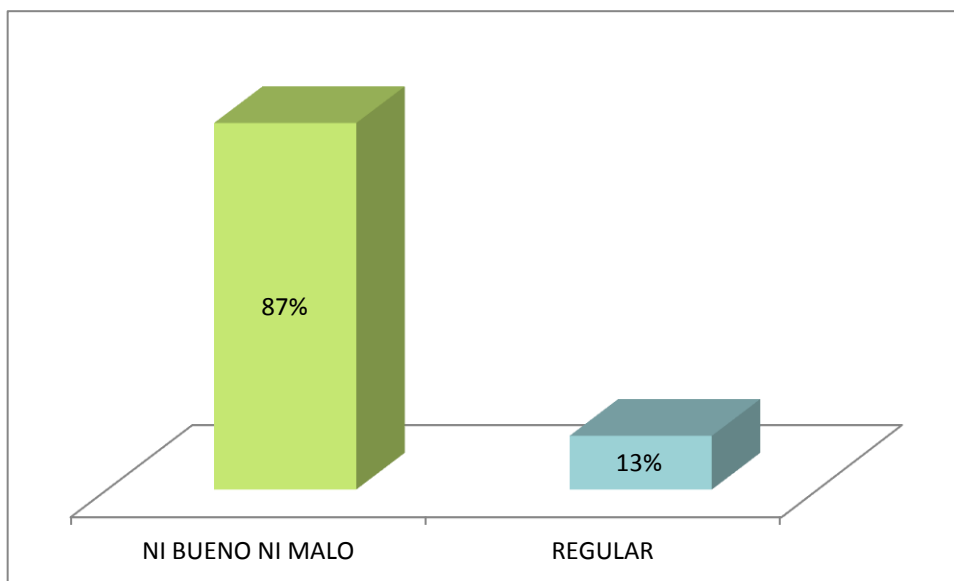
3.- ¿El producto que ofrece la Asociación cumple su expectativa de calidad de manera?

CUADRO N. 16 Cumple con sus Expectativas.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	NI BUENO NI MALO	130	87%
	REGULAR	19	13%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 16 Cumple con sus Expectativas.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos.
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Como se observa en el gráfico un 87% que está establecido por 130 compradores manifiesta que el producto que ofrece la asociación cumple con sus expectativas ni tan buena ni tan mala, el 13% que es de 19 compradores comenta que las expectativas de dicha asociación son regulares.

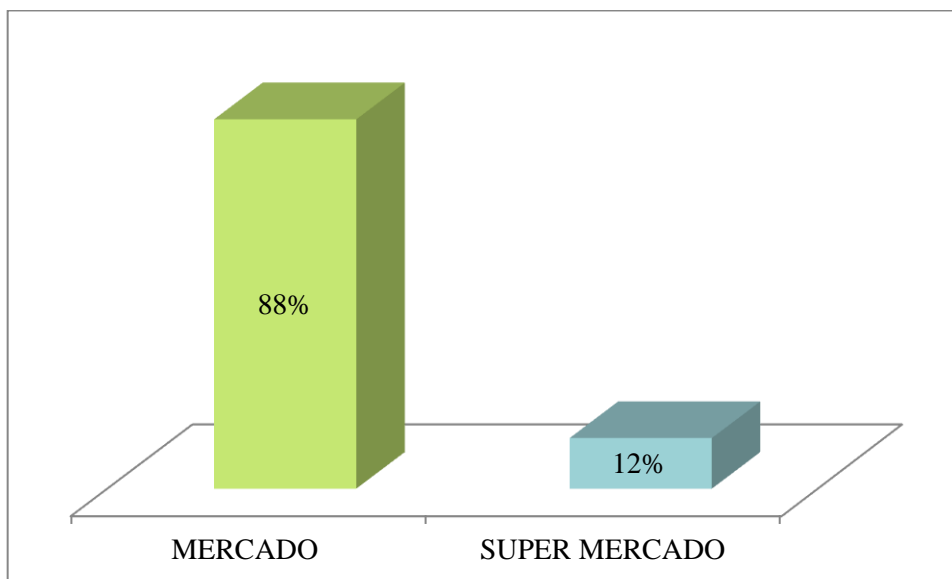
4.- ¿Dónde se adquiere los productos que ofrece la Asociación de Agricultores?

CUADRO N. 17 Donde Adquiere los Productos.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	MERCADO	131	88%
	SUPER MERCADO	18	12%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 17 Donde Adquiere los Productos.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos.
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Un 88% que representa en 131 compradores encuestados responde que el producto que ofrece la asociación lo adquieren en el mercado, ya que el restante de los compradores equivalente a un 12% que es 18 consumidores los adquieren en el súper mercado.

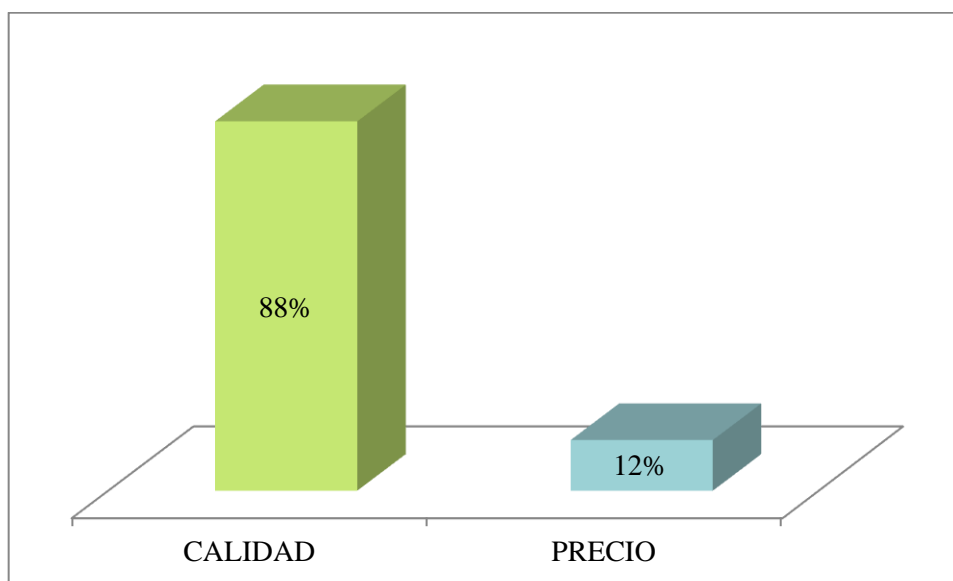
5.- ¿Escoja usted el aspecto más importante a la hora de adquirir este tipo de producto?

CUADRO N. 18 Aspectos más Importantes.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	CALIDAD	131	88%
	PRECIO	18	12%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos
 Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 18 Aspectos más Importantes.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos.
 Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Se observa que el 88% de los encuestados que se representa con 131 compradores manifiesta que los productos que adquieren de la asociación es por la calidad, ya que el restante de los encuestados lo adquiere por el precio que fue de un 12% que equivale a 18 compradores.

6.- ¿Cómo calificaría usted el servicio que ofrece en la Asociación de Agricultores de la comuna El Azúcar de la Provincia de Santa Elena?

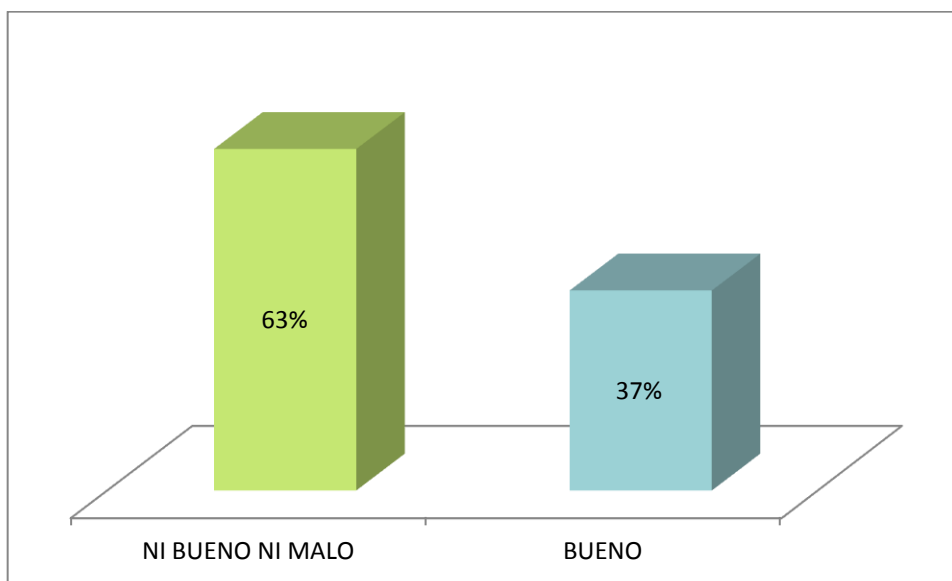
CUADRO N. 19 Como Calificaría usted el Servicio.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	NI BUENO NI MALO	94	63%
	BUENO	55	37%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 19 Como Calificaría usted el Servicio.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Durante las encuestas un 63% que se representa por 94 consumidores califica el servicio que ofrece la asociación ni tan buena ni tan mala, ya que el 37 % que equivale a 55 compradores manifiesta que es bueno los producto que comercializa la asociación.

7.- ¿Recomendaría usted a otras personas que adquieran el producto ofrecido por la Asociación?

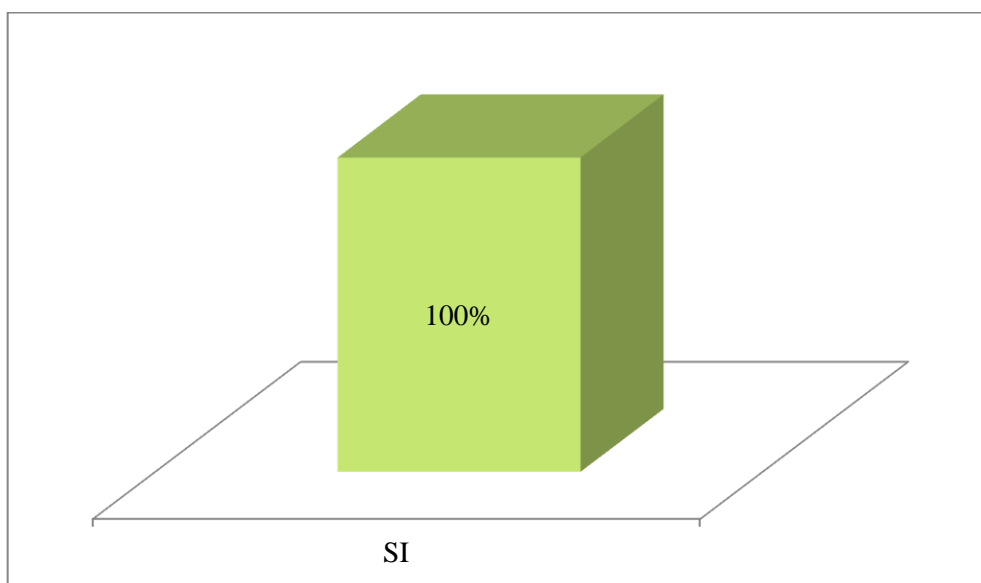
CUADRO N. 20 Recomendaría usted a otra Persona.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	SI	149	100%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta. Dirigidas a los clientes fijos.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 20 Recomendaría usted a otra Persona.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Un 100% que equivale a 149 consumidores determina que si recomendarían a otras personas a que adquieran los productos de la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar de la Provincia de Santa Elena, ya que ellos están un 100% seguro de la calidad de producto que ofrece dicha asociación.

8.- ¿Hay alguna sugerencia que le gustaría decir a la Asociación de Agricultores sobre el servicio que proporcionan?

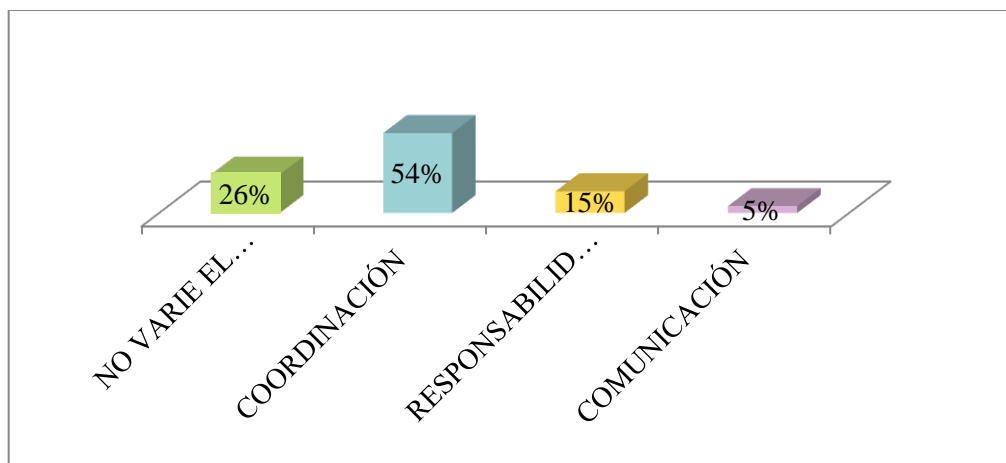
CUADRO N. 21 Sugerencia.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	NO VARIE EL PRECIO	39	26%
	FALTA DE COORDINACIÓN	81	54%
	FALTA RESPONSABILIDAD Y PUNTUALIDAD	22	15%
	FALTA COMUNICACIÓN	7	5%
	TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

GRÁFICO N. 21 Sugerencia.



Fuente: Encuesta dirigidas a los clientes fijos.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

En la siguiente pregunta se encuestó a los consumidores en que mediante la encuesta describen. que un 26% que equivale a 39 consumidores piden como sugerencia que le gustaría que la asociación no varíen el precio del producto , ya que como sugerencia un 54% que representa por 71 consumidores determina que debe haber un buena coordinación entre agricultores, tanto que en un 15% que son 22 consumidores y un 5% que es semejante a 7 compradores indica que ese grupo de agricultores debe ser más responsable y a la vez mas comunicativo.

CONCLUSIONES

Una vez presentado y analizado los datos obtenidos por medio de las entrevistas y encuestas, se emiten las siguientes conclusiones.

- Se determina que la participación de los agricultores es regular en la reunión de la asamblea general, debido a que no hay una buena organización y comunicación, sobre las actividades que se quieren ejecutar.
- El personal operativo determina que se encuentran desmotivados e insatisfechos de pertenecer a esta asociación con sus actividades laborales, en el transcurso de comercializar sus productos en que varíen el precio entre los agricultores.
- En las encuestas realizadas a los consumidores, se determina que el producto que ofrece la asociación cumple con sus expectativas, en que consideran estar muy informados de donde provienen el producto que adquieren.
- Es importante saber que los agricultores cuentan con experiencias para el desempeño de sus actividades, sin embargo indican que es necesario que se los capaciten frecuentemente, especialmente en la producción.
- En conclusión se define que deber existir un compromiso y disponibilidad para el cumplimiento de los objetivos que se puedan plantear, en que están de acuerdo que es necesario la elaboración e implementación de un modelo de diseño organizacional para la asociación de agricultores.

RECOMENDACIONES

- Que los miembros de la directiva convoque a la asamblea general, por medio de voz comunitario o hojas volantes, para que así todos sea participe de las reuniones. Y poder incluir reglamentos internos del control de asistencia e inasistencia de los miembros para el código reglamentario.

- Que los agricultores en el momento de comercializar su producto, queden de acuerdo a un estándar de precio, para que así todos los agricultores puedan comercializar y vender su producto.

- Dar a conocer al mercado al que esta dirigidos las características del producto ofrecido por la asociación de agricultores, mediante una diversidad de técnicas en cuanto a la publicidad y canales de distribución , tener como finalidad la total satisfacción en sus requerimiento.

- Realizar capacitaciones más frecuentes a los agricultores y al personal administrativo, para brindar una buena producción en cuanto de que no halla deterioro de hortalizas o frutas y buena organización con el fin de lograr y poder mejorar la asociación.

- La elaboración e implementación de un modelo de diseño organizacional presentado para toda la asociación de agricultores, es con la finalidad de dar a conocer cuáles son sus actividades, responsabilidades dentro de la asociación, lo cual ayudaran a ser más organizado y si a no tener duplicidad de trabajo.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA EL AZÚCAR DE LA PROVINCIA SANTA ELENA, 2013”.

La presente propuesta está orientada al diseño de una estructura organizativa para la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar”, ubicada en la Provincia de Santa Elena, ya que es importante en la configuración de una mejor calidad de vida en la que se beneficiaran muchas personas, ya que dicha propuesta minimiza los problemas derivados en la asignación de responsabilidades para una mejor comunicación en cuanto a la toma de decisiones orientadas al logro de los objetivos propuestos.

Los puntos que se tomaron en consideración fueron el análisis que se realizará con respecto a la creación de una dirección estratégica, como la definición de misión, visión, objetivos y valores, son estudios de liderazgo que ayudará a definir porque y para qué fue creada la asociación de Agricultores, en cuanto al diseño organizacional podemos identificar la implementación de una estructura organizacional.

La creación de un orgánico funcional, políticas, técnicas, sistema de control y de información, además de medir los resultados de efectividad a través de la evaluación, recursos, eficiencia y eficacia, finalmente el análisis de las dimensiones contextuales y estructurales, todo esto permitirá promover una gestión de cambio en la asociación.

4.1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Razón Social: Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar”.

Dirección:

Sede de la Comuna El Azúcar, calle principal, Parroquia Santa Elena, Cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena.

Socios.

Asociación de Agricultores de la Comuna El Azúcar, cuenta con 35 asociados que componen el equipo de trabajo. En la actualidad las personas son vistas como socios o colaboradores de las organizaciones, con la visión y la misión llevarlas al éxito y a la excelencia.

Directorio.

Presidenta: Sra.Mercy Salvador.

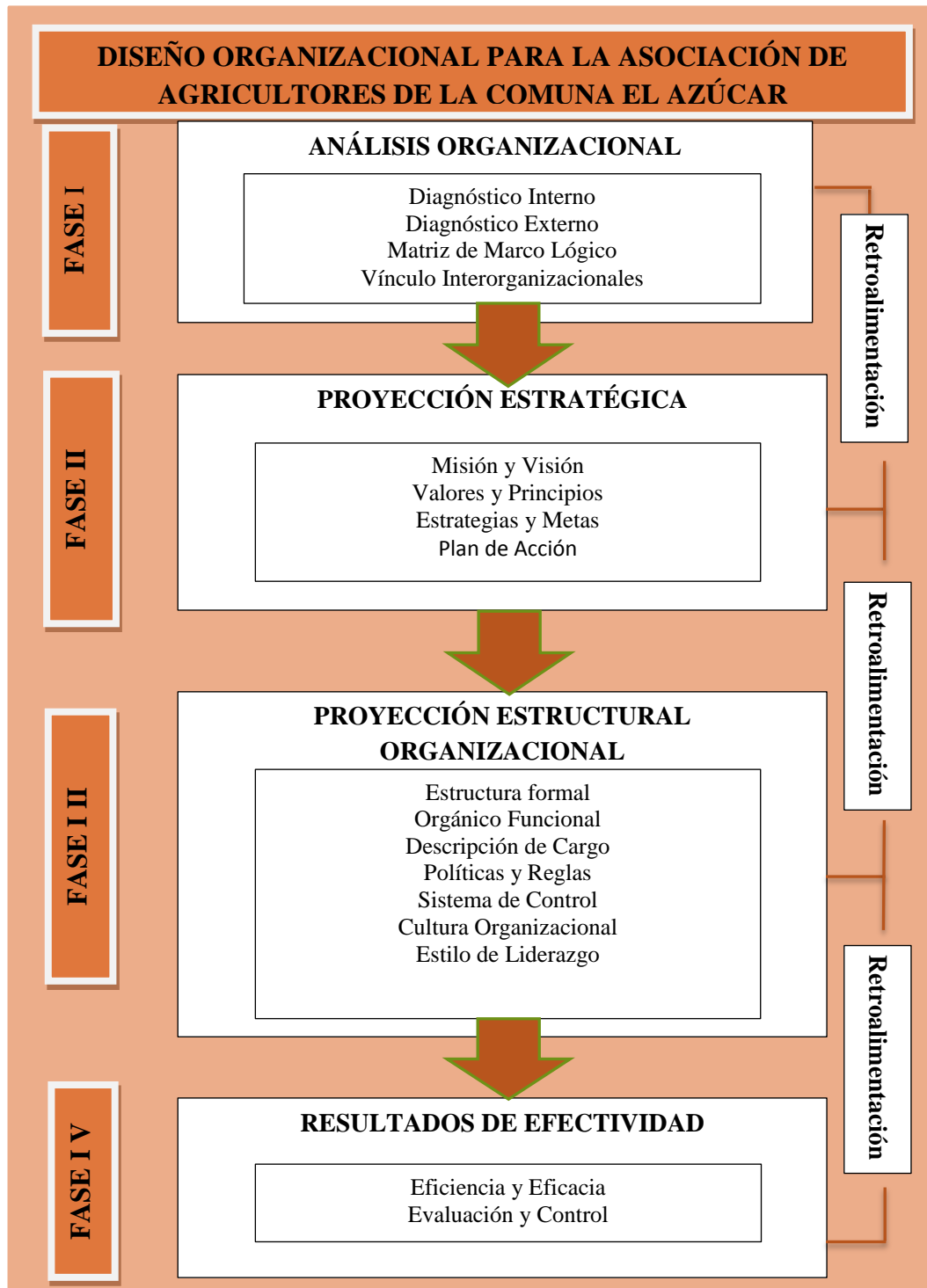
Vicepresidente: Sr. Justo González.

Secretario: Sr. Carlos Tigreiro.

Tesorero: Sr. Efrén Yagual.

4.2.-MODELO DE LA PROPUESTA.

GRÁFICO N. 22 DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA EL AZUCAR



Fuente: Diseño organizacional.
Elaborado Por: Evelyn Perero

4.3.-ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.3.1. -Análisis Organizacional (Situación Actual)

Mediante la elaboración de los siguientes cuadros sobre la situación actual de la asociación, se obtienen un diagnóstico preciso para en función de ello tomar las decisiones correctivas acordes con los objetivos y políticas planteadas para la asociación.

Fortalezas

- Condiciones climáticas, calidad de suelo y disponibilidad de recursos naturales aptos para la producción agrícola.
- Diversificación de la producción.
- Ubicación privilegiada por encontrarse en la Provincia de Santa Elena.
- Comercialización asociativa de productos agrícolas.

Oportunidades

- Demanda de productos agrícolas desde los mercados local y regional.
- Existencia de plataforma regional de mercado para la comercialización de productos agrícolas.
- Facilidades de cooperación y ayuda por parte de organismos gubernamentales y no gubernamentales que apoyan procesos asociativos.
- Accesos de nuevas tecnologías.

Debilidades

- Débil nivel socioorganizativo y liderazgo.
- Sistemas de riego insuficiente en mal estado.
- Ausencia de un mercado seguro e ineficiente sistema de comercialización.
- Insuficiente capacitación y asistencia técnica
- Limitado financiamiento de las necesidades del sector.

Amenazas

- Presencia de fenómenos naturales y cambios climáticos masivos para la agricultura.
- Excesiva presencia de intermediarios en la comercialización.
- Ausencia de leyes a nivel nacional que incentiven la producción de pequeños y medianos productores.
- Progresivo ingreso de productos agrícolas del exterior a precios inferiores a los locales.

4.3.2.-Matriz de Marco Lógico

CUADRO N. 22 Matriz de Marco Lógico.

Matriz Marco Lógico			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN:: Elaborar la propuesta de diseño organizacional para la asociación de agricultores de la comuna "El Azúcar"	Mejorar en un 75% la administración de la asociación.	Informes	Existe interés en los miembros de la asociación en el diseño organizacional.
PROPÓSITO: Distribuir la funciones adecuadamente para aumentar la eficiencia mediante la aplicación de un diseño organizacional para la asociación de Agricultores de la comuna "El Azúcar".	Los Agricultores apliquen la distribución de las funciones para mejorar el manejo administrativo.	Actas de reuniones con los Agricultores.	Existe interés de las autoridades de la asociación.
COMPONENTES: Socialización para que los agricultores conozcan y participen activamente en los cambios a realizar.	La Mayoría de los Agricultores están al tanto de lo que se debe realizar para el establecimiento del diseño.	Asistentes a las reuniones.	Los Agricultores asisten constantemente a reuniones.
Aumentar los niveles de eficiencia de la asociación.	Los directivos invierten adecuadamente los recursos y no los malgasta.	Informes de directivos.	La Propuesta llena las expectativas de la asociación.
ACTIVIDADES: Establecer la cultura de la institución al mejoramiento conductual y participativo.	Recursos Humanos	I informes económicos	Los recursos humanos de la asociación mejoran sus normas de conducta.
Crear un organigrama de la asociación.	Recursos Materiales	Cantidad de materiales usados en la propuesta.	Se emplean efectivamente los recursos materiales.
Enfocar los recursos en el mejoramiento de la productividad a través de la capacitación.			
Clasificar y brindar los productos y servicios de calidad para los turistas que visitan la playa.	Recursos Tecnológicos	Informe de proceso de manejo de los productos.	Los recursos Tecnológicos contribuyen al mejoramiento de la calidad.

Fuente: Matriz de Marco Lógico

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

4.3.2.- Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Esta Matriz (MEFI) analiza y evaluar las diferentes situaciones que nos presenta la Asociación de Agricultores de la comuna, se ha determinado por medio de criterios objetivos y conforme los temas de mayor relevancia acerca de la escena que presenta actualmente en cuanto a sus fortalezas y oportunidades.

CUADRO N. 23 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

FORTALEZAS	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Condiciones climáticas, calidad de suelo y disponibilidad de recursos naturales aptos para la producción agrícola.	0,20	3	0,60
Diversificación de la producción.	0,15	2	0,30
Ubicación privilegiada por encontrarse en la Provincia de Santa Elena.	0,10	2	0,20
Comercialización asociativa de productos agrícolas.	0,10	3	0,30
DEBILIDADES			
Débil nivel socio organizativo y liderazgo.	0,10	3	0,30
Sistema de riego insuficiente en mal estado	0,10	3	0,30
Ausencia de un mercado seguro e ineficiente sistema de comercialización.	0,10	2	0,20
Insuficiente capacitación y asistencia técnica.	0,15	2	0,30
TOTAL	1	20	2,50

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Interno.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Se compara el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, se obtuvo como resultado que las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 2.50.

4.3.3.- Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz (MEFE) permite resumir y evaluar información relacionada a la organización, contrarrestar las amenazas que pudieran incidir negativamente en la asociación y aprovechar las oportunidades con el objeto de potencializar las debilidades.

CUADRO N. 24 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Demanda de productos agrícola desde los mercados local y regional.	0,15	2	0,30
Existencia de plataforma regional de mercado para la comercialización de productos agrícolas.	0,20	2	0,40
Factibilidad de cooperación y ayuda por parte de organismos gubernamentales y no gubernamentales que apoyan procesos asociativos.	0,10	2	0,20
Accesos a nuevas tecnologías.	0,15	3	0,45
AMENAZAS			
Presencia de fenómenos naturales y cambios climáticos masivos para la agricultura.	0,15	3	0,45
Excesiva presencia de intermediarios en la comercialización.	0,05	2	0,10
Ausencia de leyes a nivel nacional que incentiven la producción de pequeñas y medianos productores..	0,05	2	0,10
Progresivo ingreso de productos agrícolas del exterior a precios inferiores a los locales.	0,15	3	0,45
TOTAL	1	19	2,45

Fuente: Matriz de evaluación externa.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

Se puede observar que la asociación tiene un total ponderado de 2.45, en la que esto significa que la asociación minimiza los posibles efectos negativos.

4.3.4.-Matriz de Perfil Competitivo

CUADRO N.25 Matriz de Perfil Competitivo.

FACTORES CLAVE DEL ÉXITO	Peso	COMUNA “EL AZÚCAR”		COMUNA “COLOCHE”		COMUNA “RÍO VERDE”	
		Calificación (1-4)	Ponderación	Calificación (1-4)	Ponderación	Calificación (1-4)	Ponderación
Condiciones climáticas, calidad de suelo y disponibilidad de recursos naturales aptos para la producción	0,25	2	0,50	4	1,00	3	0,75
Diversificación de la producción	0,20	2	0,40	3	0,60	2	0,40
Demanda de productos agrícolas desde los mercados local y regional.	0,15	2	0,30	3	0,45	2	0,30
Existencia de plataforma regional de mercado local y regional.	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Presencia de fenómenos naturales y cambios climáticos para la agricultura.	0,20	2	0,40	1	0,20	2	0,40
INDICADORES	1	10	2,00	14	2,85	12	2,45

Fuente: Matriz Foda

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

4.3.5.- Matriz Bcg o Matriz Boston Consulting Group.

GRÁFICO N. 23 Matriz BCG.



FUENTE:Asoc: De Agricultores de la comuna El Azúcar.
ELABORADO POR: Evelyn Perero Ramírez.

Esta matriz mide el crecimiento y la participación del mercado de la Asociación de Agricultores de la comuna El Azúcar de la Provincia de Santa Elena.

La Asociación de Agricultores, se encuentra en la etapa de la “Vaca” no posee un alto crecimiento, pero si una alta participación de mercado, en un mediano plazo se espera que la Asociación, llegue a la etapa de la estrella, ser líder en el mercado, brindando servicio de calidad, mediante la implantación de un diseño organizacional. Ya que mediante sus fortalezas y oportunidades orientan a que la asociación llegue a ser estrella, y a la vez ser reconocida por toda la población peninsular y regional.

4.4.-VÍNCULO INTERORGANIZACIONALES

Los vínculos de la Asociación se hayan representado en varias instituciones para generar ventajas competitivas a ambas organizaciones.

4.5. -PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.5.1. – Misión

Cumplir y satisfacer los requerimientos de los clientes en cuanto a la comercialización de hortalizas y frutas para el hogar, ofreciendo productos de calidad y variedad a precios módicos al alcance de la comunidad, con responsabilidad, honestidad, transparencia y respeto hacia nuestros clientes, generando oportunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de sus socios , agricultores, clientes y la comunidad.

4.5.2.-Visión

Ser una de las mejores asociaciones en la comercialización de productos y servicios agrícola a nivel nacional, basándose en el respeto, la responsabilidad ambiental y socioeconómica de las familias de la Provincia de Santa Elena.

4.5.3.-Principios y Valores

Los principios y valores establecen las principales creencias y comportamientos que guían la forma en la cual la asociación y los agricultores desarrollan los negocios.

Principios

Los principios que deben aplicar a la asociación, son elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la Asociación y definen el liderazgo de la misma.

Los principios que guían a la Asociación son:

- Eficiencia y agilidad en la recolección de las hortalizas y frutas.
- Mejoramiento continuo de todas las operaciones.
- Respeto y consideración tanto al cliente interno como el externo, así como a los socios de la Asociación

Valores

Los valores son la actitud o comportamiento individual, grupal o colectivo de naturaleza apreciable y regida por normas de orden ético.

- **Honestidad.-** En todos los actos del vivir diario, actuando siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia.
- **Trabajo en equipo.-** Colaboración por parte de todos los miembros de la asociación para así trabajar con efectividad mediante estrategias que permitan lograr los objetivos planteados a través de la integración y motivación de los miembros del equipo.
- **Puntualidad.-** La puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo.
- **Respeto.-** Hacia los compañeros de trabajo y los clientes, tratándoles como nos gustaría que nos traten a nosotros, respetando las opiniones y considerando sus inquietudes.
- **Laboriosidad.-** Todos los agricultores realizan sus actividades en la zona designadas con dedicación comprometiéndose completamente con la labor que realiza diariamente para brindar productos de calidad y mejorar su condiciones económicas.

- **Responsabilidad.-** En cada una de las funciones encomendadas, cumpliendo con lo que se ha comprometido, la responsabilidad es un signo de madurez, pues significa asumir las consecuencias de nuestras acciones y decisiones.

4.6.- OBJETIVOS

Mejorar la productividad y comercialización para así consolidarse en el mercado nacional y poder organizar eficientemente las actividades ejecutando un direccionamiento administrativo proyectando a un enfoque participativo y transparente, alcanzando el progreso y desarrollo de toda la comunidad o asociación.

4.7.-OBJETIVO ESPECÍFICO

- Revitalizar el funcionamiento de la asociación como organización al servicio de una comunidad.
- Informar periódicamente las actividades a desempeñar mediante los medios de comunicación, en la asamblea general para la unión y confianza de los agricultores.
- Capacitar constantemente a los agricultores para incrementar la rentabilidad de la organización y así contar con actitudes positivas de los agricultores.
- Ofrecer servicio de alta calidad.
- Suministrar un soporte operativo que permita la canalización de los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la asociación.

4.8. -ESTRATEGIAS Y METAS

Las estrategias y las metas son las que define la Asociación para poder ayudar a la consecución de los objetivos.

Estrategias.

- Elaborar un diagnóstico y determinar el diseño organizacional.
- Socializar a los agricultores acerca del servicio al cliente para la comercialización de las hortalizas o frutas.
- Evaluar y dar seguimiento a los agricultores para conocer si aportan al cumplimiento de los objetivos.
- Realizar medición del nivel de la efectividad de la propuesta de diseño organizacional.

Metas

- Contar con una mejor organización interna dentro de la Asociación que permita la mejor administración de los recursos en el próximo periodo administrativo.
- Evaluar la efectividad de la propuesta de la asociación.

4.9.-PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N. 26 Plan de Acción.

Problema Principal: Influencia de un diseño organizacional en las actividades administrativa y productiva de la asociación de agricultura de la Comuna El Azúcar, en el Cantón Santa Elena.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	META	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revitalizar el funcionamiento de la asociación como organización al servicio de una comunidad. ➤ Informar periódicamente las actividades a desempeñar mediante los medios. ➤ Capacitar constantemente a los agricultores para incrementar la rentabilidad de la organización. ➤ Ofrecer servicio de alta calidad 	Contar con una mejor organización interna dentro de la Asociación que permita la mejor administración de los recursos en el próximo periodo administrativo.	Elaborar un Diagnóstico y determinar el Diseño	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar la situación interna. ➤ Plantear la proyección organizacional. ➤ Identificar la evaluación de los resultados.
		Socializar la propuesta del Diseño Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preparación del Instrumento para dar a conocer. ➤ Elaborar el presupuesto de la socialización. ➤ Controlar el buen desarrollo de la propuesta
	Evaluar la efectividad de la propuesta en la Asociación	Evaluar y dar seguimiento si aportan al cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar el presupuesto . ➤ Aplicar los formatos de seguimiento . ➤ Revisión de los datos obtenidos.. ➤ Comunicar a la directiva los resultados.
		Realizar medición del nivel de efectividad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar y establecer factores dentro de la organización que permitan el desarrollo de la estrategia.. ➤ Analizar la capacidad adquisitiva del consumidor.

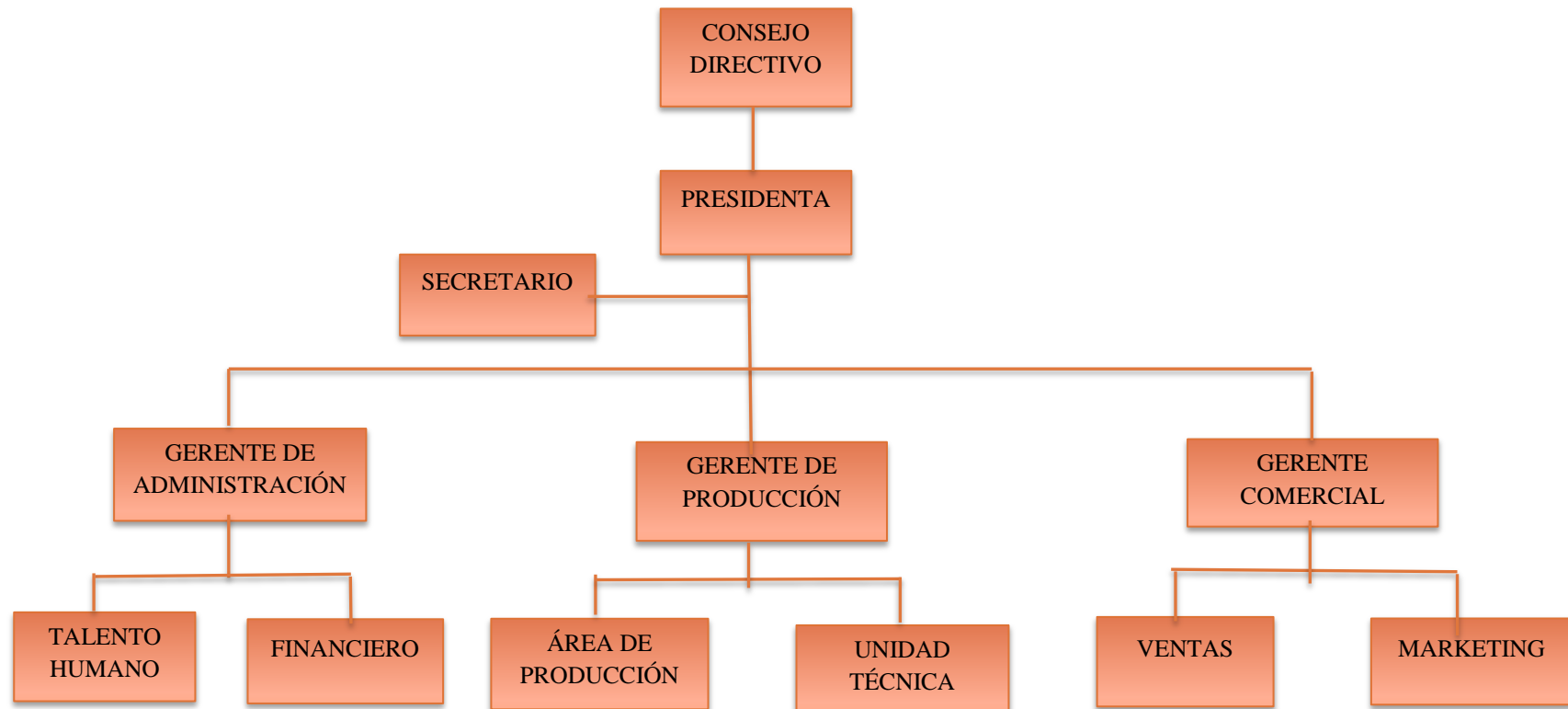
Fuente: Plan de Acción de la Asociación.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

4.10.-PROYECCIÓN ESTRUCTURAL ORGANIZACIONAL

4.10.1.-Estructura Formal:

GRÁFICO N.24 Estructura Formal



Fuente: Estructura Formal de la Asociación.

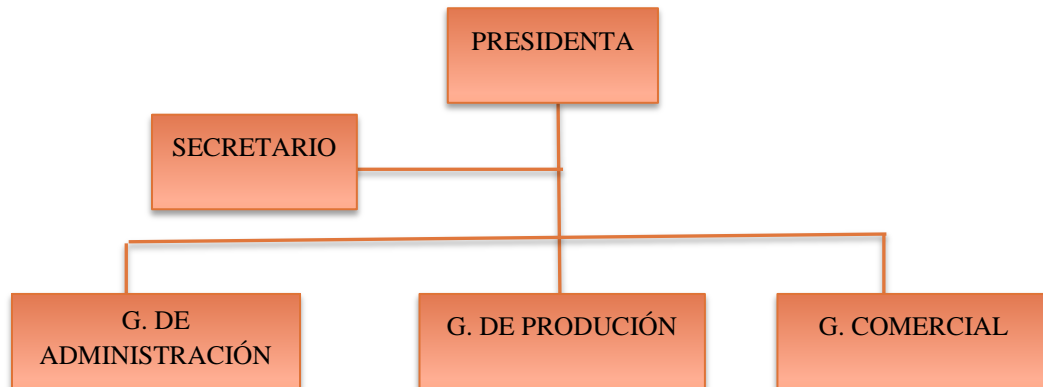
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

4.10.2.-Organigrama Funcional

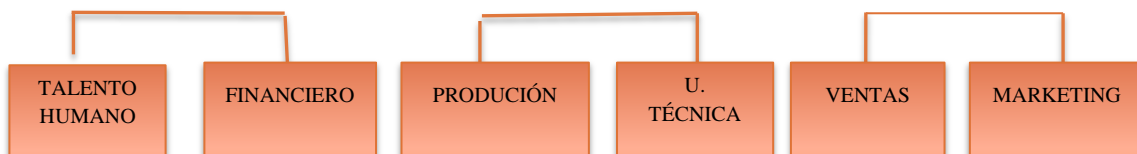
Nivel Directivo.-Es el nivel que toma decisiones que formula y plantea políticas, planes programas y proyectos que mejorara la calidad administrativa y operativa de la asociación.



Nivel Ejecutivo.- Estos cargo tendrán como funciones, el asistir al nivel directivo en la formulación de políticas, planes y programas.



Nivel Administrativo y Operativo.- Son los cargos que regulan, ejecutan y desarrollan los procesos de los programas encomendados por los directivos de la Asociación facilitando sus procedimientos. Y los operativos se caracterizan por la ejecución de sus actividades de forma manual o tareas cotidianas dentro de la organización.



Fuente: Organigrama Funcional.

Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

4.2.1.-Descripción de Perfil y Funciones

Conforme a la investigación que se realizó en la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar, se determinó que se han creado los siguientes pues:

4.2.2.-Funciones de los Miembros del Consejo Directivo de la Comuna

El presidente de la Directiva Comunal es el representante legal de la asociación o comunidad el que está a cargo de todos los actos administrativo, económico y judicial

Funciones:

- Ejercer la representación institucional de la comunidad
- Convocar a Asamblea General ordinaria y extraordinaria..
- Supervisar la marcha administrativa de la asociación.
- Coordinar la elaboración del diseño o proyectos de desarrollo.

4.2.3.-Funciones del Vicepresidente de la Directiva Comunal

- Reemplazar al Presidente
- Coordinar y supervisar las actividades de los agricultores

4.2.4.-Funciones del Secretario de la Directiva Comunal

- Llevar actualizado el acta de sesiones
- Citar, por encargo del presidente a los socios de la junta comunal
- Llevar y conservar la correspondencia y archivos de la comuna.
- Llevar un control de asistencia.

4.2.5.-Funciones del Tesorero

- Llevar la contabilidad de la junta comunal.
- Conservar los fondos en caja o depositar en una cuenta bancaria.
- Recaudar los fondos y valores de la comuna
- Otras funciones que se establezca en el estatuto de la comuna.

4.2.6.-Funciones de Gerente Administrativo

4.2.7.-Departamento de Talento Humano:

Esto implica una actitud proactiva por parte de la persona encargada, el cual debe monitorear permanentemente la evolución del personal y anticiparse a los requerimientos que la organización va a tener en su futuro. Aplica exámenes de selección de personal, de la implementación de cursos de motivación, capacitación y todo aquello que intervenga con el factor humano de la asociación.

Funciones:

- Elaboración de memorando circulares y notificaciones.
- Velar por el cumplimiento de los planes definidos
- Diseñar cambios pertinentes en la estructura organizacional
- Promover y participar en cursos de capacitaciones para los agricultores.
- Realizar auditoria internas y revisiones de las políticas.
- Coordinar y controlar las actividades del área.

4.2.8.-Departamento Financiero:

Es la persona que se dedicará en su totalidad al área financiero, con el propósito de descentralizar las operaciones, en revisar e integrar la información contable y financiera de la asociación para la elaboración del estado financiero y análisis correspondiente.

Funciones:

- Elaborar el estado financiero de la asociación.
- Generar información contable para la toma de decisiones.
- Generar reporte para el Consejo Directivo.
- Supervisar y controlar todas las operaciones contables

4.2.9.-Funciones del Gerente de Producción

El personal productivo debe tener definida sus actividades laborales y especializarse en ellas, ya que son responsables de los estándares de calidad, la organización el recursos humanos a disposición acorde a sus capacidades productivas.

Funciones:

- Comprar fertilización y controladores de plagas
- Que no se deteriore las hortalizas o frutas
- Cumplir con niveles de producción estimados
- Velar por el óptimo funcionamiento de todos los recursos que posee la asociación en producir

4.3.1.- Funciones de Gerente Comercial

Es de adquirir, controlar todo los insumos que requiere para comercializar los productos. En si se encarga de promover y gestionar con los proveedores

- **Venta.-** se encarga de planear el proceso de venta con la determinación y definición del target o cliente meta así como el diseño de la forma de cómo llegar con el producto, la búsqueda de dichos oportunidades que se pueda tener en el mercado.

- **Marketing**.- hacer publicidad masiva destinada a todo el mercado y darse a conocer a nivel regional, en que podría ser como publicidad radial o televisiva.

4.3.2.-Políticas

Los miembros de los directivos, es quien orienta el accionar de la entidad y se comprometen a practicar las políticas.

- Mantener una comunicación efectiva entre todos los elementos que conforman la Asociación.
- Todos los Agricultores de la organización, sin excepción alguna deberán velar por el cumplimiento del objetivo de la Asociación.
- Brindar capacitaciones frecuentes dirigidas a los agricultores.
- Contar con una extensa variedad de productos (hortaliza o frutas)
- .Crear una buena impresión al cliente al momento de la venta del producto.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano mediante acciones de formación.

4.3.3.-Reglas

- Conocer los reglamentos de la Asociación y cumplir con exactitud.
- No mantener entre los asociados a personas que incumplan los estatutos que no acaten las disposiciones establecidas por la asamblea y directivos de la Asociación.
- El personal que llegue atrasado a las reuniones de la Asociación tendrá una multa.
- Prohibido ir al trabajo en estado etílico.

- Cada inconveniente o situación que se presente en la Asociación, deben ser notificado a través de la fichas de evaluación de eventualidades como documento de respaldo para la Asociación.

4.3.4.-Sistema de Control

El sistema de organización propuesto para la asociación de agricultores es garantizar el avance hacia los objetivos deseados, por lo tanto es conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está programado en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado, esto se hace a través a un tipo de organización lineal, en que con este sistema se evitará conflictos entre el consejo directivo y agricultores y poder garantizar la rapidez de acción, de poder crear un ordenamiento y disciplina en la asociación.

4.3.5.-Estilo de Liderazgo

Es necesario que cada Asociación posee un estilo de liderazgo que se acople a sus requerimientos, el cual aportará al logro de los objetivos propuestos, ya que debe armonizar los objetivos de los socios con los que tiene la Asociación.

4.3.6.-Liderazgo

La Asociación es el tipo participativo ya que será el presidente quién tome la última sección, una vez que exista la participación de loa agricultores en la asamblea junto con la directiva en la toma de decisiones.

El beneficio de este estilo de liderazgo es que ayuda a desarrollar las habilidades de los participantes, permitiendo que ellos sean quienes aporten con su opinión en la decisión que se pretende tomar.

4.3.7.-Jerarquía

A nivel vertical la autoridad la rige el presidente con su directiva, los cuales transmiten las órdenes para que se acaten como se establecen para mejorar las actividades de la organización; se propone la existencia de coordinadores de áreas, de manera que el presidente y su directiva asignen las respectivas disposiciones a los coordinadores, , transmiéndolas a los Agricultores de las distintas áreas con la finalidad de que exista un mayor control de las actividades o problemas que se puedan presentar entre los socios o turistas,.

Sean estos por diversos inconvenientes cómo puede ser insatisfacciones de los turistas, con el fin tomar la decisión oportuna a la situación. .

4.3.8.- Resultados de Efectividad

4.3.9.-Evaluación

Se propone una evaluación contante, la cual mida el progreso de la asociación con relación a sus objetivos, así como cuanto contribuyen cada socio, determinar qué áreas son deficientes para tomar medidas correctivas que cambien esta situación. También la evaluación del comportamiento habitual de los Agricultores para poder generar las estrategias que permitan mejorar y fortalecer el aporte de los socios, o disponer de las decisiones adecuadas y necesarias que eviten el estancamiento de la asociación.

4.4.1.-Seguimiento

Se debe realizar un seguimiento que permita conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos de la asociación de Agricultores de la comuna El Azúcar, mediante la aplicación de formatos. Se propone el establecimiento de medidas de seguimiento debido a que, es necesario dar un contante control de cómo se

desenvuelven las actividades dentro y fuera de la asociación, de manera que se pueda determinar si se está cumpliendo el logro de los objetivos, para tomar medidas correctivas en el momento que se debe al determinar las situaciones que originan el problema o las desviaciones lo más pronto posible y vigilar su fiel cumplimiento.

El seguimiento se lo debe realizar a las actividades que realizan los Agricultores y los directivos en su lugar de trabajo, así como de la forma de administrar los recursos de la asociación para detectar las fallas y para tomar las medidas correctivas que se necesiten aplicar retroalimentándolo para obtener los resultados previstos en el tiempo que se ha considerado.

4.4.2.-Eficacia

La asociación de Agricultores de la comuna El Azúcar no ha establecido técnicas que les ayude a medir los niveles de eficacia para conocer cuánto ha sido el desempeño de la organización así como la de sus Agricultores, conociendo así si se están haciendo las cosas de la manera más adecuada que permita conseguir las metas y objetivos que se pretenden alcanzar, siendo necesario establecer un formato de medición del desempeño, con el propósito de realizar las recomendaciones necesarias para el proceso de retroalimentación y la corrección de fallas y errores detectados durante el proceso de evaluación de las actividades realizadas.

4.4.3.-Eficiencia

Se establece el aumento de los niveles de eficiencia mediante el incremento de la participación de los Agricultores en equipos, de manera que cada uno aporte con los objetivos establecidos; realizando una mejor distribución de las actividades, delegando funciones, a través de los coordinadores de áreas que se reúnan

frecuentemente con los directivos emitiendo informes semanales de lo sucedido entre los asociados para establecer los correctivos necesarios ayudando a tomar decisiones sobre las actividades que se deben realizar para mejorar las situaciones.

La eficiencia se aumentará al mantener un trabajo organizado y coordinado a través de las áreas, que ayudarán a mantener la información que la asociación maneja ordenada y controlada, permitiendo tomar decisiones más convenientes generándose una organización eficiente.

4.4.4.-Presupuesto

El presupuesto que va a tener la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar, de la Provincia de Santa Elena, cuenta con recursos humanos, financieros y tecnológicos.

Recursos Humanos.

Se propone incrementar tres puestos de trabajo uno profesional que ocupe el cargo de Gerente Administrativo Gerente de Producción y Gerente de Comercial

CUADRO N. 27 Presupuesto de Recursos Humano.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO
1	Gerente Administrativo	700,00
1	Gerente Producción	700,00
1	Gerente Comercial	700,00
TOTAL		\$2.100,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Humano.

Elaborado: Evelyn Perero Ramírez

Recursos Materiales

Al momento de incrementar el personal en la Asociación, también se incrementarán los recursos materiales como equipos de oficina, que necesitarán los empleados para poder desempeñarse en sus cargos como son. Escritorios,

sillas de oficinas, suministros de oficinas y teléfonos, con la finalidad de proveer materiales para uso diario de sus actividades.

CUADRO N. 28 Presupuesto de Recursos Materiales.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO
4	Escritorio	800,00
4	Suministro de oficina	40,00
4	Sillas	120,00
4	Archivadores	40,00
	Teléfono	50,00
TOTAL		\$ 1.050,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Materiales.

Elaborado: Evelyn Perero Ramírez<

Recursos Tecnológicos.

En lo que respecta a los recursos tecnológicos que posee la asociación, de agricultores de la comuna El Azúcar de la provincia de Santa Elena, podemos mencionar que los equipos de computación y impresoras son importantes para poder llevar y realizar cualquier trámite que se desea tales como elaborar los oficios, convocatorias, etc.

CUADRO N. 29 Presupuesto de Recursos Tecnológicos.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO
1	Computadora	500.00
1	Impresora	150.00
TOTAL		\$650.00

Fuente: Presupuesto de Recursos Tecnológicos.

Elaborado: Evelyn Perero Ramirez

A continuación se detalla el gasto financiero aplicado en los Recursos Humanos, Recursos Materiales y Recursos Tecnológicos

CUADRO N. 30 Presupuesto de Recursos Financiero.

DESCRIPCIÓN	PRECIO
Recursos Humano	1500,00
Recursos Materiales	145,00
Recursos Tecnológicos	650,00
TOTAL	\$2.295,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Financiero
Elaborado Por: Evelyn Perero Ramírez

CONCLUSIONES

- Se elaboró el esquema idóneo de un diseño organizacional para la asociación de agricultores de la comuna El Azúcar, en base a las necesidades de la organización.
- Las tareas se dividieron de acorde a las necesidades que tiene la asociación para implementar una gestión de calidad, con los objetivos que persigue la organización.
- La Gerente Financiero es responsable de mantener la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones realizadas, por la necesidad de cumplir la misión y objetivo institucional.
- Se concluyó la necesidad de crear las áreas que asesoren y guíen las actividades relacionadas a la administración de la asociación con el fin de aumentar el control de las mismas
- No cuenta con un organigrama lo cual no permite poseer una jerarquía correcta para la asociación ya que no se identifican puestos de trabajos y los agricultores no tienen direccionamiento reglamentario para dirigir cada actividad.

RECOMENDACIONES

- Implementar y difundir a la asociación de agricultores de la comuna EL Azúcar de la Provincia de Santa Elena, el diseño organizacional propuesto, realizando actualizaciones continuas.
- Implantar en la asociación una cultura organizacional que oriente el comportamiento de los miembros de la organización.
- Se aconseja la dirección realizar monitoreo periódicamente para verificar el cumplimiento de los controles internos y vigilar el desempeño de sus actividades.
- Adquirir los materiales y la tecnología que se plantea de forma que se pueda contar con los recursos necesarios para poder realizar las acciones que conlleva el establecimiento del diseño organizacional de la manera más adecuada.
- Aplicar un diseño organizacional en la asociación para maximizar los resultados administrativos, trabajar en equipo, establecer mejores mercados comerciales y mejorar las condiciones socioeconómicas.

BIBLIOGRAFÍA

- DAFT Richard L (2007), “Administración Teoría del Diseño Organizacional.”
- GARCÍA López, I.M (2010), “El cambio organizacional sus problemas potenciales y la planeación como estrategia para minimizarlos” en Contribuciones a la Economía.
- GILLI Juan José, (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.
- GÓMEZ Marcelo M., (2006). Introducción a la Metodología de La Investigación Científica. Editorial: Brujas. Primera Edición (2006). Argentina.
- HELLRIEGEL Don Slocum, (2009). Comportamiento Organizacional.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO. (2006) Metodología de la Investigación, Editorial McGraw-Hill, 4ª edición.
- HURTADO Darío (2008), “Principios de Administración fondo editorial ITM.
- LABRADA Sosa Ailed (2012)”Modelo de Diseño Organizacional.
- SOTO Eduardo, SauquetAlfons, (2007) Gestión y Conocimiento en las Organizaciones.

ANEXOS

ANEXOS N. 1 CARTA AVAL

La libertad 15 de Septiembre del 2012

CARTA AVAL

Yo **Telma Chávez**, Presidenta de la comuna "El Azúcar" me complace en extender aval a la solicitud de la Srta. Perero Ramírez Evelyn con número de cedula **0926360** estudiante de la Carrera de Desarrollo Empresarial para participar en el levantamiento de información pertinente a la misma con fines académicos

Su participación en esta actividad nos compromete a multiplicar y aplicar en nuestra institución con la que colaboramos, los conocimientos adquiridos en este propósito además de aportar con el desarrollo de las pequeñas empresas generando evolución sustentable y sostenible a nivel empresarial.

En virtud de lo anterior, con pleno conocimiento de la responsabilidad que asumo, usted y ratificando lo antes expuesto, firmo la presente en el día de su fecha.



Telma Chávez
PRESIDENTA COMUNA
LDA. TELMA CHÁVEZ E.
C.I. 09263604

ANEXOS N. 2. ENTREVISTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO



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



ENTREVISTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Buenos días (tarde noche). Mi nombre es Evelyn Perero soy estudiante de la universidad UPSE, estoy realizando unas entrevistas en este sector para poder aplicar un diseño organizacional en la comunidad, razón por lo cual solicitamos se sirva colaborar contestando el siguiente cuestionario con la mayor sinceridad posible, ya que su información será de mucha importancia.

- 1.- ¿Se siente usted satisfecho con su responsabilidad asignada?
- 2.-¿Considera que la Asociación cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada?
- 3.-¿El control y la comunicación que tienen las autoridades de la asociación son de nivel?
- 4.- ¿Qué tan capacitados considera Ud. que se encuentran los Agricultores para ejercer sus diversas funciones?
- 5.-¿Cómo considera usted que las actividades realizadas actualmente en la asociación son adecuadas?
- 6.-¿Estaría de acuerdo en utilizar nuevas herramientas administrativas?
- 7.- ¿Estaría de acuerdo que la asociación mejore su nivel administrativo y productivo?
- 8.- ¿Cree Ud. necesario la elaboración e implementación de un modelo de desarrollo organizacional para la Asociación?
- 9.- ¿Considera usted importante el diseño organizacional para la asociación para poder mejorar el nivel administrativo y productivo?

ANEXOS N. 3. ENCUESTAS AL PERSONAL OPERATIVO



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



NOMBRE: _____ EDAD: _____

DIRECCIÓN: _____ TELÉFONO: _____

OCUPACIÓN: _____

SEXO: MASCULINO FEMENINO:

ENCUESTAS AL PERSONAL OPERATIVO

Encuesta a los Agricultores de la Asociación de la comuna “El Azúcar”, con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: Le agradecemos, brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas.

1.- ¿Qué tan satisfecho se siente usted de pertenecer a esta Asociación?

Satisfecho

Muy satisfecho

2.- ¿Conoce o pertenece a una plataforma de mercado para comercializar los productos hortaliza o frutas (papa, cebolla, aguacate, melón etc.)?

Sí No

3.- ¿Considera usted que la Asociación tiene un mercado seguro mediante un sistema de comercialización?

Sí No

4.-¿Cuenta con un sistema de riesgo?

Tradicional

Tecnificado

Ninguno

5.- ¿Ha recibido usted capacitación en la actividad que desempeña en cuanto a la producción o riesgo de los productos hortaliza ante los fenómenos naturales?

Sí

No

6.-¿Su criterio son tomado en cuenta para la toma de decisiones?

Siempre

Frecuentemente

Rara vez

Nunca

ENCUSTADOR: _____ ENCUESTADO: _____

ANEXOS N. 4. ENCUESTAS A LOS CLIENTES FIJOS



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



NOMBRE: _____ EDAD: _____

DIRECCIÓN: _____ TELÉFONO: _____

OCUPACIÓN: _____

SEXO: MASCULINO FEMENINO:

ENCUESTAS A CONSUMIDORES

Buenos días(tarde , noche) el siguiente cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre diversos aspectos con relación a la Asociación de Agricultores del Cantón Santa Elena, con la finalidad de recolectar datos muy valiosos y todo cuanto nos puede aportar será de enorme utilidad.

De favor complete este cuestionario con su respuesta en el espacio que se le proporciona según sea el caso, de ante mano se le agradece su participación.

1.- ¿Conoce a cerca del lugar donde producen (los vegetales y frutas)

Chanduy

El Azúcar

Sinchal

2.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos de la Asociación de Agricultores?

Menos de un mes

Más de tres meses

Años

Nunca

3.-¿El producto que ofrece la Asociación cumple su expectativa de calidad de manera?

Malo

Regular

Ni bueno ni malo

Bueno

Excelente

4.-¿Dónde se adquiere los productos que ofrece la Asociación de Agricultores (variedad de vegetales o frutas)?

Mercado

Supermercado

Shopping

5.- ¿Escoja Ud. el aspecto más importante a la hora de adquirir este tipo de producto?

Precio

Calidad

6.- ¿Cómo calificaría Ud. el servicio que ofrece en la Asociación de Agricultores de la comuna “El Azúcar” de la provincia de Santa Elena?

Malo

Regular

Ni bueno ni malo

Bueno

Excelente

7.- ¿Recomendaría Ud. a otras personas que adquieran el producto ofrecido por la Asociación?

Sí

No

8.- ¿Hay alguna sugerencia que le gustaría decir a la Asociación de Agricultores sobre el servicio que proporcionan

ANEXOS N. 5. CONSTANCIAS DE LA PARTICIPACION POR PARTE DE LOS AGRICULTORES.



CASA COMUNAL



SRA, MERCY SALVADOR PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA EL AZÚCAR.



REALIZANDO LAS ENTREVISTAS AL SR. VICEPRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DON JUSTO YAGUAL.



AGRICULTORES DE LA ASOCIACIÓN DE LA COMUNA EL AZÚCAR.



REUNIÓN CON LOS AGRICULTORES





ENTREGA DE LOS ESTATUTO DE LA COMUNA EL AZÚCAR.

**ANEXO N. 6. ESTATUTO REFORMATARIO DE LA COMUNA EL
AZÚCAR , DE LA PARROQUIA DE SANTA ELENA CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA..**

La comuna “El Azúcar”, es de raíces ancestrales, forma parte del Estado Ecuatoriano, único e indivisible, fundado el 10 de agosto de 1983, reconocida mediante Acuerdo Ministerial N. 0459 de fecha 07 de agosto de 1990, por el Ministerio acogerse a las prerrogativas, autonomía establecida en la Constitución de la República del Ecuador, y de conformidad a lo que dispuesto en el Artículo 17, literal “A” de la codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas.

ACUERDA.

Reformar el reglamento Interno vigente desde el 7 de agosto de 1990, mediante Acuerdo Ministerial n. 0459, por parte del Ing. Mario Jalil Rodríguez, Ministro de Agricultura y Ganadería, en el trámite de Reconocimiento de personería Jurídica y Aprobación de Reglamento Interno.

CAPÍTULO I

CONSTITUCIÓN DOMICILIO DURACIÓN Y FINES.

Art. 1.- CONSTITUCIÓN Y DOMICILIO.- Constitúyase La comuna El Azúcar, con domicilio en la misma Comuna, Parroquia Santa Elena, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, de trayectoria étnica integrada por todos los integrado por los hombres y mujeres que forman parte de ella, radicadas en esta comunidad, con vinculo de cohesión social, de organización tradicional, con espíritu de solidaridad, con ligas de parentescos, con intereses y propósitos comunes y se registrá por la Constitución de la República del Ecuador, Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, el Estatuto Jurídico de las

Comunidades Campesinas, La Declaración de las Naciones Unidas, Sobre los derechos de los Pueblos Indígenas, el convenio 169 de la OIT, sobre los pueblos Indígenas y Tribales, la declaración universal de los Derechos Humanos, el presente reglamento interno, las Resoluciones de las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias, y de más leyes afines, así como otros instrumentos jurídicos nacionales e internacionales que se expidieren el futuro con relación a los pueblos indígenas por el derecho propio o consuetudinario.

Art. 2.- DURACIÓN.- La Comuna El Azúcar, como persona jurídica de derecho privado y con finalidad comunitaria y social tendrá una duración legal indefinida, sin embargo podrá disolverse por voluntad de sus miembros, o por las causales previstas en la Ley.

FINES DE LA COMUNA

Art. 3.- SON FINES DE LA COMUNA.- Los siguientes:

- a) Mejorar el nivel de vida, salud, alimentación, capacitación, vivienda, trabajo, recreación de sus habitantes en base a la acción conjunta de todas las comuneras y comuneros que voluntariamente han decidido prestarse recíproca, honesta y leal cooperación entre sí.
- b) Procurar el mejoramiento económico, social, moral y cívico de las habitantes de la comuna en general y de los esfuerzos mancomunados que se realicen con este fin.
- c) Mantener la solidaridad entre todas las comuneras y comuneros como medida para preservar la paz, la armonía y la tranquilidad en el seno de la comuna.
- d) Obtener asistencia técnica y administrativa de las entidades nacionales públicas y privadas, que brinden programas de desarrollo de la comunidad, así como el dedicado aporte colectivo para el éxito de este propósito.
- e) Organizar y mantener el servicio de asistencia social, por enfermedad, maternidad, fallecimiento y contribución económica a las comuneras y

comuneros cuando ocurran circunstancias o emergencias que lo ameriten y mejorar las técnicas artesanales, agrícolas, ganaderas y otras.

- f) Crear y mejorar los establecimientos educacionales para la enseñanza tanto de los niños, jóvenes y adultos.
- g) Defender el patrimonio comunal por cualquiera de los medios legales, regular su posesión y las áreas sin posesión de comuneros dedicarlos a proyectos de expansión poblacional, reforestación, empresas comunitarias, artesanales, agrícolas en beneficios de la comunidad.
- h) Mantener mediante el trabajo comunitario las obras de infraestructura del Gobierno Comunal y de los servicios comunales aprobar creación de tiendas comunitarias y otros tipos de actividades comerciales para que sean agregados entre las actividades del R.U.C.
- i) Adquirir por las medias legales tierras para dedicarlas a la explotación comunitaria.
- j) Adoptar las medidas necesarias para que la vivienda de las comuneras y comuneros se constituyan sujetándose a las normas de higiene y salud.
- k) Organizar y fundar la caja de ahorro para prestar servicios de créditos a las comuneras y comuneros.

CAPÍTULO II

ESTRUCTURAS INTERNAS Y ADMINISTRATIVAS

Art. 4 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMUNA.- Los órganos administrativos son:

- a) La asamblea general ordinaria
- b) El cabildo
- c) Las comisiones especiales

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 5 ASAMBLEA GENERAL.- Es la máxima autoridad de las comunas y se integran con todos a la mayoría de las asistentes, hombres y mujeres mayores de edad y cuyos nombres consten en el libro de registro y sus resoluciones, acuerdos son de inmediata y obligatoria ejecución, y de acatamiento general tanto para los organismo directivos, así como para todos los afiliados.

Art. 6.- QUÓRUM PARA LA INSTALACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL.- El quórum para la instalación de la Asamblea Ordinaria, se conformará con la mitad más uno de comuneras y comuneros en pleno goce de sus derechos comunales, no existiendo el quórum reglamentario, esta se realizara una hora después, con los comuneros asistentes, sus resoluciones tendrán fuerza de ley, y serán aceptadas acatadas en formas obligatorias por todos los comuneros en general.

Art. 7.- CLASES DE ASAMBLEA.- Las Asambleas son: Asamblea General Ordinaria, y Asamblea General Extraordinaria, **Las Asamblea General Ordinarias** se celebraran de conformidad a lo que dispones la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, el primer domingo de cada mes, y **las Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria** en cualquier época del año, cuando las necesidades y circunstancias así lo determinen y su convocatoria se hará con cuarenta y ocho horas de anticipación.

Art. 8.- DIRECCIÓN DE LAS ASAMBLEAS.- El presidente de la comuna, será quien instale la Asamblea General Ordinaria o Asamblea General Extraordinaria, en caso de ausencia lo subrogará el vicepresidente, las que se llevara con mesura, cultura, orientado los debates y las discusiones, respetando en todo momento las opiniones o intervenciones de los asambleístas.

Art.- 9.- LA ASAMBLEAS GENERAL Y SESIONES DEL CABILDO.-

Se llevará de la siguiente forma:

- a) El presidente, ordenará que por medio de secretaría se verifique si existe el quórum reglamentario, para la instalación d la Asamblea General Ordinaria, de no existir el mismo, se procederá de conformidad a lo dispuesto en el artículo 6 de este reglamento y procederá a dar lectura al orden del día para la aprobación correspondiente.
- b) Con la aprobación del orden del día el presidente, declarar instalada la Asamblea General Ordinaria, de inmediato, ordenará que se prosiga con el orden del día.
- c) Las comuneras y comuneros asistentes podrán solicitar la palabra, previa petición al presidente o quien dirija la Asamblea, en el orden que es anotaren para el efecto;
- d) Las comuneras y comuneros asistentes a la asamblea general ordinaria o extraordinaria observarán disciplina y buen comportamiento, sin distraer la atención de los comuneros con asuntos distintos los que se estuvieren tratando.
- e) En las Asambleas tanto ordinarias u extraordinarias, se tratará asuntos relacionados con el mejoramiento económico, educativo y material de la comuna en general y de cada comunero en particular, así como el planteamiento y solución de los problemas internos y externos que afecten las relaciones y vida de la comuna.

Art. ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL.-

Son los siguientes.

- a) Elegir a sus miembros del cabildo, removerlo por causa justa en forma total o parcial.
- b) Aprobar y reformar el reglamento Interno de la Comuna los reglamentos especiales que se dictare cuando la situación lo amerite.

- c) Estudiar y resolver todos las medidas que tiendan a la realización de los fines de la comuna.
- d) Aprobar el ingreso de nuevas comuneras y comuneros, las sanciones, las exclusiones, así como las expulsiones de las mismas, previo a un proceso que será indicada por el cabildo, para cuyo efecto se citara a notificara del día y hora del juzgamiento al afectado, para que concurra y tenga el derecho a la legitima defensa, actuando como organizamos de última instancia.
- e) Conocer y resolver los actos posesorios de las comuneras y comuneros y peticiones de los mismos.
- f) Elegir los delegados principales con sus respectivos suplentes a la asambleas de la Federación de la Comuna de la Provincia de Santa Elena conocer y resolver todos no previsto en el presente reglamento.
- g) Integrar las comisiones que sean necesarias para buena marcha comunal, presididas por los vocales principales designados por las misma Asamblea General.
- h) Conocer y resolver sobre el plan anual de actividades así como el plan e informe de las labores desarrolladas por el cabildo y sobre el movimiento de la caja comunal, los que serán prestos a consideración de la Asamblea por parte del presidente del cabildo.
- i) Aprobar los contratos relacionados con el gobierno comunal para la cual se reunirá la asamblea general presidida por el presidente del cabildo.

DEL CABILDO

Art. 11.- EL CABILDO COMUNAL.- El cabildo es un órgano administrativo del gobierno comunal, por lo tanto es un representante legal y estará presidida por: El presidente. El Vicepresidente, Tesorero. Síndico., y secretario, durara un año en sus funciones y podrán ser reelegidos total o parcialmente, para ser dirigentes de la comuna deberá estar al día en sus obligaciones con la entidad y haber asistidos

a la asamblea y se le puede designar vocales principales y suplentes por ausencia de algún miembro del cabildo.

Art. 12.- DE LA ELECCIÓN DEL CABILDO.-La elección del cabildo comunal, se hará de conformidad a lo previsto en los artículos 11 y 12 de la codificación de la ley de organización y régimen de las comunas.

Art. 13.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.-Son los siguientes:

- a) Convocar y presidir las asambleas ordinarias y extraordinarias y las sesiones del cabildo.
- b) Legalizar con su firma las actas, comunicaciones, carnet, partidas de inscripción de los comuneros y más documentos relacionados con la comuna.
- c) Autorizar con su firma gasto hasta por un salario mínimo vital del trabajador ecuatoriano, en caso de gastos mayores requerirá la aprobación del cabildo y la asamblea.
- d) Vigilar la contabilidad económica de la caja comunal.
- e) Abrir voluntariamente con el tesorero de la comuna, una cuenta bancaria corriente y ahorro en cualquiera de los bancos autorizados del país, para depositar los ingresos económicos que por cualquier concepto recibiere la comuna.
- f) Vigilar la ejecución de los trabajos programados y velar por el buen mantenimiento de las obras y servicios comunitarios realizados
- g) Representar judicial y extrajudicial a la comuna, en todo acto o contrato.

Art. 14.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL VICEPRESIDENTE.- Son los siguientes.

- a) Sustituir al presidente y ejercer sus funciones, en caso de falta, ausencia temporal o definitiva.

- b) Vigilar las actividades de las comisiones que designe la Asamblea General Ordinaria
- c) Ayudar en la buena administración de la comuna.

Art. 15.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL TESORERO.- Son los siguientes.

- a) Llevar con exactitud y claridad la contabilidad de la caja comunal.
- b) Recaudar las cuotas ordinarias, extraordinarias, multas y demás aportaciones o ingresos que corresponden a la comuna por cualquier concepto, otorgado los respectivos recibos depositando dichos valores en la cuenta bancaria de la comuna, la que manejará conjuntamente con el presidente.
- c) Guardar el dinero y más bienes de la comuna, bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo fianza personal o hipotecaria, si así lo resuelve la asamblea general.
- d) Presentar a la asamblea general ordinaria, informes mensuales sobre los movimientos de la caja comunal, con los respectivos comprobantes de descargo, así como el listado de comuneros morosos.
- e) Organizar con claridad y oportunidad el inventario de los bienes muebles e inmuebles de la comuna.
- f) Efectuará los gastos económicos autorizados por la asamblea general, el cabildo o presidente.

Art. 16.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL SÍNDICO.- Son los siguientes.

- a) Cuidar y vigilar que no se cometan arbitrariedades en la comuna.
- b) Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales, extrajudiciales, administrativo relacionados con los intereses de la comuna.
- c) Fiscalizar las actividades y operaciones de tesorería e informar trimestralmente a la asamblea general.

- d) Velar que la comuna reine la armonía, la cordialidad y se cultive el espíritu de solidaridad.
- e) Desempeñar y cumplir las comisiones que se le encomendare la asamblea, el cabildo o presidente.
- f) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la ley de organizaciones y régimen de las comunas, el estatuto jurídico de las comunidades campesinas, el presente reglamento general interno, las resoluciones de las asambleas general ordinarias y extraordinarias.
- g) Asistir puntualmente a las asambleas y sesiones del cabildo.

Art. 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL SECRETARIO.- Son los siguientes.

- a) Convocar por pedido del presidente asamblea general ordinaria extraordinarias a sesiones de cabildo, deberá actuar con diligencia y puntualidad en ellas.
- b) Llevar los libros de actas con exactitud y pulcritud, redactar las comunicaciones suscribiéndolas con el presidente.
- c) Conferir certificaciones, previa autorización del cabildo sobre asuntos de interés comunal.
- d) Actuar y dar fe de todos lo relacionado con la comuna.
- e) Recibir y ordenar y entregar previo inventario el archivo de la comuna suscribiendo las respectivas actas de entregas y recepción.

DE LAS COMISIONES ESPECIALES

Art. 18.- COMISIONES ESPECIALES.- Son los que designa la asamblea general ordinarias y extra ordinarias para que cumplan con determinadas tareas para el mejoramiento de la organización.

CAPÍTULO III

RÉGIMEN ECONÓMICO

Art. 19.- EL PATRIMONIO DE LA COMUNA EL AZÚCAR.- Están integrado de la siguiente forma:

- a) La extensión actual del territorio comunal.
- b) Los bienes muebles e inmuebles que posee y que obtuviere posteriormente.
- c) Los ingresos económicos que por cualquier concepto reciba la caja comunal.
- d) Las donaciones de bienes muebles y inmuebles que recibiere la comuna.

Art. 20.- EXTENSIÓN Y LÍMITE DEL TERRITORIO COMUNAL.-

Constituye el territorio de la comuna El Azúcar,, Mil setecientos cincuenta y cinco hectáreas de terreno , comprendido dentro de los linderos señalados en el levantamiento topográfico e informe técnico de Linderación, dentro del juicio de reconocimiento de la propiedad , mediante sentencia dictada el 28 de mayo de 1993, por parte del ingeniero Mariano González Portes, Ministro de agricultura y ganadería, la sentencia se encuentra protocolizada ate el abogado José Zambrano Salmo, Notario Público del Cantón Santa Elena el 18 de junio de 19993, e inscrito en el registro de la propiedad del cantón Santa Elena, 29 de junio de 1993, con registro N. 590, de fojas n. 4.877 a 4.883, Repertorio N. 1134, situado en la parroquia Santa Elena, del Cantón y Provincia de Santa Elena comprendidos dentro de los siguientes linderos.

Art. 21.- BIENES MUEBLES E INMUEBLES DE LA COMUNA EL AZÚCAR.

- a) La casa comunal.
- b) El mobiliario que se encuentra en el interior de casa comunal
- c) Un computador.

- d) Un amplificador y sus respectivos parlantes.

Aquellos que posee de acuerdo al inventario y los que adquieran en el futuro por cualquier concepto de manera legal.

La comuna El Azúcar es inalienable, indivisible e imprescriptible de acuerdo en la Constitución vigente, razón por la cual, ninguna persona u autoridad puede extender escrituras públicas de su dominio territorial, sea esta comunera o comunero, así también como persona extraña.

Art. 22.- INGRESOS ECONÓMICOS A LA CAJA COMUNAL.- Los fondos de la caja comunal son los siguientes.

- a) Las aportaciones de los comuneros en forma ordinaria que serán del salario mínimo vital.
- b) Las cuotas por concepto de afiliación.
- c) Las aportaciones extraordinarias y multas.
- d) Las donaciones monetarias que reciban la comuna.

CAPÍTULO IV

DE LAS COMUNERAS Y COMUNEROS

Art. 23.- LA CALIDAD DE COMUNERAS Y COMUNEROS.- Tienen la calidad de comuneras y comuneros de la comuna El Azúcar quienes cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Todas las personas naturales hombres y mujeres mayores de edad, que es encuentren debidamente registrada en el libro respectivo de comuneras y comuneros, sea como fundador o aceptado posteriormente.
- b) Los descendientes de comuneros y comuneros, mayores de edad que fueren aceptado en Asamblea General Ordinaria.

- c) Los hijos de comuneras y comuneros mayores de edad nacidos en otro lugar y que vengán a radicarse en la comunidad.
- d) Las personas extrañas a la comunidad que contrajerén matrimonio con comunera o comuneros o se queden a vivir en ella por un lapso de cuatro años.
- e) Las personas que vivan fuera de la comuna, que tengan posesión de terrenos comunales, solares, parcelas, que hayan prestado servicios relevantes a la comuna.

Art. 24.- DERECHOS DE LAS COMUNERAS Y COMUNEROS.-Son los siguientes.

- a) Disfrutar y participar del aprovechamiento y explotación de los bienes comunales, de los servicios que brinde la comuna, de acuerdo a las regulaciones respectivas.
- b) Elegir y ser elegidos para los cargos del cabildo, comisiones en general, siempre que se encuentre al día en sus obligaciones ordinarias y extraordinarias.
- c) Recibir ayuda y asistencia especial en situaciones de calamidad doméstica, enfermedad personal o de algún familiar.
- d) Formular cualquier petición o reclamo, sobre sus derechos ante del cabildo o la Asamblea General.
- e) En general participar de las actividades sociales, económicas culturales, deportivas impulsados por la comuna, utilizar los bienes y servicios comunitarios, defender la cultura y costumbres ancestrales y gozar de la protección de la comuna.

Art.25.- OBLIGACIONES DE LAS COMUNERAS Y COMUNEROS.-Son los siguientes.

- a) Inscribirse firmar o poner las huellas digitales en el libro de registro de comuneras y comuneros.
- b) Asistir puntualmente a la Asamblea General Ordinarias y Extraordinarias.

- c) Instruir a sus hijos en caso de ser padres de familia, haciéndoles ingresar a la escuela primaria y en lo posible a la instrucción secundaria o artesanal.
- d) No realizar entre sí, ni con extraños a la comuna, ventas, permutas, arriendo, aparcería, ni ninguna otra forma de traspaso o explotación de la tierra y bienes comunales en general, ni aun por medio de otras personas, en casos excepcionales a descendientes y parientes, el usufructo con terceros deberá obtener autorización del cabildo y la Asamblea General.
- e) Pagar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias.
- f) Vivir en paz y armonía con su familia y con los demás miembros de la comunidad, demostrando respeto mutuo, buenos modales, espíritu de solidaridad de superación para así y para los demás.
- g) Cooperar con su contingente personal en la instrucción, reparación, mantenimiento de las obras y de los servicios comunitarios.
- h) Sugerir y participar con proyectos y programas dirigidos al mejoramiento económico, social y material de las comuneras y comuneros así como la comunidad.
- i) Mantener limpios y cerrados sus solares, lotes de terrenos, patios de sus casa, aceras y bordillos, caso contrario serán sancionados por el cabildo.
- j) Dar aviso a los miembros del cabildo, cuando deban trasladarse temporalmente a otro lugar, a fin que no pierda el derecho ni la calidad de comunera o comunero.
- k) Prestigiar el nombre de la comunidad, observando buena conducta, sentido de colaboración y responsabilidad en sus relaciones con los demás personas, demostrando buenos hábitos, acrisolada honradez y solvencia moral, tanto en acciones públicas como privadas dentro y fuera de la comunidad.

Art. 26.- DE LAS SANCIONES ECONÓMICAS.- Las comuneras y comuneros que infringieren la codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comuna, el estatuto de las comunidades campesinas, el

presente reglamento Interno, las resoluciones de la Asamblea General Ordinaria y Extraordinarias, las disposiciones del cabildo, serán sancionadas según la gravedad de la falta y de acuerdo con el grado de responsabilidad y reincidencia en las comisión de las misma, de las siguientes forma.

- a) Amonestación en privado por el cabildo.
- b) Amonestación en público y multa, no menor del 5% del sueldo Básico Unificado del trabajador ecuatoriano.
- c) Suspensión de los derechos de comuneras o comuneros por tres meses a un año, según la resolución del cabildo, con la aprobación de la Asamblea General Ordinaria.
- d) Exclusión de la comuna, previo el debido proceso conforme a lo señalado en el numeral anterior con la resolución respectiva, esta prohibición impide volver a la comuna en calidad de comuneros.

Art. 27.- CAUSAS POR LAS QUE PUEDEN SER SANCIONADOS.

- a) Por incumplimiento injustificado de trabajo asignados por la Asamblea General Ordinaria, el cabildo o el presidente.
- b) Por negligencia y mala voluntad en el desempeño en el cargo o función encomendada.
- c) Por comportamiento incorrecto durante las Asambleas ordinarias o Extraordinarias de la comuna.
- d) Por ofensa de palabra u obra a los dirigentes el cabildo.
- e) Por provocar actos que alteren el orden, seguridad y la vida armónica y la vía armónica de la comuna.
- f) Por obstruir o obstaculizar la utilización de los servicios comunitarios.
- g) Por morosidad en el pago en el pago de las cuotas ordinarias y extraordinarias, así como las multas impuestas por el cabildo o la Asamblea General Ordinaria.
- h) Por no concurrir a la Asamblea General Ordinaria O Extraordinarias se le multara con 5 dólares americano.

- i) Si no concurriere a tres Asamblea General Ordinaria consecutiva se le suspenderá por tres meses en su derecho, si persiste en lo mismo se le excluirá de la comuna.
- j) No podrá sufragar en la elección de Cabildo, las comuneras y comuneros que tengan menos del 80 % de asistencia a las asambleas.

Art. 28.- LAS COMUNERAS Y COMUNEROS SERAN SANCIONADOS CON LA EXCLUSION.

- a) Por la reincidencia en la comisión de faltas graves, de conformidad a lo que prescribe el artículo anterior.
- b) Cuando hubiere denuncia o pleito a nivel judicial en contra del cabildo.
- c) Por encontrarse afiliado a otra comuna
- d) Por no concurrir a tres Asambleas Extraordinarias consecutivas.

Art. 29.- CAUSALES PARA LA EXPULSION DE COMUNERAS Y COMUNEROS.

- a) Cuando un comunero hubiera sido encontrado mediante sentencia ejecutoriada por cualquier delito
- b) Cuando hubiere cometido actos dudosos contra bienes y fondos comunales.
- c) Cuando hubiere realizado con extraños a la comuna, ventas, permutas, arriendos de los terrenos comunales.