



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN LA MANÁ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4
DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciadas en Administración de Empresas.

AUTORAS:

Campaña Ronquillo Damaris Pamela
Guishca Chusin Shirley Fernanda

TUTORA:

MBA. Gloria Evelina Pazmiño Cano

LA MANÁ-ECUADOR
AGOSTO-2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras Campaña Ronquillo Damaris Pamela y Guishca Chusín Shirley Fernanda, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023, siendo la MBA. Gloria Evelina Pazmiño Cano, tutor del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Campaña Ronquillo Damaris Pamela
C.I: 0504377631



Guishca Chusín Shirley Fernanda
C.I: 0504336868

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023, de Campaña Ronquillo Damaris Pamela y Guishca Chusín Shirley Fernanda de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Directivo de la Extensión La Maná de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Julio 2023



MBA. Gloria Eyelina Pazmiño Cano
C.I.: 1205568239
TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas por cuanto las postulantes Campaña Ronquillo Damaris Pamela y Guishca Chusín Shirley Fernanda con el título de Proyecto de Investigación: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, agosto del 2023

Para constancia firman:

LECTOR 1 (PRESIDENTE)
Mg. Navarrete Fonseca Mario Fernando
C.I: 1804354890

LECTOR 2 (MIEMBRO)
MBA. Cabrera Toscano Eduardo Fabricio
C.I: 1712317195

LECTOR 3 (SECRETARIO)
Dr. Martínez Ortiz Fabián Xavier
C.I: 1600508855

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento es para Dios por permitirme luchar día a día por alcanzar mis objetivos. A toda mi querida familia, a mis amigos, en especial a “Shirley Guishca” mi amiga y compañera quien siempre me ha apoyado y quien hoy comparte junto a mi esta gran alegría. Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi, quien me permitió formarme profesionalmente. A mi docente tutor MBA. Gloria Pazmiño, por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

Damaris

Quiero agradecer a Dios y a mis padres por guiarme con amor y sacrificio, apoyándome en mis objetivos. A mi amiga y compañera “Damaris Campaña”, quien me brindó su apoyo en el transcurso de mi vida universitaria. Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi; a los docentes que con sabiduría me guiaron en mi carrera, y a mi docente tutor MBA. Gloria Evelina Pazmiño por su guía continua durante la realización del proyecto.

Shirley

DEDICATORIA

Dedico este triunfo: Principalmente a Dios, porque ha estado conmigo en cada paso que doy. A mi madre Marlene Ronquillo y padre Celso Campaña quienes me han comprendido y apoyado en lo que más ha podido durante mi carrera. A mis abuelitos José y Blanca, hermanos Luis y Celso; hermanas Nory y Jennifer; y a mis sobrinos Melany y Derick, por ser mi motivación y brindarme sus ánimos para no rendirme en esta trayectoria.

Damaris

Dedico este proyecto a mi familia y en especial a mi madre “Nelly Chusín” quien me brindo su amor incondicional y su apoyo constante a lo largo de esta etapa académica. Quiero rendir homenaje a la memoria de mi padre “Edison Guishca”, aunque ya no este físicamente su recuerdo permanecerá. A mis mascotas; en especial a mi “Scoth”, su lealtad inquebrantable me ha dado fuerza para mantenerme enfocada en mi objetivo.

Shirley

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023

Autoras:

Campaña Ronquillo Damaris Pamela

Guishca Chusin Shirley Fernanda

RESUMEN

El diseño organizacional es un aspecto fundamental para el éxito y supervivencia de las asociaciones u organizaciones. El presente trabajo de titulación lleva como tema: diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina –cantón La Maná, Año 2023, tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional mediante la determinación de diferentes actividades internas para cada área que compone su estructura, siendo una herramienta fundamental al delegar funciones a los socios. La asociación no cuenta con una estructura organizacional, lo que causa la falta de coordinación, decisiones ineficientes y conflictos internos, además, ocasiona confusión en los roles y responsabilidades de cada uno de los miembros. Se empleó métodos deductivos para tratar correctamente los problemas existentes en la asociación, a manera de proponer soluciones a los problemas, y la analítica permite la correcta interpretación de los documentos consultados en ese momento. Los tipos de investigación utilizados incluyeron la investigación descriptiva y bibliográfica y técnicas como entrevistas y encuestas, los datos recopilados facilitaron su análisis e interpretación. La Asociación cuenta con su propia infraestructura donde se elaboran los productos, su déficit se basa en que no tienen una estructura organizacional y la comunicación entre socios no es buena. Por otro lado, cuentan con el apoyo del Grupo FEPP. La propuesta se desarrolló a base de la estructura orgánica incluyendo la misión, visión y valores, se empleó un modelo de gestión basado en procesos, además se ejecutó los mapas de procesos y flujogramas. Donde se pudo evidenciar que una adecuada estructura ayuda a incrementar la eficiencia y eficacia de las actividades, favoreciendo así el crecimiento y desempeño económico de la asociación.

Palabras claves: Asociación, estructura, organización, diseño organizacional, estructura organizacional.

ABSTRACT

Organizational design is a fundamental aspect of the success and survival of associations or organizations. The present degree work has as its theme: Organizational Design for the Agriculture Association "April 4th" of the La Josefina, La Maná canton, Year 2023. Its main objective is to elaborate an organizational design by determining different internal activities for each area that makes up its structure, being a fundamental tool when delegating tasks to partners. The lack of an organizational structure causes incoordination, inefficient decisions, and internal conflicts, in addition to confusing the roles and responsibilities of each member. Deductive methods used correctly deal with the current troubles in the association to propose solutions to the problems and the analytics allows the correct interpretation of the documents consulted at that time. The types of this investigation included descriptive, bibliographic research and techniques such as interviews, and surveys, and the data collection facilitated their analysis and interpretation. The Association has its infrastructure where the products are made and their deficit is due to not having an organizational structure, good communication between partners, and the support of the FEPP Group. The proposal developed a base in the organizational structure with the mission, vision, and values, a process-based management model, and employed process maps and flowcharts. As a result, an adequate structure helps to increase the efficiency and effectiveness of the activities, to benefit the growth and economic performance.

Keywords: Association, structure, organization, organizational design, organizational structure.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
DECLARATORIA DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLA.....	xv
ÍNDICE DE FIGURA.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
1.INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2.RESUMEN DEL PROYECTO.....	2
3.JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	3
4.BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	4
4.1.Beneficiarios directos.....	4
4.2.Beneficiarios indirectos.....	4
5.PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
5.1.Formulación del problema.....	7
6.OBJETIVOS.....	8
6.1.Objetivo general.....	8
6.2.Objetivos específicos.....	8
7.ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.....	9
8.FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	10

8.1.Categorías fundamentales.....	10
8.2.Administración.....	10
8.2.1.Definición de la administración.....	10
8.2.2.Funciones de la administración.....	11
8.2.3.Características de la administración.....	11
8.2.4.Importancia de la administración.....	11
8.2.5.Proceso administrativo.....	12
8.2.5.1.Planificación.....	12
8.2.5.2.Organización.....	12
8.2.5.3.Dirección.....	13
8.2.5.4.Control.....	13
8.3.Cultura organizacional.....	13
8.4.Estructura organizacional.....	14
8.4.1.Elementos de la estructura organizacional.....	14
8.4.1.1.La división del trabajo.....	14
8.4.1.2.La departamentalización.....	14
8.4.1.3.La jerarquía.....	14
8.4.2.Objetivo de la estructura organizacional.....	15
8.4.3.Tipos de estructura organizacional.....	15
8.4.4.Principios de la organización.....	16
8.5.Diseño organizacional.....	17
8.5.1.Elementos del diseño organizacional.....	17
8.5.2.Pasos para la elaboración de un diseño organizacional.....	18
8.5.3.Misión.....	19
8.5.4.Visión.....	19
8.5.5.Valores.....	20

8.5.6.Perfil del puesto.....	20
8.6.Matriz FODA.....	20
8.6.1.Factores internos.....	21
8.6.2.Factores externos.....	21
8.7.Mapa de procesos.....	21
8.7.1.Clasificación de los procesos.....	22
8.8.Diagrama de flujo	22
8.8.1.Símbolos del diagrama de flujo.....	22
8.9.Cadena de valor.....	23
8.10.Breve caracterización de la institución-objeto de estudio.....	24
8.10.1.Antecedentes históricos.....	24
9.PREGUNTAS CIENTIFICAS.....	25
10.METODOLOGÍAS.....	26
10.1.Metodología empleada.....	26
10.1.1.Método deductivo.....	26
10.1.2.Método analítico.....	27
10.2.Tipos de investigación.....	27
10.2.1.Investigación bibliográfica.....	27
10.2.2.Investigación descriptiva.....	27
10.3.Técnicas.....	28
10.3.1.Encuesta.....	28
10.3.2.Entrevista.....	28
10.3.3.Categorías fundamentales.....	28
10.4.Población.....	29
10.5.Diagnostico situacional de la organización.....	30
10.5.1.Análisis PEST.....	30

10.5.2.Matriz FODA.....	32
11.ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	33
11.1.Análisis e Interpretación de los Resultados de la Entrevista Realizada a la Presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 abril”.....	33
11.1.1.Conclusiones y recomendaciones.....	35
11.1.1.1.Conclusiones.....	35
11.1.1.2.Recomendaciones.....	35
11.2.Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta Realizada a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 abril”.....	37
11.2.1.Conclusiones y recomendaciones de la encuesta.....	48
11.2.1.1.Conclusiones.....	48
11.2.1.2.Recomendaciones.....	48
11.3.Conclusiones y recomendaciones.....	50
11.3.1.Conclusiones.....	50
11.3.2.Recomendaciones.....	50
11.4.Propuesta.....	52
11.4.1.Título de la propuesta.....	52
11.4.2.Datos informativos.....	52
11.5.Objetivos.....	52
11.5.1.Objetivo general.....	52
11.5.2.Objetivos específicos.....	52
11.6.Justificación de la propuesta.....	53
11.7.Modelo de gestión.....	54
11.8.Desarrollo de la propuesta.....	54
11.8.1.Análisis situacional.....	54
11.9.Análisis de factibilidad.....	55
11.9.1.Aspecto Organizacional.....	55

11.9.2.Aspecto Legal.....	55
11.9.3.Aspecto Talento Humano.....	55
11.10.Estructura del modelo de diseño organizacional.....	56
11.11.Modelo operativo.....	57
11.11.1.Diseño de la estructura organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina–cantón La Maná.....	57
11.11.2.Propuesta de la estructura orgánica para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina–cantón La Maná.....	58
11.11.3.Perfiles de los puestos.....	61
11.11.4.Mapa de procesos.....	76
11.11.5.Flujogramas.....	77
11.11.5.1. Flujograma del proceso de gestión administrativa.....	78
11.11.5.2. Flujograma del proceso de gestión de calidad.....	79
11.11.5.3. Flujograma del proceso de distribución.....	81
11.11.5.4. Flujograma del proceso de producción.....	82
11.11.5.5. Flujograma del proceso de ventas.....	83
11.11.6.Cadena de valor del proceso gobernante.....	84
11.11.6.1. Proceso gobernante.....	84
12.IMPACTO DEL PROYECTO.....	86
12.1.Impacto social.....	86
12.2.Impacto económico.....	86
12.3.Impacto político.....	86
13.PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO.....	87
13.1.Presupuesto para la estructura organizacional.....	88
14.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	89
14.1.Conclusiones.....	89
14.2.Recomendaciones.....	89

15.BIBLIOGRAFÍA.....	91
16.ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Actividades y sistema de tareas.....	9
Tabla 2. Símbolos del diagrama de flujo.....	23
Tabla 3. Población.....	29
Tabla 4. Análisis PEST.....	30
Tabla 5. Matriz FODA.....	32
Tabla 6. Entrevista a la presidenta.....	33
Tabla 7. Período como socio de la asociación.....	37
Tabla 8. Importancia del diseño organizacional.....	38
Tabla 9. Mejora en la coordinación de actividades.....	39
Tabla 10. Planificación que realizan los directivos.....	40
Tabla 11. Condiciones de los socios para realizar actividades.....	41
Tabla 12. Niveles jerárquicos que debe tener la Asociación.....	42
Tabla 13. Perspectiva sobre la comunicación interna.....	43
Tabla 14. Perspectiva sobre la comunicación interna de la Asociación.....	44
Tabla 15. Habilidades necesarias para los líderes.....	45
Tabla 16. Cambios para el diseño actual.....	46
Tabla 17. Papel que cumple en la asociación.....	47
Tabla 18. Datos informativos.....	52
Tabla 19. Perfil del puesto de la presidenta.....	61
Tabla 20. Perfil del puesto de la vicepresidenta.....	62
Tabla 21. Perfil del puesto de la secretaria.....	63
Tabla 22. Perfil del puesto del tesorero.....	64
Tabla 23. Perfil del puesto del vocal principal.....	65
Tabla 24. Perfil del puesto del suplente.....	66
Tabla 25. Perfil del puesto del departamento de comercialización.....	67

Tabla 26. Perfil del puesto del departamento de producción.....	68
Tabla 27. Perfil del puesto del departamento de gestión administrativa.....	69
Tabla 28. Perfil del puesto del departamento de bodega.....	70
Tabla 29. Perfil del puesto del departamento de ventas.....	71
Tabla 30. Perfil del puesto del departamento de gestión de calidad.....	72
Tabla 31. Perfil del puesto del departamento de aseo.....	73
Tabla 32. Perfil del puesto del ayudante del departamento de producción.....	74
Tabla 33. Perfil del puesto del departamento de bodega.....	75
Tabla 34. Presupuesto para la elaboración del proyecto.....	87
Tabla 35. Presupuesto para la estructura organizacional.....	88

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Categorías fundamentales.....	10
Figura 2. Período como socio de la asociación.....	37
Figura 3. Importancia del diseño organizacional.....	38
Figura 4. Mejora en la coordinación de actividades.....	39
Figura 5. Planificación que realizan los directivos.....	40
Figura 6. Condiciones de los socios para laborar.....	41
Figura 7. Niveles jerárquicos que debe tener la Asociación.....	42
Figura 8. Perspectiva sobre la comunicación interna.....	43
Figura 9. Perspectiva sobre la comunicación interna de la Asociación.....	44
Figura 10. Habilidades necesarias para los líderes.....	45
Figura 11. Cambios para el diseño actual.....	46
Figura 12. Papel que cumple en la asociación.....	47
Figura 13. Mapa de procesos.....	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Datos informativos del tutor del proyecto.....	
Anexo 2. Datos informativos de la investigadora del proyecto.....	
Anexo 3. Datos informativos de la investigadora del proyecto.....	
Anexo 4. Beneficiarios directos de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”.....	
Anexo 5. Beneficiarios indirectos de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”.....	
Anexo 6. Entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del Recinto La Josefina.....	
Anexo 7. Encuesta a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del Recinto La Josefina.....	
Anexo 8. Validación por expertos (1) de cuestionario para encuesta a los socios y entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”.....	
Anexo 9. Validación por expertos (2) de cuestionario para encuesta a los socios y entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”.....	
Anexo 10. Validación por expertos (3) de cuestionario para encuesta a los socios y entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”.....	
Anexo 11. Evidencias fotográficas de la entrevista.....	
Anexo 12. Evidencias fotográficas de la encuesta.....	
Anexo 13. Evidencias fotográficas de los productos.....	
Anexo 14. Certificación acreditativa de número de socios.....	
Anexo 15. Carta de aceptación de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”.....	
Anexo 16. Registro de la directiva de la Asociación.....	
Anexo 17. Similitud de contenido.....	
Anexo 18. Aval de traducción idioma inglés.....	

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el recinto La Josefina – cantón La Maná, año 2023.

Fecha de inicio: Abril 2023

Fecha de finalización: Agosto 2023

Lugar de ejecución: Guasaganda – La Josefina - Cotopaxi

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Licenciatura en Administración de empresas

Proyecto de investigación vinculado: Estudio del impacto del sector comercial micro empresarial en la economía del cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi.

Grupo de investigación: Soluciones integrales empresariales (GI-SOINEM).

Equipo de Trabajo:

Tutor de titulación: Mg. Sc. Gloria Evelina Pazmiño Cano Cl. 1205568239

Investigador 1: Shirley Fernanda Guishca Chusin Cl. 0504336868

Investigador 2: Damaris Pamela Campaña Ronquillo Cl. 0504377631

Área de Conocimiento: Educación comercial y administración.

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones y sociedad.

Sub líneas de investigación de la Carrera: Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

2. RESUMEN DEL PROYECTO

La Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina es una empresa que se constituyó recientemente, establecida por 15 socios; sin embargo, no cuenta con un diseño organizacional que le permitiría ser más competitiva en el mercado laboral, ya que tendría establecido una estructura organizacional de manera efectiva. Al elaborar el diseño para la asociación contribuirá a medios factibles para que la empresa se encuentre estructurada de forma adecuada, en la cual los miembros de la directiva buscan los beneficios necesarios en función a los objetivos, los mismos que son los elementos principales en el proceso para la toma de decisiones.

Con la implementación de un diseño organizacional adecuado permitirá a la asociación crear los niveles de integración deseado, construyendo procedimientos para dar una rápida respuesta a los diferentes cambios que se presenten en el ambiente. Al realizar el análisis interno se demostró que la Asociación Agropecuaria “4 de abril” no cuenta con un diseño organizacional, lo cual impide ser más ágil y prepararse para anticipar cambios cuando así lo demanden el mercado y los clientes.

Los problemas más destacados incluyen la falta de claridad en las funciones y responsabilidades de los miembros, una comunicación deficiente y una gestión ineficiente de recursos. Estas dificultades han afectado negativamente la productividad y la rentabilidad de la asociación. Por lo mismo, necesita un plan que se base en su propósito, su cultura y su modelo operativo centrándose en el presente y en el futuro.

Se realiza esta propuesta para la asociación con el objetivo de brindar una mejora en la actual administración, de tal manera que logren adecuarse a las necesidades de la demanda con base en su estructura organizacional, buscando mejorar la eficiencia y productividad de esta entidad agrícola mediante una reestructuración y optimización de sus procesos internos. La asociación es una organización que enfrenta desafíos en su funcionamiento actual.

Adicional a esto, se definirá el modelo del diseño de las estructuras funcionales que deberá tener la asociación mencionando los perfiles de los cargos requeridos en su estructura organizacional, así como también, el diseño del direccionamiento estratégico con el que la asociación podría enfocar sus actividades de trabajo, ajustando las estrategias y operaciones de manera oportuna, manteniendo así su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

3. JUSTIFICACION DEL PROYECTO

El objetivo del proyecto de investigación es mejorar la gestión actual de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, permitiéndole adaptarse de manera más eficiente a las demandas del mercado mediante una estructura organizacional. Para lograr esto, se establecerá un modelo de diseño de estructuras funcionales necesarias para la asociación, detallando los perfiles requeridos para cada puesto en su estructura organizacional. Además, se abordará el diseño del direccionamiento estratégico, proporcionando una guía para enfocar las actividades laborales de la asociación de manera efectiva.

Las microempresas del sector son administradas en forma empírica, considerando que en la actualidad existe un índice elevado de competitividad, lo cual es desfavorable para las asociaciones que buscan liderar en el mercado. El mercado actual es altamente dinámico y competitivo, un diseño organizacional flexible permitirá a la asociación ajustar su estrategia y operación de manera oportuna, manteniendo su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

La propuesta es factible porque contempla la utilización de diversas técnicas e instrumentos posibles para apoyar a la aplicación de un plan administrativo correcto, incluyendo cuestionarios que facilitaran el proceso. Además, este estudio conlleva a la solución de problemas que permitirá mejorar la situación administrativa, fortaleciendo la imagen de la empresa y beneficiando a los socios de la misma, de esta manera se verá reflejado un mejor control en la atención a los clientes.

La elaboración de un diseño organizacional es fundamental para fortalecer y optimizar su funcionamiento interno, mejorar la eficiencia, fomentar la innovación, adaptarse al entorno competitivo y contribuir al desarrollo local. Con una estructura bien definida, la asociación estará preparada para enfrentar los desafíos del mercado y alcanzar sus objetivos de crecimiento y sostenibilidad.

El desarrollo del presente proyecto beneficiará a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, al establecer actividades y tareas de forma coordinada en cada una de las áreas de la asociación logrando que el ambiente laboral se torne agradable para el buen desempeño de la misma. Una estructura organizacional clara y definida facilitará la asignación de roles y responsabilidades, lo que a su vez impulsará la coordinación entre los miembros y departamentos, evitando duplicación de esfuerzos y maximizando los recursos disponibles.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

4.1. Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos son las personas o grupos que participarán directamente en el proyecto, en consecuencia, apreciarán beneficios como resultado de su implementación. Se considera como beneficiarios directos a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, quienes se conforman por 15 personas. Se beneficiarán del proyecto de investigación para obtener una organización apropiada de las actividades que se ejecutan en la asociación permitiendo el uso adecuado de sus recursos, haciéndolos a su vez más productivos al coordinar actividades, enfocándose a las metas que deben ser alcanzadas y en crear una buena cultura organizacional.

4.2. Beneficiarios indirectos

Con la ejecución del proyecto, los beneficiarios indirectos de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” se constituyen, el Servicio de Rentas Internas (SRI) porque los socios cancelan impuestos de la asociación, el municipio de La Maná porque los socios cancelan los impuestos de su local para obtener los permisos requeridos, el cuerpo de Bomberos porque ellos cobran por patentes. También, el grupo social FEPP quienes patrocinan dicha asociación y los clientes.

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Macro

En general, Ecuador es un país con una variedad de asociaciones, que pueden incluir organizaciones sin fines de lucro, asociaciones civiles, asociaciones profesionales, organizaciones no gubernamentales, asociaciones comunitarias, entre otras. Estas asociaciones pueden estar enfocadas en diversos temas, como la salud, la educación, el medio ambiente, los derechos humanos, el desarrollo comunitario y muchos otros campos. En Ecuador, existen 4.939 organizaciones no gubernamentales (ONG) registradas hasta el año 2020. De estas, menos de un tercio se encuentran actualmente en funcionamiento, otro tercio han finalizado sus operaciones y el restante no cuenta con información disponible sobre su estado actual (Gortaire, 2022).

El mundo del tercer sector, todo aquel que engloba a ONGs, Fundaciones y Asociaciones ha sido desde siempre un sector con importantes deficiencias en diversos aspectos, carencias que

no han permitido que evolucione de acuerdo a lo esperado y por lo mismo han tenido como resultado organizaciones gestionadas de una manera poco eficiente y poco preparadas para afrontar los desafíos del siglo XXI. Muchas asociaciones en Ecuador, especialmente las organizaciones sin fines de lucro, dependen en gran medida de donaciones y financiamiento externo para llevar a cabo sus actividades. La falta de recursos financieros adecuados puede limitar su capacidad para implementar programas y proyectos de manera efectiva, otro de los problemas que tienen las asociaciones es el enfoque, puesto que los mismos siguen centrados en la culpabilidad del público, la marca es otro problema fundamental dentro de las organizaciones, puesto que deben llegar a ser reconocidas, atractivas y llamativas hacia el público y el último problema es el talento para la creatividad de diferentes productos o servicios que pueden seguir incrementando las asociaciones (Dóminguez, 2017).

La distribución de las asociaciones existentes en Ecuador es variada y diversa en función de diversos factores, como la ubicación geográfica, el tamaño de la población, los temas de interés, la disponibilidad de recursos, entre otros. Las principales ciudades de Ecuador, como Quito, Guayaquil, Cuenca y otras áreas urbanas más grandes, tienden a tener una mayor concentración de asociaciones debido a la densidad de población, el acceso a recursos y oportunidades de financiamiento, así como la presencia de una mayor diversidad de temas y necesidades sociales. Aunque en menor cantidad, también hay asociaciones en áreas rurales que trabajan en temas específicos relacionados con la agricultura, el desarrollo comunitario, la educación rural, la protección del medio ambiente y otros asuntos relacionados con la vida rural (Vélez y Flores, 2020).

Meso

En la actualidad, la provincia de Cotopaxi continúa siendo un escenario activo para el surgimiento de nuevas asociaciones y organizaciones, así como para la consolidación de aquellas que han existido durante décadas. Muchas de estas entidades trabajan en temas como desarrollo sostenible, protección del medio ambiente, educación, salud, promoción de derechos indígenas y empoderamiento de grupos vulnerables. En la provincia de Cotopaxi existen diversas organizaciones de economía popular y solidaria, estructuradas en asociaciones, cooperativas, cajas solidarias, banco comunal, entre otras. Cabe mencionar que en la provincia existe 167 organizaciones según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Carvajal, 2017).

Las asociaciones en la provincia de Cotopaxi se dedican a una amplia variedad de actividades y temas, abordando diversas necesidades y desafíos de la región, muchas asociaciones en Cotopaxi trabajan en proyectos y programas destinados a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales. Esto puede incluir proyectos de infraestructura, acceso a servicios básicos, desarrollo agrícola, programas de capacitación y emprendimiento, entre otros. Además, dada la ubicación geográfica de la provincia, algunas asociaciones se enfocan en la conservación del medio ambiente, la protección de áreas naturales, la promoción de prácticas sostenibles y la lucha en contra la degradación ambiental y la deforestación (Vega, 2020).

La provincia de Cotopaxi es conocida por su actividad agrícola y posee una diversidad de cultivos que se adecuan a las distintas condiciones climáticas y altitudes que existen en esta región; la provincia tiene un gran número de pobladores indígenas que se dedican a las labores agrícolas. En esta provincia se lleva a cabo la producción de diversos alimentos como la papa, maíz, brócoli, cebada y trigo, así mismo se dedican al cultivo de flores destinadas para la exportación (en zonas templadas), mientras que en zonas cálidas o subtropicales se enfocan en el cultivo del banano, cacao, café y caña de azúcar, así como algunas frutas tropicales. De igual manera, grandes extensiones de terreno en esta provincia son destinadas a los pastos aptos para el ganado vacuno, con lo cual se produce leche, carne y lácteos. Además de la agricultura tradicional, Cotopaxi también ha visto un crecimiento en la producción de productos orgánicos y la implementación de prácticas agrícolas sostenibles (Martínez, 2017).

Las asociaciones de la provincia de Cotopaxi utilizan una variedad de procesos para llevar a cabo sus actividades y cumplir con sus objetivos. Estos procesos varían según el tipo de asociación, su enfoque y los recursos disponibles. Las asociaciones desarrollan planes estratégicos que establecen sus metas y objetivos a largo plazo. Estos planes guían sus acciones y decisiones para lograr sus propósitos. Además, diseñan proyectos y programas específicos que responden a las necesidades identificadas definiendo los objetivos, las actividades y los resultados esperados. Las organizaciones a menudo buscan establecer alianzas y colaboraciones con otras organizaciones, gobiernos locales o actores relevantes para fortalecer su trabajo y ampliar su alcance (Arguello y Mercedes, 2017).

Las asociaciones de la provincia de Cotopaxi, al igual que muchas otras organizaciones, se enfrentan a una serie de problemas y desafíos que afectan su funcionamiento y capacidad para alcanzar sus objetivos. Muchas asociaciones en Cotopaxi tienen dificultades para acceder a

suficientes recursos financieros para llevar a cabo sus proyectos y programas de manera efectiva. Esto puede limitar su alcance y capacidad para abordar las necesidades de la comunidad. Las asociaciones también enfrentan obstáculos burocráticos y dificultades en el proceso de registro y cumplimiento de regulaciones, lo cual consume tiempo y recursos (Terán, 2018).

Micro

La asociación agropecuaria “4 de abril” se encuentra ubicada en el recinto La Josefina, parroquia Guasaganda y el cantón La Maná, la asociación se encuentra constituida por 15 socios y dio inicio a sus actividades comerciales el 14 de abril del 2022. La asociación se dedica a la elaboración y comercialización de chifles de sal y dulce, los cuales se derivan del plátano. En el recinto, la producción agrícola es la principal fuente de ingreso económico para las familias, por lo cual anhelan expandir la comercialización de sus productos hacia otras ciudades. Como estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi los aportes que haremos en esta investigación será realizar un diseño organizacional para que la asociación lleve a cabo de mejor más efectiva las actividades necesarias que se deben ejecutar para alcanzar los objetivos deseados.

La parroquia Guasaganda, provincia de Cotopaxi cuenta con 5 asociaciones: Asociación de Ganaderos, Asociación Nuevo Amanecer, Asociación Agroindustrial La Josefina, Asociación Agropecuaria “4 de abril”, Asociación ASOPAGUA. La problemática que afecta a la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, es el no contar con un diseño organizacional, lo cual no le permitirá establecer una estructura y relaciones internas que le permitirán operar de manera efectiva y eficiente. Los principales problemas que tiene la asociación están relacionados con la baja participación en el mercado a nivel nacional, la asociación no es muy reconocida y otra problemática, además, es que no llevan contabilidad de la producción, lo cual es un requisito primordial para llevar los registros, ya sea de su precio, gastos e ingresos para esa forma poder determinar los márgenes de rentabilidad de sus productos.

5.1. Formulación del problema

¿Cuenta con un diseño organizacional la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del cantón La Maná, recinto La Josefina?

6. OBJETIVOS

6.1.Objetivo general

- ✚ Establecer un diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el recinto La Josefina – cantón La Maná, Año 2023 para el mejoramiento de la gestión y el cumplimiento de los propósitos y metas de la asociación.

6.2.Objetivos específicos

- ✚ Determinar la situación actual, mediante un diagnostico interno y externo, para el mejoramiento productivo y rentable de la asociación.
- ✚ Identificar las funciones que realiza el personal de la asociación para el conocimiento del ámbito de competencia de cada estamento.
- ✚ Definir un modelo organizacional, aplicando las herramientas administrativas para la obtención de un adecuado manejo administrativo en la asociación.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 1
Actividades y sistema de tareas.

Objetivo	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Determinar la situación actual, mediante un diagnóstico interno y externo, para el mejoramiento productivo y rentable de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de las preguntas del cuestionario para la entrevista a la presidenta. ✓ Aprobación por parte de los expertos de las preguntas del cuestionario de encuesta. ✓ Ejecución de la entrevista. ✓ Análisis e interpretación de las respuestas obtenidas de la entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definición de los factores externos que afectan a la asociación descritas en el análisis PEST. ✓ Caracterización de diversas problemáticas de la asociación. ✓ Identificación de debilidades y fortalezas descritas en la Matriz FODA. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista. ✓ Encuesta.
Identificar las funciones que realiza el personal de la asociación para el conocimiento del ámbito de competencia de cada estamento.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecución de las preguntas para la entrevista. ✓ Aplicación del cuestionario de encuesta a la presidenta. ✓ Interpretación de los resultados obtenidos de la entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de las funciones que manejan los miembros de la asociación descrita. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista.
Definir un modelo organizacional, aplicando las herramientas administrativas para la obtención de un adecuado manejo administrativo en la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión bibliográfica. ✓ Revisión de documentos. ✓ Recopilación de información. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño organizacional de la asociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Propuesta.

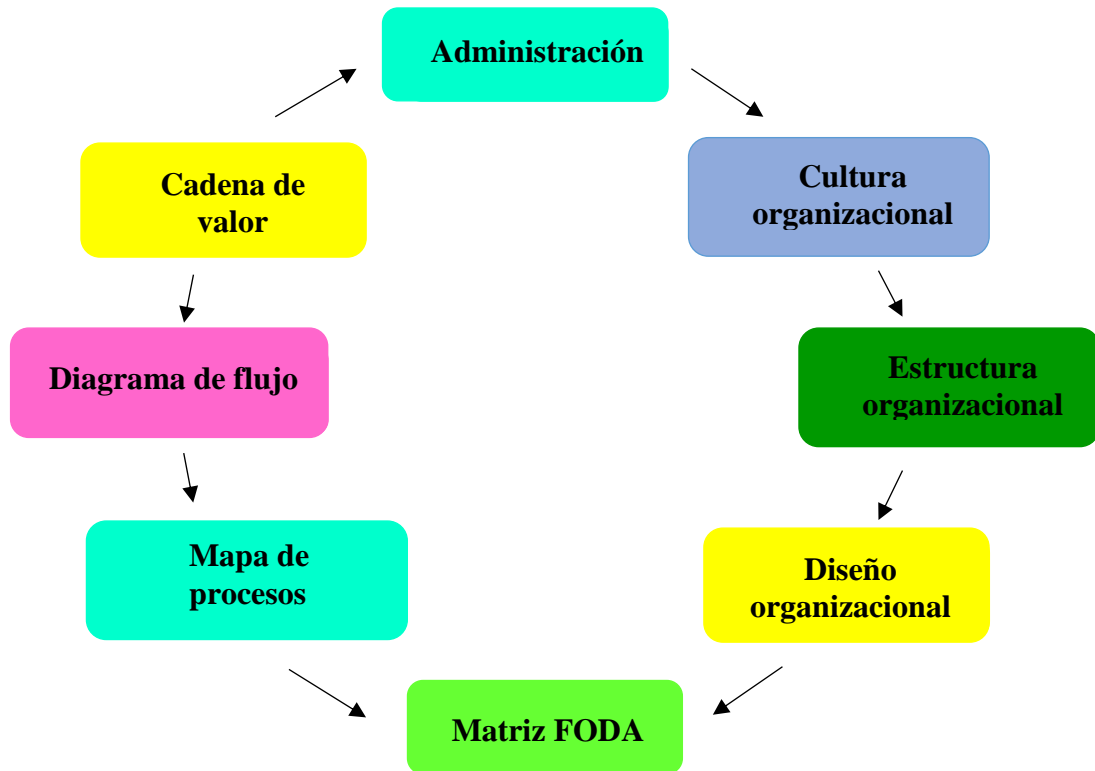
Fuente: Elaboración propia.

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1. Categorías fundamentales

Figura 1

Categorías fundamentales.



Fuente: Elaboración propia

8.2. Administración

8.2.1. Definición de la administración

La administración es un proceso constante y estructurado que involucra diversas actividades fundamentales como la planificación, organización, dirección y control de recursos y habilidades con el propósito de alcanzar metas y objetivos establecidos por la organización. Además, implica establecer los objetivos deseados, tomar decisiones a lo largo del camino para alcanzarlos y liderar todo el proceso con el objetivo de obtener resultados satisfactorios para el buen desarrollo de la organización. La administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y de recursos (Reyes, 2021).

8.2.2. Funciones de la administración

En las funciones de la administración su principal objetivo es asegurar la prosperidad máxima para la empresa, pero también para el trabajador. Resulta importante plantear lo expuesto ya que una visión reduccionista de la administración se enfoca solamente en los beneficios para el negocio y dejando por fuera aspectos relacionados con las altas satisfacción del trabajador. Además, estas funciones están interrelacionadas y se llevan a cabo de manera continua y en un ciclo constantes. Cada función es esencial para el éxito y el funcionamiento eficiente de una organización, y los administradores deben combinarlas adecuadamente para lograr los resultados deseados (Navas y Verá, 2020).

8.2.3. Características de la administración

- ✚ **Universalidad:** La administración tiene carácter universal por qué en cualquier lugar donde exista un grupo social habrá necesidad de administrar recursos humanos materiales y financieros. En todos los aspectos de la vida, tanto personal como profesional, se lleva a cabo la administración, dado que tanto las personas como las empresas necesitan administrar de manera eficaz los recursos y tiempo, entre otros aspectos fundamentales.
- ✚ **Especificidad:** Aunque los aspectos de la administración son específicos está considerada cada uno de los elementos de una organización, los trabajadores de una empresa pueden tener diferentes especialidades y ejecutar diversas actividades, por ende, siempre tendrán la función de gestionar. Dentro de una empresa existen personas concretas para administrar los recursos financieros, tecnológicos, humanos.
- ✚ **Unidad temporal:** A pesar de que cada uno de los componentes del proceso administrativo puede darse de manera independiente, siempre están presentes en las actividades diarias de las organizaciones, ya que es fundamental planificar, organizar y dirigir las acciones que se lleven a cabo.
- ✚ **Unidad jerárquica:** cualquier persona que tenga un puesto jerárquico de liderazgo lleva a cabo diversas tareas administrativas de manera variada. Sin embargo, todos forman parte de una misma administración (Alava, 2016).

8.2.4. Importancia de la administración

La administración es fundamental porque con la implementación de sus métodos de dirección mediante sus principios y técnicas, se consigue que varias organizaciones adquieran su

propósito económico y otras organizaciones alcancen sus objetivos. La administración permite establecer un organigrama claro y de esa manera las personas pueden saber con quién consultar ciertas cosas y a quién no, además establecer un organigrama ayuda a entender de mejor manera las responsabilidades de cada área y de cada individuo en específico. Así como también ayuda a gestionar eficientemente los recursos con el fin de usarlos eficientemente (Galindo y Martínez, 2017).

8.2.5. Proceso Administrativo

El proceso administrativo engloba las actividades interrelacionadas de la planificación, organización, dirección y control, que abarcan aspectos relacionados con las relaciones humanas y la gestión del tiempo. El proceso administrativo es continuo, eso no quiere decir que termine cuando se complete cada etapa, cuando termina un ciclo, pasa al siguiente ciclo. Por lo general, se utiliza para objetivos generales de la empresa, objetivos específicos o incluso pequeños proyectos. Sin embargo, los procedimientos administrativos da como resultado 4 etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control (Ricalde, 2016).

8.2.5.1. Planificación

La función de la planeación consiste en proporcionar una guía clara y orientación sobre la dirección que la entidad pretende seguir. Esto permite que la propia entidad se evalúe así misma y determine las mejores opciones administrativas para lograr un desarrollo sostenible y rentables a lo largo del tiempo. El objetivo de la planeación es facilitar el control y principalmente reducir la incertidumbre ya que obliga a los administradores anticiparse a los cambios, considerar los cambios y desarrollar las respuestas adecuadas. Adicionalmente, al requerir que los gerentes contemplen el futuro, anticipen cambios, evalúen sus competencias y preparen respuestas apropiadas, la planeación disminuye la incertidumbre de manera efectiva. De manera que pronostican los cambios y dar una respuesta más eficaz (Salazar, 2017).

8.2.5.2. Organización

La organización es ordenar y agrupar las actividades necesarias para conseguir los fines establecidos generando mecanismos administrativos fijando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, implantando las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

Sin embargo, mediante el control se constituyen esquemas para evaluar los resultados obtenidos, con el propósito de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente los procedimientos (López, 2019).

8.2.5.3.Dirección

La función de la dirección implica armonizar los esfuerzos colectivos de los subordinados con el objetivo de alcanzar las metas de la organización. Generalmente, dirigir los procedimientos demanda de la colaboración de los integrantes para conseguir los niveles de productividad elevados, por medio de la motivación y supervisión. Sin embargo, la dirección comprende varios elementos fundamentales como la toma de decisiones, comunicación, motivación y liderazgo. Al ejecutar la toma de decisiones, se selecciona la mejor alternativa para alcanzar los objetivos de la organización. Generalmente, la comunicación desempeña un papel crucial al transmitir y recibir la información necesaria para llevar a cabo las decisiones, planes y actividades (Cavia, 2020).

8.2.5.4.Control

Es aquella situación en la que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que sucede en la empresa, tanto en el aspecto externo e interno, y por lo mismo permite en cierta manera planificar lo que pasara en el futuro. El control es necesario para valorar, evaluar y mejorar la gestión de la empresa en toda su amplitud. La función administrativa que permite supervisar y comparar los resultados logrados con los resultados previamente esperados se encarga de asegurar que las acciones planificadas de la organización se estén llevando a cabo correctamente, en consecución con los planes establecidos y dentro de los límites de la estructura organizativa (Cabrera, 2018).

8.3.Cultura organizacional

La cultura organizacional engloba el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que guían a un grupo de personas hacia un objetivo común, siendo un apoyo alcanzar los propósitos de la entidad correspondiente. Es esencial para las empresas lograr que los empleados adopten la cultura, valores e ideales de la compañía. Cuando los colaboradores interiorizan estos principios en su trabajo, se favorece un ambiente laboral más positivo. Generalmente esto se

traduce en una búsqueda de objetivos comunes y en una mayor eficiencia en el trabajo, así como en una imagen positiva fuera de la empresa que incide en su valor oficial (Gonzales, 2016).

8.4.Estructura organizacional

La estructura organizacional es un método que generalmente se utiliza para concretar una jerarquía dentro de una empresa. Adicional a ellos, identifica cada puesto, su función y en donde se reporta dentro de la empresa. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura organizacional es esencial en todas las organizaciones, define los elementos y características de cómo se va organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. En este sentido, las empresas deben contar con una estructura organizacional de acuerdo con todos los procesos, actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, y departamentos (Brume, 2019).

8.4.1. Elementos de la estructura organizacional

8.4.1.1.La división del trabajo

Este elemento radica en la distribución de las diversas ocupaciones que conforman el proceso productivo de un bien o servicio, el mismo que se reparte entre un conjunto determinado de integrantes. Es el origen de la especialización del trabajo. Esta radica en la fragmentación de las tareas necesarias para la producción de un bien o servicio, las cuales se reparten entre una serie de individuos, regularmente, en base a su fuerza, capacidad o naturaleza (Pérez, 2021).

8.4.1.2.La departamentalización

Esta función implica organizar las funciones de una empresa de acuerdo con su naturaleza, utilizando la división del trabajo para delegar tareas de manera lógica y agrupar actividades similares para promover la especialización. Consiste en formalizar la distribución del trabajo en departamentos con el propósito de coordinar sus interacciones de manera efectiva. Sin embargo, los criterios manejados son el funcional, por producto, cliente, regiones geográficos y formas de comercialización (Silva, 2021).

8.4.1.3. La jerarquía

La jerarquía hace referencia a la manera de establecer y clasificar a los diferentes integrantes de una organización. Puede ser en orden ascendente o descendente. Su objetivo es conseguir que los más experimentados guíen, en su desempeño profesional, a los que no tienen tanta destreza en el negocio. Se refiere a la estructuración y disposición de los empleados dentro de la empresa en función de su posición y rol específico. De manera que esta estructura sirve para dividir la autoridad dentro de cualquier empresa, también para definir responsabilidades y niveles de liderazgo sobre los empleados, los departamentos y los altos cargos (Grajales, 2018).

8.4.2. Objetivo de la estructura organizacional

El objetivo de la estructura organizacional es generar orden en una empresa identificando y clasificando sus actividades, agrupando en divisiones o departamentos, asignando autoridades para la toma de decisiones y seguimiento. Ayuda a entender todas las funciones de lo demás y el ámbito de aplicación. También tiene como objetivo establecer la estructura administrativa óptima y los planes de trabajo para el funcionamiento del proyecto una vez estén en marcha. Por lo general, ayuda a fomentar la división del trabajo, aumentar la eficiencia y evitar conflictos y confusiones. Además, permite a las empresas lograr más con menores errores y conflicto (Añez, 2021).

8.4.3. Tipos de estructura organizacional

- ✚ **Estructura lineal:** Quien toma todas las decisiones y tienen la responsabilidad del mando es una sola persona. El jefe superior asigna y distribuye las tareas entre los subordinados, estableciendo así una relación directa de reporte entre ellos y el jefe.
- ✚ **Estructura en comité:** Esta estructura es aquella en donde la autoridad y la responsabilidad son compartidas colectivamente por un conjunto de individuos, en lugar de asumirlas una sola. Por consiguiente, al momento de tomar una decisión, el equipo se agrupa, intercambia puntos de vista, debate y finalmente llega a una elección definitiva.
- ✚ **Estructura funcional:** Esta estructura está conformado por varios gerentes, cada uno especializado en áreas específicas. Esto facilita la asignación de funciones a los distintos subordinados, quienes se agrupan según los diferentes campos de acción.
- ✚ **Organización staff:** Esta función se centra internamente en brindar asesoría a otras áreas. Su tarea implica planificar, idear, sugerir, recomendar, asesorar y proporcionar

servicios especializados. Esto lleva a cabo diversas funciones, dependiendo de las directrices que se hayan estipulado previamente por parte de la dirección u organización.

- ✚ **Estructura por división:** En este contexto, la empresa se estructura según productos o líneas de producción, zonas geográficas o tipos de clientes (Belloso, 2018).

8.4.4. Principios de la organización

- ✚ **División del trabajo.** Cada ocupación tiene una habilidad diferente y un punto fuerte que se debe explotar; en función de la experiencia de cada uno pueden considerarse expertos en ciertos aspectos, incluso generalistas.
- ✚ **Autoridad y responsabilidad.** La autoridad sobrelleva compromiso y cierto riesgo, y los delegados de hacer que la compañía desempeñe de mejor manera deben asumir dichas responsabilidades haciendo que el equipo de dirección tenga la autoridad de dar órdenes a los demás integrantes.
- ✚ **La disciplina.** La disciplina implica cumplir con las normas y valores esenciales, mostrando obediencia y respeto. Sin embargo, una buena conducta y la creación de relaciones establecidas en el respeto es la clave que respalda una relación de calidad entre los integrantes de la organización.
- ✚ **Unidad de mando.** Este principio hace referencia a la importancia de que cada integrante recibe órdenes acerca de las tareas que debe ejecutar de un único mando, y que manifieste los resultados de cada ocupación a esa misma persona.
- ✚ **Unidad de dirección.** Esto implica que todas las actividades deben estar enfocadas y unificadas, trabajando hacia un objetivo común, claramente definido en el plan de acción.
- ✚ **Subordinación del interés individual al general.** En todo tipo de empresas existen diferentes clases de interés, ya que cada empleado tiene intereses particulares, pero nunca deben prevalecer sobre el interés de la empresa. La estrategia y dirección empresarial se encuentra encaminado hacia los objetivos de la organización.
- ✚ **Remuneración.** Es crucial contar con empleados motivados y altamente productivos. La remuneración debe ser justa y consiste para todos, lo que fomentara un buen ambiente en el trabajo y, en consecuencia, aumentara la productividad.
- ✚ **Centralización.** En las empresas grandes con mayor cantidad de personal y negocios, es fundamental que la autoridad para tomar decisiones se distribuya de manera equitativa y coherente.

- ✚ **Equidad.** Este principio radica en que los trabajadores deben ser tratados en todo momento con igualdad, amabilidad y por igual, independientemente de su función u origen.
- ✚ **Iniciativa.** Promueve de manera clara el valor de la iniciativa individual de cada trabajador para llevar a cabo sus tareas, lo cual significa que se les debe permitir la flexibilidad y la libertad para contribuir valor en sus roles laborales (Martín, 2017).

8.5. Diseño organizacional

El diseño organizacional implica seleccionar una configuración para las responsabilidades, tareas y la autoridad en una organización. Una forma de visualizar las relaciones entre divisiones o departamentos dentro de una organización es mediante el uso de un organigrama. Un organigrama es una representación gráfica de la estructura interna de una organización, que muestra cómo se relacionan y conectan diversas funciones o actividades. Además, es fundamental para que una pequeña empresa desde su fundación empiece a crear “cultura”, la misma que se hace necesaria para lograr permanecer en el tiempo. En el entorno actual, las organizaciones deben estar completamente fortalecidas en diversas áreas que les afectan, como los efectos económicos, la presencia global, la intensa competencia, la incorporación de avances tecnológicos y las comunicaciones, así como la capacidad de responder rápidamente a las demandas de los clientes potenciales (Cañizares, 2019).

8.5.1. Elementos del diseño organizacional

- ✚ **Estructura organizativa:** Es la disposición de las diferentes unidades, departamentos y niveles jerárquicos en la organización. Define como se agrupan las actividades y funciones, y como se establecen las relaciones de autoridad y responsabilidad.
- ✚ **Departamentos y unidades de trabajo:** Son las divisiones que conforman la estructura organizacional. Cada departamento o unidad de trabajo se enfoca en funciones específicas y tiene sus propios objetivos y responsabilidades.
- ✚ **Jerarquía:** La jerarquía representa la disposición de los diferentes niveles de autoridad en la organización, desde el nivel directivo hasta el nivel operativo. Define la cadena de mando y las líneas de reporte.
- ✚ **Procesos y procedimientos:** Son las actividades y flujos de trabajo que se siguen para llevar a cabo las operaciones diarias de la organización. Los procesos deben estar bien definidos y documentados para facilitar la eficiencia y la calidad del trabajo.

- ✚ **Cultura organizacional:** La cultura se refiere a los valores, creencias, normas y comportamientos compartidos dentro de la organización. Define la forma en que los empleados interactúan y toman decisiones.
- ✚ **Comunicación interna:** Una comunicación efectiva es fundamental para una organización exitosa. Los canales de comunicación deben ser claros y accesibles para facilitar la transmisión de información sobre todos los niveles de la organización.
- ✚ **Políticas y normativas:** Son las reglas y pautas establecidas por la organización para guiar el comportamiento de los empleados y asegurar la coherencia en la toma de decisiones.
- ✚ **Recursos humanos:** La gestión del talento y la dotación de personal adecuada son esenciales para el funcionamiento exitoso de una organización.
- ✚ **Objetivos y estrategia:** Los objetivos y la estrategia de la organización deben estar reflejados en el diseño organizacional. La estructura y las operaciones deben estar con los propósitos y metas de la empresa (Vanegas, 2017).

8.5.2. Pasos para la elaboración de un diseño organizacional

1. **Definición de los objetivos y la estrategia:** Antes de comenzar a diseñar la estructura organizacional, es fundamental tener claridad sobre los objetivos y la estrategia de la organización.
2. **Análisis de las funciones y actividades:** Se deben identificar las distintas funciones y actividades que la organización necesita para cumplir con sus objetivos. Esto incluye definir los diferentes departamentos y áreas de trabajo.
3. **Jerarquía y autoridad:** Hay que establecer una jerarquía clara de autoridad en la organización. Define quienes serán los responsables de tomar decisiones en cada nivel y como se comunicará la información dentro de la estructura.
4. **Diseño de los organigramas:** Se deben crear los organigramas que representen la estructura de la organización. Los organigramas muestran la distribución de los distintos roles y responsabilidades, así como las relaciones jerárquicas entre ellos.
5. **Agrupación de funciones y departamentos:** En este aspecto se deben agrupar las funciones y actividades relacionadas en diferentes departamentos o equipos según la lógica y las sinergias que existan.
6. **Definir responsabilidades y autoridad:** Se deben asignar las responsabilidades y los niveles de autoridad para cada posición dentro de la organización. Esto asegurará que todos los empleados sepan que se espera de ellos.

7. **Flexibilidad y adaptabilidad:** Se debe diseñar de manera que permita cierta flexibilidad y adaptabilidad a los cambios del entorno. Las organizaciones deben ser capaces de ajustar su estructura para enfrentar nuevos desafíos.
8. **Comunicación y coordinación:** Se deben establecer canales de comunicación claros y efectivos entre los distintos niveles y departamentos de la organización.
9. **Revisión y mejora continua:** El diseño organizacional no es algo estático, debe revisarse y ajustarse periódicamente para garantizar que siga siendo efectivo.
10. **Implementación y seguimiento:** Una vez que se haya elaborado el diseño organizacional, asegúrate de implementarlo adecuadamente en la empresa. Monitorea su funcionamiento y realiza ajustes (Alvarado, 2016).

8.5.3. Misión

La misión de una compañía es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de una empresa; la importancia de definir la misión de una empresa radica en que esta se convierta en un punto de orientación para que todos los miembros de la organización actúen en relación con ella, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen habilidades, tomen decisiones y se establezcan tareas; logrando así, coherencia y organización. La misión proporciona una identidad y carácter distintivo a la empresa, mostrando a clientes, proveedores y otros actores externos el ámbito en el que opera y permitiendo diferenciarse de otras empresas similares. Además, al definir la misión de una empresa, se crea una poderosa fuente de motivación que logra generar un sentido de identificación y compromiso en todos sus miembros. Por tanto, es fundamental que esta misión se comunique de manera efectiva y se mantenga presente en la mente de todos los trabajadores (Fonseca, 2016).

8.5.4. Visión

La visión establece las metas que aspiramos alcanzar en el futuro; dichas metas deben ser realistas y posibles de lograr, ya que la visión tiene como propósito inspirar y motivar. Se conoce que la visión es una imagen realista para la empresa una condijo que induce a las personas a asumir compromisos y alcanzar sus metas que visualiza en un estado futuro. Esta constituye las opiniones y conclusiones de la alta administración, sobre el rumbo de la compañía en el largo plazo y sobre la mezcla de productos, mercado, cliente y tecnología que parezca óptima para el futuro. Una visión debe incluir las competencias esenciales necesarias para alcanzar los objetivos establecidos en la misión, la cual se construye sobre los valores

fundamentales de la empresa, debido a que la visión es una guía y sirve cuando los indicadores de dirección de cómo trabajar en las mejoras constantemente (Torres, 2017).

8.5.5. Valores

En administración, los valores son los principios o creencias primordiales que guían el comportamiento y las decisiones de una organización, equipo o individuo. Estos valores representan la base de la cultura organizacional y proporcionan una brújula moral para las acciones que se llevan a cabo en el entorno empresarial. Son la expresión de lo que la organización valora y busca promover en su funcionamiento y relaciones con todos los interesados, incluidos empleados, clientes, proveedores. Estos valores no solo son importantes para la gestión interna de la organización, sino que también pueden influir en cómo se percibe la empresa en el mercado y cómo se conecta con sus clientes y comunidades. La implementación efectiva de los valores puede generar una cultura organizacional sólida y una ventaja competitiva en un mundo empresarial cada vez más consciente de la ética y la responsabilidad social (Salas, 2018).

8.5.6. Perfil del puesto

El perfil de puestos, también conocido como descripción de puestos o perfil ocupacional, es un documento que describe de manera detallada las responsabilidades, tareas, habilidades, competencias, experiencia y requisitos necesarios para desempeñar un determinado puesto de trabajo dentro de una organización. Es una herramienta fundamental en la gestión de recursos humanos y permite establecer una guía clara sobre las funciones y expectativas asociadas a cada posición laboral. El perfil de puestos es valioso tanto para los empleados como para la organización, ya que proporciona claridad sobre las expectativas y permite una mejor comprensión de lo que se espera de cada trabajador en su función determinada (Saavedra, 2017).

8.6. Matriz FODA

El análisis FODA consiste en evaluar los factores internos que representan fortalezas y debilidades en una organización, además de analizar su situación externa, es decir las oportunidades y amenazas. Es un ejercicio introspectivo de diagnóstico empresarial, en el cual se ejecuta la caracterización por medio de un análisis previo, con la mayor integridad posible,

de las particularidades oportunas de la organización o individuo que la hacen fuerte ante los competidores, y que la distinguen de la competencia. Del mismo modo se identifican las destrezas, o sea aquellas particularidades o áreas en las que se encuentren en desventaja con relación al resto de la comunidad corporativa y que hace falta perfeccionar o fortalecer para nivelar el desempeño integral de la entera organización (Zambrano, 2017).

8.6.1. Factores Internos

Las fortalezas y debilidades representan las capacidades y características, tanto positivas como negativas, de las organizaciones. Las fortalezas es una función que realiza la organización de manera correcta, como son ciertas capacidades especiales por las que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Son los recursos controlados, habilidades y actividades que se desarrollan de manera positiva. Por otro lado, las debilidades son los factores que generan una posición desfavorable frente a la competencia. Son los recursos en los que reincide habilidades que no tienen, actividades que no se desarrolla positivamente, pero podemos temer autoridad sobre ellas al conocerlas, para reducir sus efectos en la empresa (Acosta, 2018).

8.6.2. Factores externos

Las oportunidades son variables favorables y explotables que se encuentran en el entorno de la empresa, ofreciendo la posibilidad de obtener ventajas competitivas en comparación con otras. Reconocer las posibilidades en el entorno es crucial para dar forma a las estrategias de las organizaciones. Por otro lado, las amenazas son circunstancias externas que provienen del entorno y que pueden representar un riesgo, incluso amenazando la supervivencia misma de la organización. Aunque no podemos controlarlas, es crucial conocerlas para minimizar su impacto en sus operaciones (Hernández, 2019).

8.7. Mapa de procesos

Es un modelo importante para desarrollar un procedimiento estratégico porque ayudara a tomar conciencia visual de la misión constituida por los procesos del negocio. Por otra parte, es la representación gráfica de los procesos en donde se muestran entradas y salidas y tiene la capacidad de descomponer a la cadena de valor de la misma en macro procesos en procesos, subprocesos en actividades y tareas ligadas al día a día. Consiste en representar los procedimientos de la organización y observar por medio de un esquema grafico las actividades

que se ejecutan en la misma, determinando acciones y trabajos que se efectúan en todos los procesos que posea la empresa (Salau, 2018).

8.7.1. Clasificación de los procesos

- ✚ **Proceso estratégico:** El proceso de definición e identificación de las políticas, estrategias, metas y objetivos de una entidad, asegurando su cumplimiento mediante la creación de mecanismos que permitan evaluar y monitorear el desempeño de la entidad.
- ✚ **Proceso operativo:** Es el proceso de producción de bienes y servicios entregados a clientes, entidades, empresas, entre otros. Ellos son los que agregan valor al producto. Consideran las necesidades y requisitos de los clientes para desarrollar productos o servicios que satisfagan a los clientes.
- ✚ **Procesos de apoyo o soporte:** Estas actividades apoyarán el buen funcionamiento del proceso operativo o de misión y son necesarias para su correcto funcionamiento (Villagómez, 2018).






8.8. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujos son considerados uno de los elementos más relevantes en cualquier empresa debido a que proporcionan una representación clara y lógica de los diferentes procedimientos que ocurren dentro de una organización, lo que contribuye a mejorar la eficiencia y eficacia. Estos diagramas se clasifican en diferentes tipos, siendo los más importantes: el formato horizontal, donde la información del procedimiento se presenta de derecha a izquierda; el formato vertical, que ordena la información de arriba hacia abajo; y el formato panorámico, que combina la representación vertical y horizontal de la información de manera conjunta (Velez, 2019).

8.8.1. Símbolos del diagrama de flujo

Los diagramas de flujo emplean formas específicas para visualizar distintos tipos de acciones o etapas en un proceso, para crear un diagrama de flujo, se utiliza una serie de símbolos estandarizados que representan diferentes tipos de acciones y decisiones. Es importante seguir una convención estándar en la simbología para asegurarse de que el diagrama de flujo sea fácilmente comprensible por cualquier persona que lo lea. Permite visualizar de manera clara y concisa la secuencia de acciones que se deben realizar para llevar a cabo una tarea o resolver un problema (Castro, 2019).

Tabla 2*Símbolos del diagrama de flujo.*

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio	Este símbolo se utiliza para representar el inicio o el fin de un algoritmo.
	Proceso	Se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción
	Decisión	Es utilizado para la toma de decisiones, ramificaciones, para la indicación de operaciones lógicas.
	Conector	Indica que el flujo, continua donde se ha colocado un símbolo idéntico.
	Proceso definido	Indica una secuencia de acciones que realizan una tarea específica incrustada dentro de un proceso más grande.

Fuente: Elaboración propia.

8.9. Cadena de valor

La cadena de valor se utiliza para analizar y comprender las actividades internas de una empresa y cómo estas actividades crean valor para el cliente final y, en última instancia, para la empresa misma. El objetivo de analizar la cadena de valor es identificar las fuentes de ventaja competitiva y mejorar la eficiencia de las actividades que contribuyen a la creación de valor para los clientes. Al entender cómo cada actividad contribuye al producto final, las empresas pueden tomar decisiones más informadas para optimizar sus procesos, reducir costos y mejorar la calidad de los productos o servicios, lo que a su vez les permite diferenciarse en el mercado y obtener una posición más sólida frente a la competencia (Monroy, 2016).

8.10. Breve caracterización de la institución - Objeto de Estudio

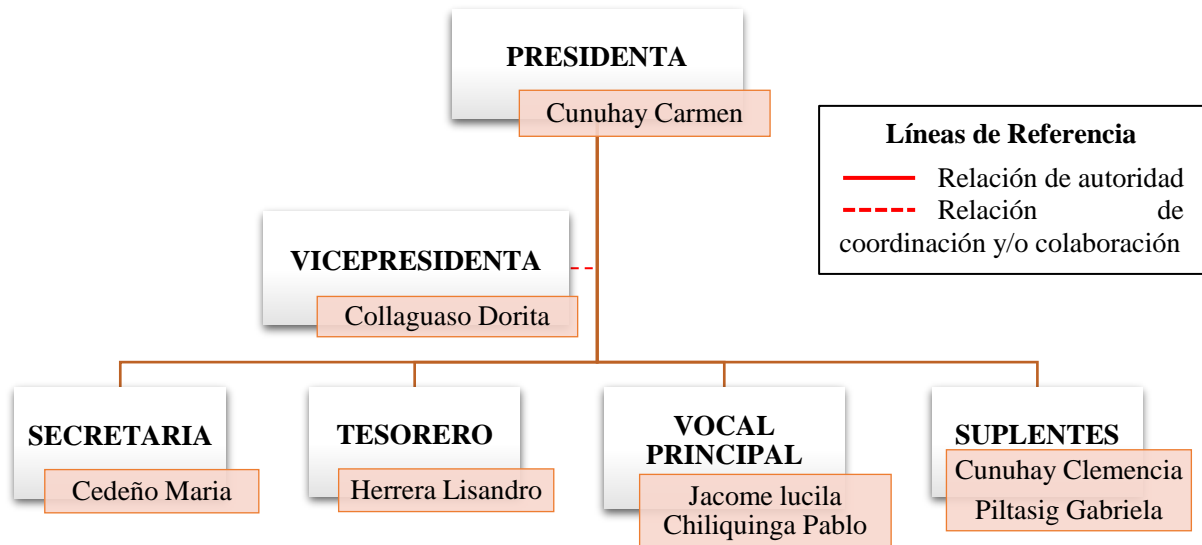
8.10.1. Antecedentes históricos

La presente propuesta se dio ante la necesidad que presenta la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina, esta asociación requiere diseñar un modelo organizacional, en el cual se pretende potenciar el desarrollo productivo de la asociación para que de esta manera pueda ser más competitiva dentro del mercado. La Asociación “4 de abril” se estableció como entidad privada, cuya responsabilidad se encuentra limitada al capital social y la de sus socios que se encuentran suscritos en la asociación.

El resultado arrojado a través de la entrevista permitió establecer que los socios de la asociación “4 de abril” no dispone de un diseño organizacional, debido a la falta de conocimiento de parte de los integrantes de la asociación, por ello no cuentan con una adecuada organización y distribución de las actividades que se ejecutan en la asociación. Los chifles son bocadillos que consisten en rodajas o lonjas fritas de plátano verde y maduro, sazonadas con sal al gusto y fritas; el sabor puede variar a dulce o salado según el tipo de plátano.

ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL”

La Asociación Agropecuaria “4 de abril” en la actualidad no posee los elementos que necesitan las empresas hoy en día para ser competitivas, esta asociación no dispone de una estructura organizacional, de manera que, los empleados quedan desconcertados por la falta de autoridad, coordinación y una lenta toma de decisiones, tampoco puede asignar responsabilidades adecuadas a sus empleados, convirtiéndose esto en un grave problema al momento de administrar. Considerando estas debilidades creemos en la necesidad de diseñar una estructura organizacional que facilite el manejo administrativo de la entidad y que a través de él fluya con claridad las responsabilidades de todos los socios al momento de tomar las decisiones.



9. PREGUNTAS CIENTIFICAS O HIPOTESIS

✚ ¿Considera necesario la Asociación Agropecuaria “4 de abril” conocer la situación actual de la empresa?

Una de las principales exigencias de las empresas es adquirir conocimiento acerca del estado actual de la organización. Esta información les permitirá comprender de manera clara el entorno en el que operan, tanto desde el punto de vista interno como externo. De esta forma, podrán identificar y divulgar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que la compañía posee.

La presidenta de la asociación considera que, si es necesario tener conocimiento de la situación actual que sobrelleva la asociación, debido a que esto les ayudara a identificar sus puntos débiles, lo cual es algo fundamental para la planificación y el desarrollo estratégico de la misma.

✚ ¿La Asociación Agropecuaria “4 de abril” requiere de la identificación de funciones del puesto del personal?

En una organización es necesario identificar las funciones del puesto del personal, ya que esto les brinda una visión completa de las necesidades de los puestos de trabajo. Además, les permitirá tener un sistema de gestión por competencias, las cuales tienen que estar alineadas a la estrategia de la empresa.

Por otra parte, la presidenta menciona que es fundamental identificar las funciones de cada uno de los puestos, el mismo que fortalece los valores y la cultura de la asociación de una forma

transparente y eficaz dejando claro desde el inicio las necesidades del puesto del personal y de la entidad.

✚ ¿Qué beneficios obtiene la Asociación Agropecuaria “4 de abril” con el diseño de una estructura organizacional?

Al contar con una buena estructura organizacional la asociación obtendrá beneficios como; incrementar el rendimiento del equipo de trabajo, incremento de la productividad y las ventas, la división del trabajo, la buena comunicación con sus clientes, la minimización de errores dentro de la asociación, el uso de nuevas tecnologías, la satisfacción del cliente y más.

Una adecuada planificación de la estructura organizacional resulta altamente beneficiosa para dirigir los esfuerzos hacia la consecución de los objetivos. Por otra parte, la estructura organizacional va en base a todas las actividades o tareas que procuran realizar, por medio de una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, con el propósito de producir sus servicios o productos, con un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos.

10. METODOLOGÍAS

10.1. Metodología empleada

10.1.1. Método deductivo

El método deductivo implica un enfoque de investigación que se basa en teorías o premisas generales para llegar a conclusiones específicas a través de la recopilación y el análisis de datos, es un método comúnmente utilizado para evaluar la validez de teorías y generar nuevos conocimientos. En este enfoque, se parte de una premisa general o teoría amplia para llegar a conclusiones o inferencias específicas sobre situaciones particulares o casos individuales (García, 2018).

En este método se aplicó el análisis de la información que posee la asociación, desde sus inicios para investigar en que forma han venido trabajando, sin embargo, es importante este tema de investigación ya que se somete a la hipótesis y las diferentes interrogantes que se generaron en la investigación de las administraciones pasadas para poder sacar conclusiones sobre las mejoras a tomar desde el punto de vista del investigador y que traerá consigo una generalización de los temas que se deben mejorar a través de una guía que permita emplear los conceptos administrativos en base a la gestión correcta.

10.1.2. Método analítico

El método analítico es una aproximación que se enfoca en descomponer un problema o fenómeno complejo en partes más pequeñas y manejables, con el objetivo de comprender mejor sus componentes y relaciones internas. Este enfoque permite examinar cada elemento por separado y luego analizar cómo interactúan entre sí para comprender el funcionamiento general del problema o fenómeno en estudio (Cervera, 2017).

Se procedió a la aplicación del método analítico designando los beneficios directos e indirectos, a continuación, se segmentó el problema de investigación en marco, meso y micro, se elaboró el diagnóstico, la delimitación y formulación del problema, quedando definido el objetivo de la investigación en diseñar un modelo organizacional; mediante un diagnóstico interno y externo de la misma, para el mejoramiento productivo y rentable de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto la Josefina cantón La Maná. Finalmente, en la aplicación de las encuestas y de la entrevista, se procedió al análisis e interpretación de las tablas y gráficos estadísticos, lo cual permitió posteriormente realizar la correspondiente discusión de los resultados obtenidos.

10.2. Tipos de investigación

10.2.1. Investigación bibliográfica

Esta investigación es de carácter documental de tipo secundaria que permite recopilar toda la información necesaria que permitió profundizar los enfoques teóricos requeridos en el trabajo investigativo (Toalombo, 2020).

Se utilizó la investigación bibliográfica en el desarrollo de la presente investigación; recopilando información de libros; folletos; artículos científicos; la misma que sirve para la elaboración de la fundamentación teórica de la presente investigación.

10.2.2. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva busca describir todos y cada uno de los componentes principales de la realidad mediante un análisis profundo, es un tipo de investigación científica que tiene como objetivo principal describir y caracterizar fenómenos, situaciones, comportamientos o eventos tal y como son, sin modificarlos o manipularlos. Este tipo de investigación se enfoca en recopilar datos y organizarlos de manera que se pueda obtener una visión clara y detallada del tema estudiado (Chavez, 2018).

Esta investigación permitió analizar la relación causa efecto de las variables de investigación, lo cual permitió generar insumos que permitan el desarrollo de la propuesta de investigación, la cual quedó definida en poder proponer un diseño organizacional de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, para el mejoramiento de la empresa.

10.3. Técnicas

10.3.1. Encuesta

La encuesta es una de las herramientas o técnicas que se realiza dentro de una investigación, con la aplicación de un cuestionario a la población. Las encuestas en sí proporcionan información correcta sobre las actitudes, comportamientos y opiniones de los socios que son encuestados (Hernández, 2017).

Se procedió a la elaboración de las preguntas de la encuesta, como parte de la estructura de las mismas con ítems de opción múltiple. Además, mediante este proceso se estará interactuando con las personas que intervienen en el trabajo directo de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, y también se conocerán todas sus inquietudes que tienen de la organización.

10.3.2. Entrevista

A diferencia de la encuesta, la técnica de la entrevista, es un medio de recolección de datos que permite al investigador, poder interactuar con la persona encuestada para saber su opinión o apreciación de lo que él considere las causas y los efectos que se originan, sobre la carencia de algún elemento que no está siendo debidamente utilizado por la organización, a través de la aplicación de preguntas abiertas estructurada o no estructurada, sobre un tema definido (Amaya, 2016).

10.3.3. Categorías fundamentales

Las categorías fundamentales son los conceptos o variables clave que se utilizarán para organizar y estructurar el estudio. Es importante que las categorías fundamentales estén claramente definidas y sean coherentes entre sí para garantizar que el proyecto de investigación sea efectivo y logre sus objetivos. Estas categorías son fundamentales para la realización del proyecto porque sirven como guía en la investigación y ayudara a darle coherencia y enfoque. Además, deben estar respaldadas por una revisión bibliográfica sólida y un enfoque metodológico adecuado (Mangiaterra, 2019).

10.4. Población

Como parte de la estadística, se define a la población como el conjunto de personas que habitan una determinada área geográfica, la cual puede ser un país, una provincia, un cantón o un sector demográfico amplio (Roldan, 2018).

De acuerdo al estudio realizado a la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, se evidencio que existen 15 socios que pertenecen a la Asociación, para lo cual no se procede a ejecutar el cálculo de la muestra, debido a que se conoce la población exacta del mismo.

Tabla 3

Población.

N°	Detalle	Población
1	Socios	15
Total		15

Fuente: Elaboración propia

Objetivo 1. Determinar la situación actual, mediante un diagnóstico interno y externo, para el mejoramiento productivo y rentable de la Asociación.

10.5. Diagnóstico situacional de la organización

10.5.1. Análisis PEST

Se procedió a realizar el Análisis PEST con el propósito de identificar los factores externos de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina, de la misma forma fue fundamental realizar un análisis de los 4 factores: políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 4

Análisis PEST.

<p style="text-align: center;">Político</p> <p>Cambio de gobierno. Conflictos entre competidores. Subsidios del gobierno.</p>	<p style="text-align: center;">Económico</p> <p>Impuesto. Mayor competencia. Tasa de empleo. Crecimiento económico. Producto Interno Bruto (PIB).</p>
<p style="text-align: center;">Sociocultural</p> <p>Opiniones de los clientes. Estilo de vida. Hábitos y tendencia. Nivel de ingresos. Nivel cultural.</p>	<p style="text-align: center;">Tecnológico</p> <p>Avance tecnológico. Ahorro de mano de obra. Internet. Sostenibilidad. Innovación.</p>

Fuente: Elaboración propia.

El análisis situacional debe realizarse en base al entorno en donde se ubica la Asociación Agropecuaria “4 de abril” y el análisis de sus características internas. El diagnóstico debe comprender una observación de la situación actual, teniendo en cuenta principalmente factores internos y externos, lo cual ayudara mucho para poder formular estrategias acordes a la situación de la empresa.

En el análisis PEST se realizó un estudio de cómo actúan los componentes externos de la asociación ya que pueden ser controlados por la misma, sin embargo, existe el riesgo que representen de alguna manera un riesgo para la asociación.

Por otra parte, haciendo énfasis al factor político como son el cambio de gobierno, el conflicto entre competidores, y los subsidios del gobierno; son los factores asociados a la clase política que influyen en la actividad futura de la asociación.

El factor económico en donde se encuentran el impuesto, la mayor competencia, la tasa de empleo, el crecimiento económico y el producto Interno Bruto (PIB); son las cuestiones económicas actuales y futuras que influyen en la ejecución de las estrategias de la asociación.

El factor sociocultural en el cual se integran las opiniones de los clientes, el estilo de vida, los hábitos y tendencia, el nivel de ingresos y el nivel cultural; son las tendencias de la sociedad actual que en si afectan a la asociación y a la consecución de sus objetivos.

Por último, el factor tecnológico que en si se integran el avance tecnológico, el ahorro de mano de obra, internet, la sostenibilidad, y la innovación: con las influencias de las nuevas tecnologías y el cambio que puede surgir en el futuro que afecte a la asociación.

10.5.2. Matriz FODA

Tabla 5

MATRIZ FODA.

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Productos de calidad. ✚ Posee infraestructura propia para realizar sus actividades comerciales. ✚ Productos a un precio accesible. ✚ Los socios se preocupan por la satisfacción del cliente. ✚ Posee maquinaria necesaria para la producción. 	OPORTUNIDADES
	DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✚ No posee una estructura organizacional efectiva. ✚ Baja comunicación entre los integrantes de la Asociación. ✚ Poca colaboración de los socios. ✚ Dificultad en encontrar materias primas de bajo costo. ✚ Falta de planificación de las actividades. ✚ Falta de tecnología. ✚ Problemas administrativos. 	
		<ul style="list-style-type: none"> ✚ Avance de la tecnología. ✚ Adquirir créditos productivos para fomentar el negocio. ✚ Mercado en crecimiento. ✚ Disponibilidad de apoyo del Grupo FEPP. 	FACTORES EXTERNOS

Fuente: Elaboración propia.

11. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

11.1. Análisis e Interpretación de los Resultados de la Entrevista Realizada a la Presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 abril”

Tabla 6

Entrevista a la presidenta.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
¿Cuánto tiempo lleva siendo presidenta de la Asociación "4 de abril"?	La presidenta manifestó que en la asociación “4 de abril” se encuentra como presidenta 1 año 8 meses.	Se logró verificar que la presidenta si cumple con el tiempo mencionado sobre el cargo como presidenta
En su opinión, ¿cuál considera que es el propósito principal de la Asociación "4 de abril"?	La entrevistada supo manifestar que el propósito principal de la Asociación es mejorar sus productos para el bienestar de sus familias.	Se pudo evidenciar que el principal objetivo de la Asociación es dar una mejora a sus productos en beneficio de sus familias.
¿Considera que la estructura actual de la Asociación es efectiva para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	La presidenta menciona que la estructura actual de la asociación no es muy efectiva para alcanzar los objetivos, solo un 50% es efectivo porque no existe una adecuada coordinación en sus funciones.	Se pudo comprobar que la estructura actual de la Asociación es un poco efectiva para el logro de sus objetivos, debido a que sus funciones no se encuentran bien coordinadas.
¿Cómo evaluaría la comunicación interna en la Asociación?	La presidenta manifestó que la comunicación interna en la Asociación no es muy buena, solo un 80% es bueno.	Se probó que la comunicación dentro de la Asociación no es buena porque no cuentan con un plan de comunicación eficiente.
¿Cuáles considera que son los principales desafíos o dificultades que enfrenta la Asociación?	La presidenta menciona que los desafíos de la Asociación son la falta de comunicación, comprensión, y colaboración, lo cual no les permite avanzar en lo que tienen planificado en el futuro. También se les dificulta adquirir las materias primas a un menor precio.	Se pudo verificar que la Asociación en realidad si enfrenta los desafíos mencionados por la presidenta. Además, de que es difícil para ellos obtener insumos a precios más bajos por el incremento de los costos de los productos.
¿Existe una apropiada participación y compromiso de los socios?	La entrevistada supo mencionar que la participación y compromiso de los socios es un poco apropiada porque no todos colaboran.	Se logró comprobar que la participación y compromiso entre los socios no es muy apropiada, debido a la falta de cooperación.
¿Qué cambios o mejoras haría en el diseño organizacional de la Asociación?	La presidenta manifestó que el cambio que realizaría en el diseño organizacional es reasignar los integrantes de la directiva por personas responsables y comprometidas.	Se consiguió probar que es muy necesario un cambio en el diseño organizacional, entre ellos es la reasignación de la directiva porque los miembros de esta no son comprometidos con sus obligaciones.
¿Qué tipo de toma de decisiones considera que sería más efectivo para la Asociación?	La presidenta menciona que la toma de decisiones de grupo sería muy efectiva frente a una situación.	Se logró evidenciar que la toma de decisiones de grupo es efectiva porque con ello aumentaría el interés y la participación de los socios.
Según su experiencia, ¿qué habilidades o competencias considera que son necesarias para liderar una Asociación?	La entrevistada dio a conocer que las competencias necesarias para liderar una Asociación son: ser responsable, comunicativo, empatía y saber trabajar en equipo.	Se consiguió verificar que las habilidades mencionadas por la presidenta son esenciales para dirigir la Asociación porque esto les permitirá alcanzar los objetivos propuestos.
¿Qué valores o principios considera importantes para la organización?	La presidenta señaló que los valores que considera importante para la organización son la honestidad, transparencia y responsabilidad social.	Se pudo probar que los valores señalados para la asociación son fundamentales, debido a que estos les servirá como guía para la manera de actuar de la organización.

Análisis e interpretación:

La presidenta se encuentra en el cargo durante 1 año y 8 meses; el propósito principal de la asociación es mejorar sus productos para el bienestar de las familias de los miembros. De igual manera, considera que la estructura actual de la asociación no es muy efectiva para alcanzar sus objetivos, debido a la falta de coordinación de las actividades y a la comunicación interna.

Además, la falta de comunicación, comprensión y colaboración entre los socios es un desafío significativo que impide el avance en los planes futuros. Adicionalmente, adquirir la materia prima a un menor precio también es un desafío para la asociación.

La presidenta sugiere reasignar a personas responsables y comprometidas para formar parte de la directiva de la asociación con el propósito de mejorar la gestión y la eficiencia a través de esta medida. Destaca que los líderes de la asociación deben tener habilidades como responsabilidad, habilidades de comunicación, empatía y capacidad para trabajar en equipo. Adicional a ello deben poseer valores como la honestidad, transparencia y responsabilidad social en los líderes.

11.1.1. Conclusiones y recomendaciones

11.1.1.1. Conclusiones

La asociación “4 de abril” se sustenta en diversos factores externos e internos que le permitirán obtener una ventaja competitiva que ayudará a mejorar el desempeño de la empresa. Las fortalezas de la asociación radican en contar con una infraestructura propia para desarrollar sus actividades y ofrecer productos de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes. Las debilidades más fundamentales es la mala comunicación entre los miembros de la asociación, lo que reduce la productividad, y su dificultad para encontrar materias primas de bajo costo para la producción.

Por otra parte, las oportunidades que presenta la Asociación es conseguir crecimiento en el mercado, el cual permitirá tener oportunidades comerciales expandiendo los productos en el mercado y al mismo tiempo disponen del apoyo del Grupo FEPP. De igual manera la asociación está expuesta a diversas amenazas, que entre las principales están el incremento de la competencia en el mercado y el cambio de gustos y preferencias de los clientes, los cuales afectaran en el rendimiento económico de la Asociación.

Finalmente, en cuanto a la entrevista con la presidenta, se evidencio que la asociación “4 de abril” no cuenta actualmente con una buena estructura para el logro de sus fines, ya que no existe la suficiente coordinación entre sus funciones, lo que afecta su funcionamiento, sostenibilidad y capacidad de lograr los objetivos impidiendo la toma de decisiones y la asignación adecuada de recursos. También, se comprobó que los desafíos que enfrenta la asociación son la falta de comunicación, entendimiento y colaboración entre los socios, lo que afecta las actividades y sus resultados, además, de que se les dificulta para obtener materias primas a un menor precio.

11.1.1.2. Recomendaciones

Se recomienda realizar un buen uso de la tecnología y automatizarlo adoptando soluciones tecnológicas adecuadas para maximizar los beneficios y así lograr los objetivos de la asociación de manera más efectiva, además, de implementar mejoras en base a las necesidades de los clientes para generar mayor competitividad y diferenciación de la competencia.

Por último, es necesario que la Asociación “4 de abril” examine nuevos canales de distribución que sean eficientes para los nuevos mercados, definiendo procesos de planificación que le permitirá tomar decisiones adecuadas ante las dificultades que afronte. Por otra parte, la asociación deberá buscar proveedores que proporcionen productos a precios bajos manteniendo la calidad de los mismos, lo cual les permitirá reducir los costos operativos y obtener mayor rentabilidad.

Objetivo 2. Identificar las funciones que realiza el personal de la Asociación para conocer el ámbito de competencia de cada estamento.

11.2. Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta Realizada a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 abril”

1. ¿Cuánto tiempo lleva siendo socio de la Asociación “4 de abril”?

Tabla 7

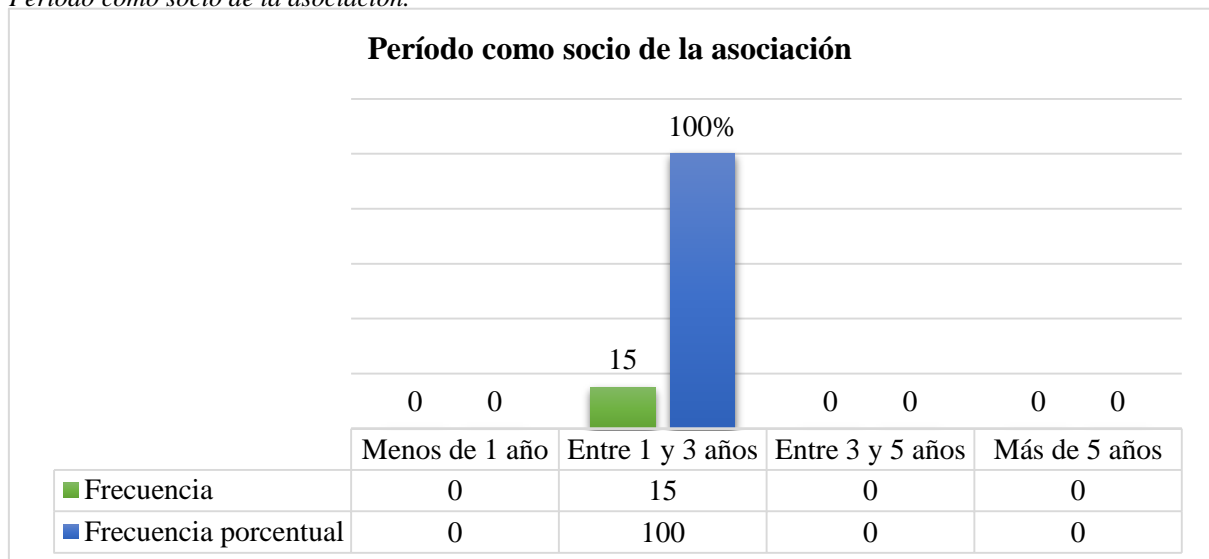
Período como socio de la asociación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Menos de 1 año	-	-
Entre 1 y 3 años	15	100
Entre 3 y 5 años	-	-
Más de 5 años	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Período como socio de la asociación.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: De los resultados alcanzados en la investigación se deduce que el 100% de los socios que asciende a los 15 socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, indican que el periodo que lleva siendo parte de la asociación está entre 1 y 3 años. Esto significa que existe una permanencia constante por parte de los socios lo que es esencial para orientar los esfuerzos y alcanzar los objetivos planteados en la asociación.

2. ¿Qué grado de importancia considera que tiene el diseño organizacional para la asociación?

Tabla 8

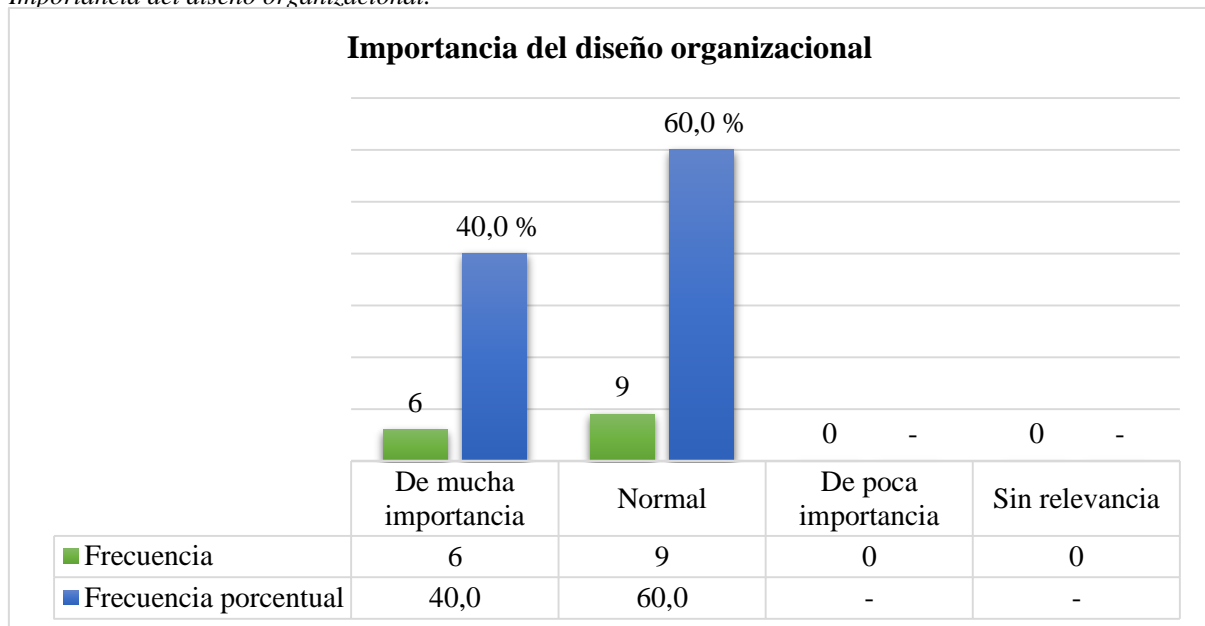
Importancia del diseño organizacional.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
De mucha importancia	6	40
Normal	9	60
De poca importancia	-	-
Sin relevancia	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3

Importancia del diseño organizacional.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: De los socios encuestados el 60 % que asciende a 9 socios que es la mayoría exponen que el organigrama es de normal importancia para la asociación ya que de esta manera quedarían expuestos los cargos y funciones que deben realizar los miembros de la asociación y así mismo podrán conocer quiénes serán los jefes y subordinados, y a través de este existirá una estructura la cual facilitará el entendimiento de las funciones a los socios.

3. ¿Cree usted que el diseño organizacional mejorará la coordinación de las actividades internas de la asociación?

Tabla 9

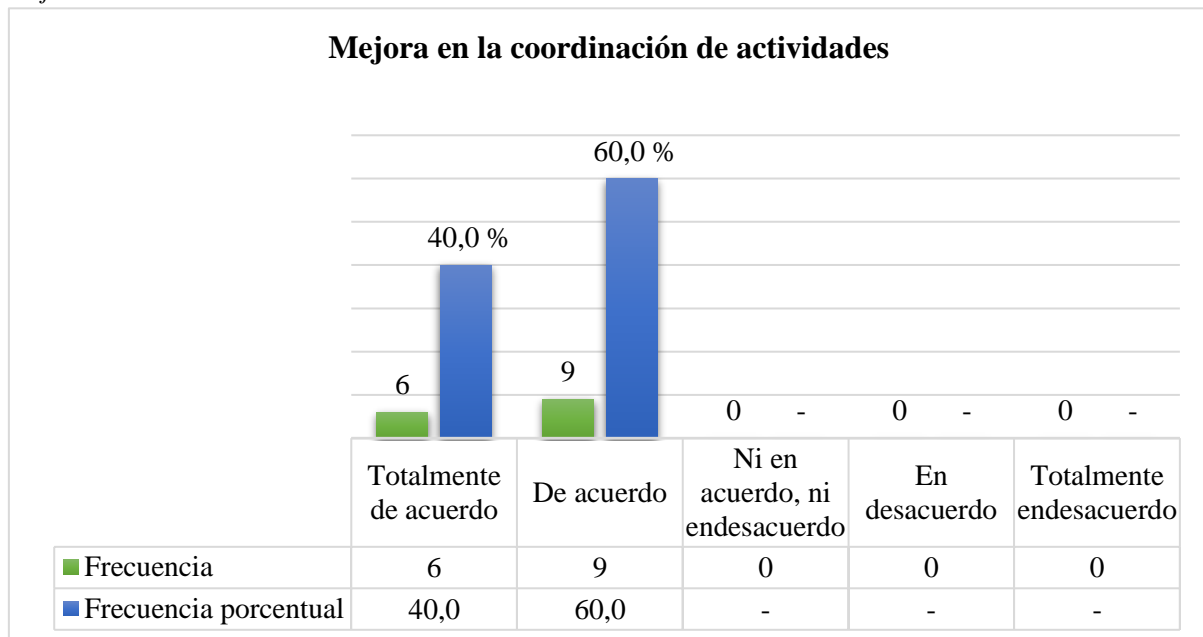
Mejora en la coordinación de actividades.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	6	40
De acuerdo	9	60
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	-	-
Totalmente en desacuerdo	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

Mejora en la coordinación de actividades.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: El gráfico que antecede, informa que el 60% que corresponde a 9 de los socios encuestados consideran estar de acuerdo, que la aplicación del diseño organizacional si contribuirá al mejoramiento de la coordinación de las actividades internas de la asociación y mediante este instrumento se puede lograr la eficiencia en la organización.

4. ¿Usted está de acuerdo con la planificación que realizan los directivos de la asociación?

Tabla 10

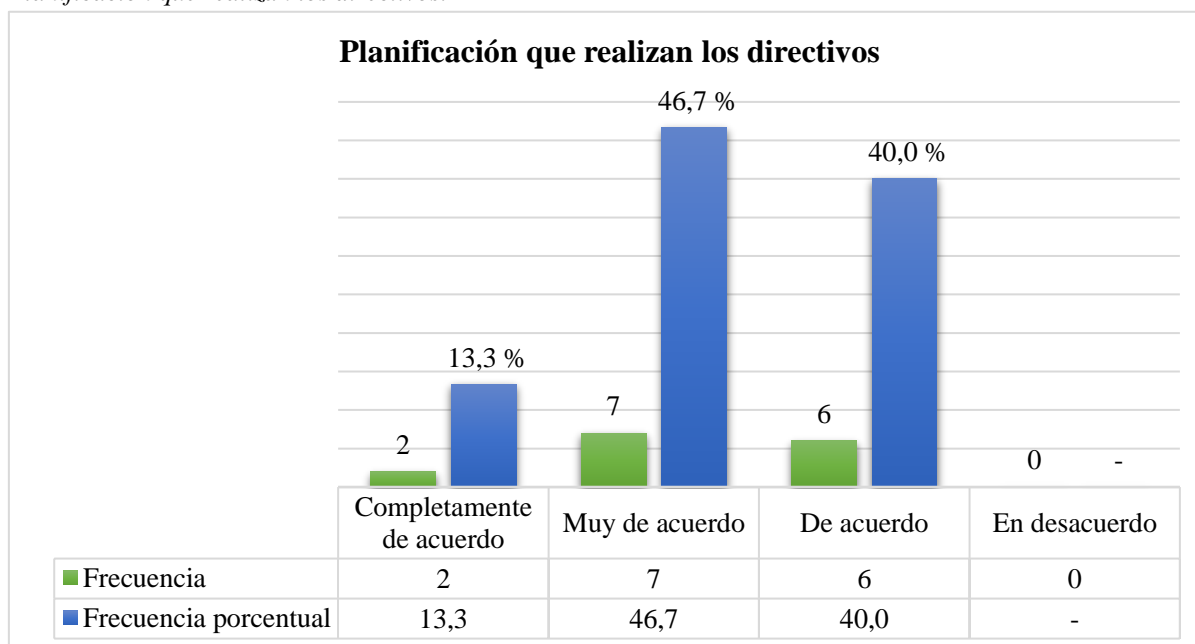
Planificación que realizan los directivos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Completamente de acuerdo	2	13,3
Muy de acuerdo	7	46,7
De acuerdo	6	40
En desacuerdo	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 5

Planificación que realizan los directivos.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: De los socios que fueron encuestadas, 6 de ellos, que recaen en el 40%, exponen estar de acuerdo con la planificación realizada por los directivos, la opción de estar muy de acuerdo con esta planificación, recae en el 46,7%, que corresponde a 7 socios, donde manifiestan que la planificación por parte de los directivos es fundamental, ya que ayudan a dirigir y guiar a los miembros de la asociación, e interviene positivamente sobrellevando a trabajar en equipos.

5. ¿Los socios se encuentran en la condición de planificar actividades que se deben establecer para que la asociación tenga prestigio?

Tabla 11

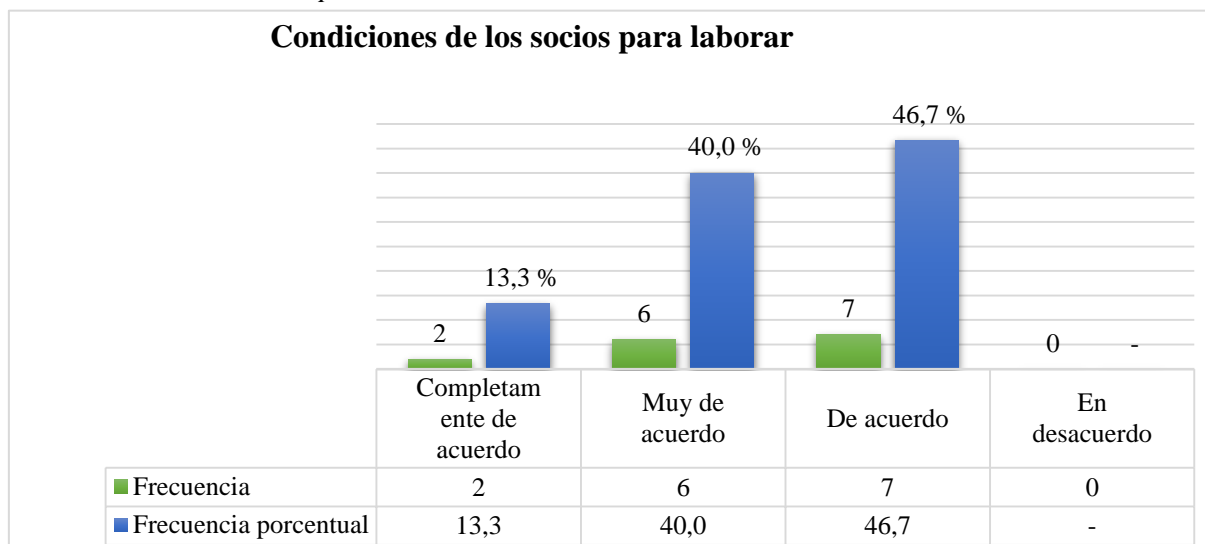
Condiciones de los socios para realizar actividades.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Completamente de acuerdo	2	13,3
Muy de acuerdo	6	40
De acuerdo	7	46,7
En desacuerdo	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6

Condiciones de los socios para laborar.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: De los 15 socios que fueron encuestados, 2 de ellos, que recaen al 13,3%, manifiestan estar completamente de acuerdo en que si están en condiciones de planificar sus actividades. Por otra parte, 6 de ellos que corresponde al 40%, mencionan que están muy de acuerdo en que la asociación se encuentra en las condiciones para realizar sus actividades. Así mismo 7 de ellos, que recaen al 46,7%, responden estar de acuerdo en que si están en la capacidad de realizar las actividades que se requieren para que la asociación pueda desarrollarse y obtener prestigio mediante la oferta de sus productos que son de muy buena calidad.

6. ¿Cuáles de los niveles jerárquicos cree que debería tener la Asociación?

Tabla 12

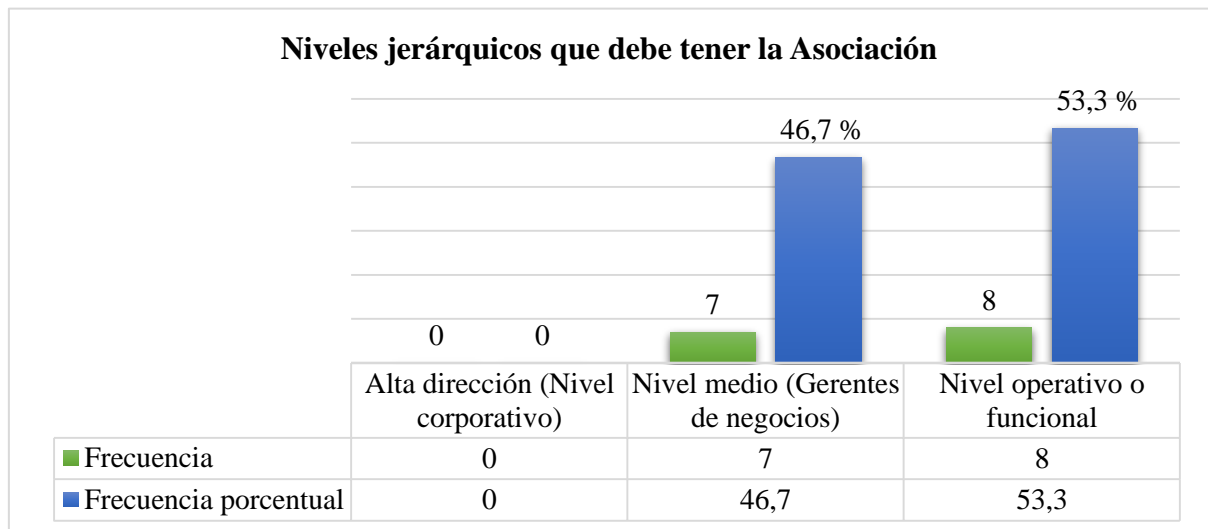
Niveles jerárquicos que debe tener la Asociación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Alta dirección (Nivel corporativo)	-	-
Nivel medio (Gerentes de negocios)	7	46,7
Nivel operativo o funcional	8	53,3
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7

Niveles jerárquicos que debe tener la Asociación.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: El gráfico muestra que la mayoría de los socios manifiestan optar por un nivel operativo o funcional que incurre en el 53,3% correspondiente a 8 socios, teniendo en cuenta que la función que cumple este nivel es, realizar en forma eficaz las tareas que se realizan en la asociación, además es donde, se plantea como debe realizarse la actividad que se desarrolla, pero también hubo socios que establecen optar por un nivel medio, siendo el 46,7% correspondiente a 7 socios de la asociación, este nivel se enfoca en evaluar los objetivos de la asociación, determinando si se está yendo por un buen camino o si se requiere una reestructuración de las metas impuestas para sugerir cambios. Cabe destacar que cada nivel cumple diferentes funciones, pero cada uno son piezas claves dentro de la empresa para organizar y controlar el trabajo, motivar al equipo y monitorear el cumplimiento de todos los objetivos.

7. ¿Cuál es su perspectiva sobre la comunicación interna en la Asociación?

Tabla 13

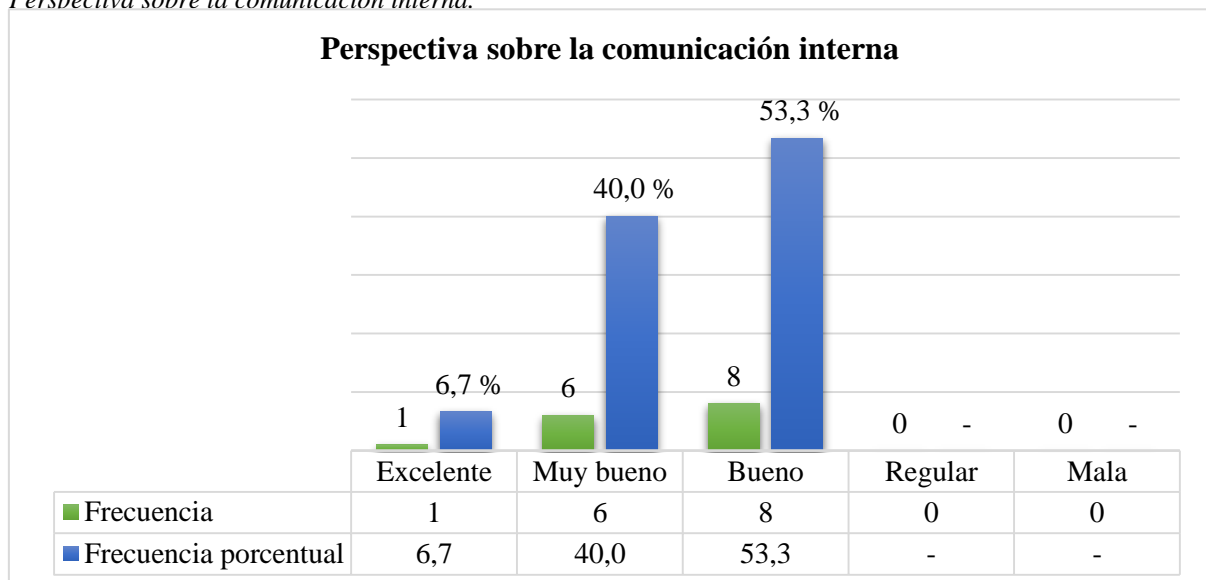
Perspectiva sobre la comunicación interna.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Excelente	1	6,7
Muy bueno	6	40
Bueno	8	53,3
Regular	-	-
Mala	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

Perspectiva sobre la comunicación interna.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: De los resultados alcanzados en la investigación se concluye que el 53,3% de los encuestados que asciende a 8 socios de la Asociación “4 de abril”, deducen tener una buena comunicación interna, de la misma manera 6 de socios, que corresponde al 40%, exponen que la comunicación interna es muy buena, mientras que 1 socio que recae al 6,2% indica que la comunicación es excelente. Es importante mencionar que la comunicación interna juega un papel de gran importancia, ya que ésta es la encargada de transmitir la información que dicha asociación desea hacer llegar a sus asociados. Si el sistema de comunicación no es el apropiado, el funcionamiento de la asociación tampoco lo será, pues, sin ella, no es posible coordinar las tareas de manera eficaz e integrar a los socios.

8. ¿Cómo considera que se deberían comunicar los socios de la Asociación?

Tabla 14

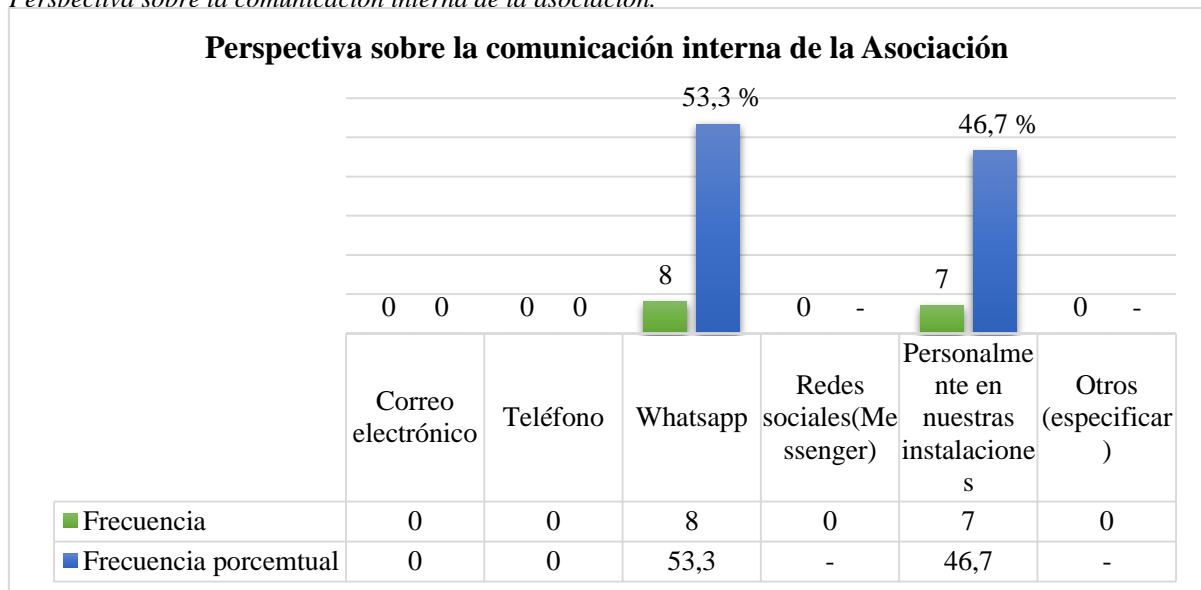
Perspectiva sobre la comunicación interna de la asociación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Correo electrónico	-	-
Teléfono	-	-
Whatsapp	8	53,3
Redes sociales (Messenger)	-	-
Personalmente en nuestras instalaciones	7	46,7
Otros (especificar)	-	-
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

Perspectiva sobre la comunicación interna de la asociación.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: Al ser encuestados los socios se deduce que actualmente en el siglo XXI la tecnología también viene a ocupar un papel bastante importante facilitando que la comunicación entre las personas cada vez sea más fácil y se puede evidenciar que el 53,3% que corresponde a 8 socios, ocupan informarse por medio de WhatsApp, mientras, que la otra parte (46,7%) correspondiente a 7 socios deducen que es mejor comunicarse personalmente en las instalaciones siendo ellos personas de la tercera edad que no están en la capacidad de ocupar un dispositivo móvil.

9. ¿Qué habilidades o competencias cree que son necesarias para los líderes de la Asociación?

Tabla 15

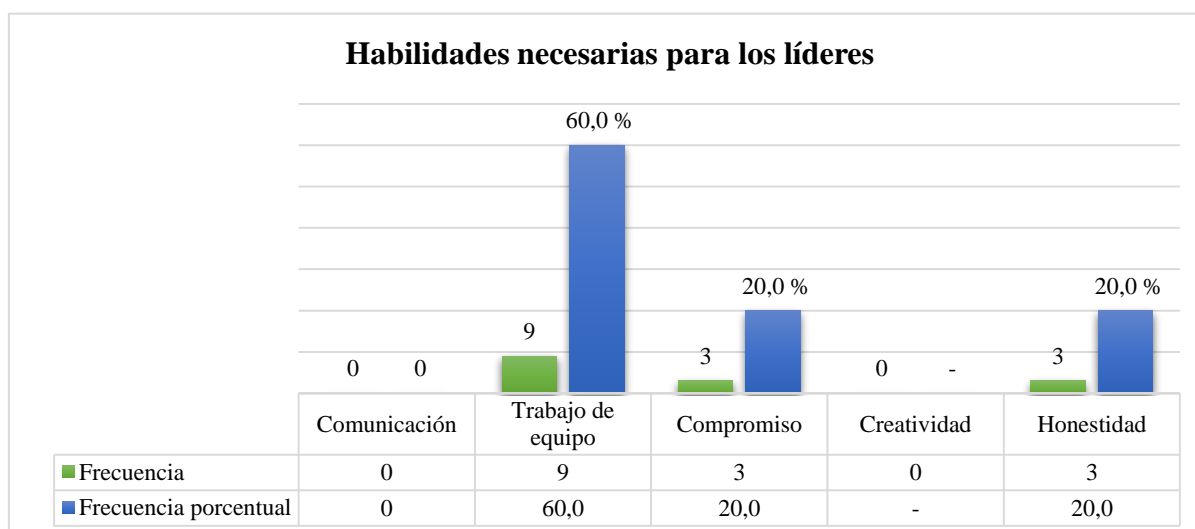
Habilidades necesarias para los líderes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Comunicación	-	-
Trabajo de equipo	9	60
Compromiso	3	20
Creatividad	-	-
Honestidad	3	20
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10

Habilidades necesarias para los líderes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: El 20% que recae a 3 socios encuestados eligieron las opciones de compromiso; resaltan que un socio comprometido es un trabajador responsable, que siente como propios los logros de la asociación y aportara su mayor esfuerzo cuando sea necesario, por el bien de la asociación, de igual manera existe un grupo de 3 socios correspondiente al 20%, que recalca que la honestidad en el trabajo constituye el nivel de confianza y cercanía que permite la ejecución sana de actividades, mientras que 9 socios corresponde al 60%, concluyen que optan por el trabajo en equipo dado que permite desarrollar la confianza entre sí y sean capaz de sentirse cómodo a la hora de comunicar sus ideas y colaborar en la asociación.

10. ¿Qué cambios o mejoras propondría para el diseño actual de la Asociación?

Tabla 16

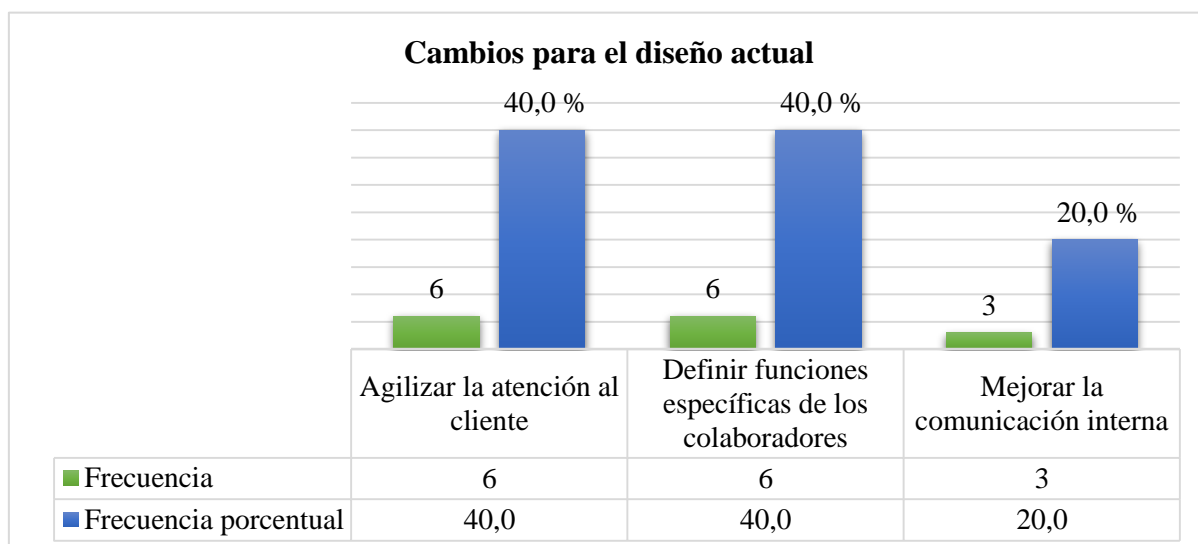
Cambios para el diseño actual.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Agilizar la atención al cliente	6	40
Definir funciones específicas de los colaboradores	6	40
Mejorar la comunicación interna	3	20
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11

Cambios para el diseño actual.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: El 20% que incide a 3 socios exponen que los cambios que realizarían en la asociación es la de mejorar la comunicación interna, ya que una buena comunicación incrementa la satisfacción, es decir, contribuye a un ambiente de trabajo saludable y además fomenta el intercambio de conocimientos entre los socios, mientras que el 40% que recae en 6 socios contestaron que prefieren agilizar la atención al cliente, debido que, el cliente se sentirá satisfecho por la atención brindada y sentirá que su tiempo y dinero habrán sido invertidos correctamente. Además, 6 socios que corresponde a 40% optan por definir funciones específicas de los colaboradores dado que necesitan saber qué papel deben cumplir dentro de la asociación y así favorecer el buen desarrollo de su trabajo y ser partícipes del crecimiento mutuo de la asociación.

11. ¿Cuál es el rol que desempeña dentro de la asociación?

Tabla 17

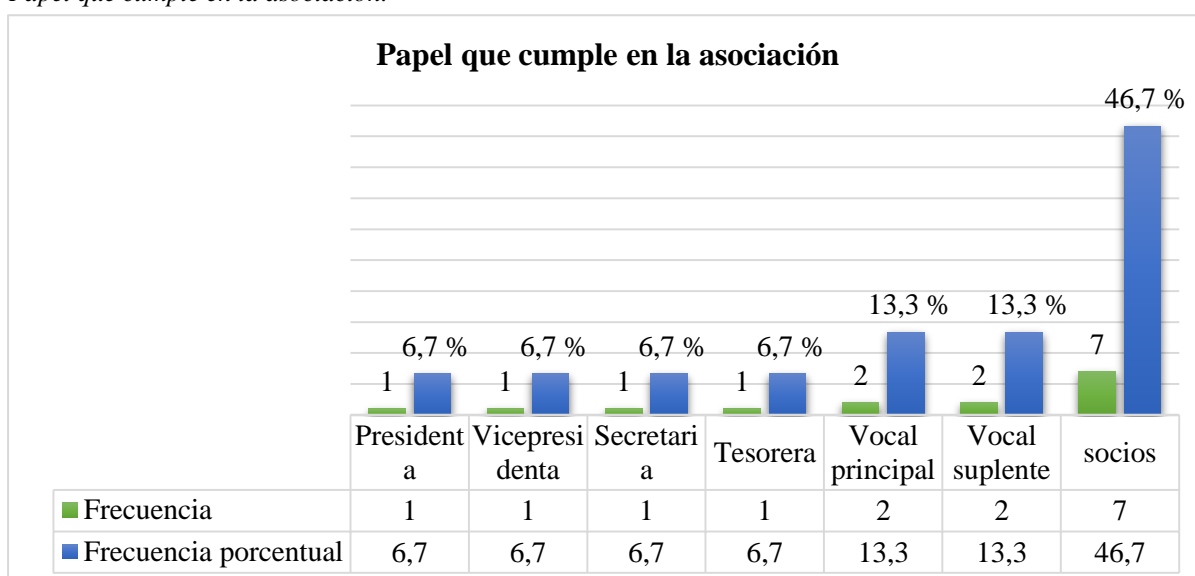
Papel que cumple en la asociación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Presidente	1	6,7
Vicepresidente	1	6,7
Secretario	1	6,7
Tesorero	1	6,7
Vocal principal	2	13,3
Vocal suplente	2	13,3
Socios	7	46,7
Total	15	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12

Papel que cumple en la asociación.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación: De la investigación realizada el 6,7% correspondiente a 1 socio, desempeña el rol de Presidenta a la cual le corresponde hacer cumplir los acuerdos establecidos por los socios. De igual forma 1 socio que recae en 6,7%, cumple con el cargo de Vicepresidenta. Del mismo modo, el 6,7% correspondiente a 1 socio, desarrolla el papel de tesorero. Mientras que el 13,3% correspondiente a 2 socios, desempeñan el papel de vocales principales. Igualmente, el 13,3% correspondiente a 2 socios quienes desempeñan el rol de vocal suplentes son encargados de trabajar en coordinación con los directivos. Por otra parte, el 46,7% correspondiente a 7 integrantes, desempeñan el rol de socios, su labor es participar consecutivamente en el desarrollo de las actividades que se realizan en la asociación.

11.2.1. Conclusiones y recomendaciones de la encuesta

11.2.1.1. Conclusiones

En base a los resultados obtenidos de la encuesta se deduce que los socios de la Asociación “4 de abril” consideran que es muy importante disponer de un diseño organizacional, debido a que esto les permitirá definir claramente los roles y responsabilidades de los miembros de la asociación. Esto evitara confusiones y malentendidos, permitiendo que cada miembro sepa qué se espera de él y cómo contribuir al logro de los objetivos de la asociación, esto lo podemos visualizar en el **cuadro 2 de la pregunta 2**.

Los socios están de acuerdo con respecto a la planificación que llevan a cabo en la asociación, ya que esto les proporcionara dirección, estructura y enfoque, ayudando a optimizar los recursos, minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades. Además, la planificación es esencial para el éxito a largo plazo de la asociación y para garantizar que se alcancen los objetivos establecidos, esto se puede visualizar en el **cuadro 4 de la pregunta 4**.

Los integrantes de la asociación consideran que las competencias necesarias que debe poseer un líder es el trabajo en equipo, el compromiso y la honestidad, dado que esto proporcionara orientación, toma decisiones efectivas, comunicación de manera clara, motivación a los miembros y la gestión de equipos. El liderazgo efectivo contribuye al éxito de la asociación y al logro de las actividades trazadas a largo y corto plazo, esto lo podemos visualizar en el **cuadro 9 de la pregunta 9**.

11.2.1.2. Recomendaciones

Se recomienda tener claridad sobre los objetivos y la misión de la asociación, lo que ayudará a definir los roles y responsabilidades necesarios, e identificar las actividades y funciones clave que deben llevarse a cabo para lograr los objetivos de la asociación. El diseño organizacional facilita la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros de la asociación, incluida la creación de equipos de trabajo, reuniones periódicas y el uso de herramientas de comunicación adecuadas.

Para llevar a cabo una planificación efectiva es necesario que en la asociación se establezca metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido, esto ayudará a enfocar los esfuerzos y a evaluar el progreso a lo largo del tiempo. De la misma forma, debe

desglosar las metas en actividades específicas que deben llevarse a cabo para alcanzarlas, identificando las tareas, los recursos necesarios y las personas responsables de cada actividad, esto le permitirá tener una visión clara de todas las acciones requeridas.

Se recomienda contar con un líder con alta inteligencia emocional que sea capaz de manejar conflictos, motivar al equipo, mostrar empatía y construir relaciones efectivas. Un líder efectivo debe poseer una variedad de habilidades y competencias para inspirar, motivar y guiar a su equipo hacia el logro de los objetivos.

11.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.3.1. Conclusiones

Mediante la realización de un diagnóstico interno y externo de la situación actual de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” se logró conocer las fortalezas que posee la asociación; entre ellas es que posee una infraestructura propia, los productos que se venden son de calidad y a un precio accesible. También se pudo identificar las siguientes debilidades; no tienen una estructura organizacional y existe una baja comunicación entre los socios. Por otro lado, entre las oportunidades identificadas es el mercado en crecimiento y la disponibilidad de apoyo del Grupo FEPP. Y entre las amenazas delimitadas es el cambio de gobierno y la disminución de las ventas.

El personal de la asociación juega un papel fundamental en la coordinación de las actividades internas, por lo que se ha podido identificar los roles que desempeña cada socio, siendo la presidenta la Sra. Cunuhay Carmen, la vicepresidenta la Sra. Collaguaso Dorita, la secretaria la Sra. Cedeño Maria, la tesorera el Sr. Herrera Lisandro, los vocales principales los señores Jacome Lucila y Chiliquinga Pablo y los suplentes la Sra. Cunuhay Clemencia y Piltasig Gabriela, identificando de esta forma los cargos y funciones de los miembros de la asociación, lo cual permite saber quiénes son los superiores y subordinados, de manera que esto crea una estructura que facilita a los socios la comprensión de las funciones.

Por último, la Asociación agropecuaria “4 de abril”, no posee una estructura organizacional, lo cual se convierte en un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos, que conlleva a retrasar el crecimiento organizacional. El diseño organizacional fundamental para establecer una disposición clara, eficiente y exitosa dentro de la entidad, lo cual contribuye al cumplimiento de metas y brinda una base sólida para el desarrollo y prosperidad a largo plazo de la organización.

11.3.2. Recomendaciones

Se recomienda a la Asociación Agropecuaria "4 de abril" implementar la estructura organizacional estableciendo roles y responsabilidades claras para los miembros y facilitando la comunicación entre los socios, ya que un bajo nivel de comunicación entre ellos puede afectar negativamente la toma de decisiones y la colaboración dentro de la asociación.

Además, es recomendable fomentar otras funciones en áreas específicas como de distribución, producción, gestión administrativa y gestión de calidad con la finalidad de mejorar la productividad, coordinación, trabajo en equipo y satisfacción de los socios, lo que en última instancia contribuye al logro de los objetivos de la asociación y al éxito a largo plazo.

Por último, se recomienda a la Asociación Agropecuaria “4 de abril” ejecutar el diseño de la estructura organizacional, porque facilita el cumplimiento de las funciones y procedimientos de trabajo establecidos, que ayuden a conseguir las metas y objetivos propuestos por la organización. Incluso permitirá establecer una estructura clara donde se definan las funciones, roles y relaciones entre los miembros de la Asociación, evitando duplicaciones de trabajo, minimizando la confusión y mejorando la coordinación, lo que a su vez aumenta la eficiencia y la productividad.

11.4. Propuesta

11.4.1. Título de la propuesta

Diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el recinto La Josefina – cantón La Maná, año 2023.

11.4.2. Datos informativos

Tabla 18

Datos informativos.

DATOS INFORMATIVOS	
Beneficiarios:	Socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”
Provincia:	Cotopaxi
Cantón:	La Maná
Responsables:	Guishca Chusin Shirley Fernanda Campaña Ronquillo Damaris Pamela

Fuente: Elaboración propia.

11.5. Objetivos

11.5.1. Objetivo general

- ✚ Elaborar un diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el recinto La Josefina – cantón La Maná para el mejoramiento de las actividades.

11.5.2. Objetivos específicos

- ✚ Establecer la filosofía empresarial en la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el recinto La Josefina – cantón La Maná para la consecución de los objetivos de manera eficaz.
- ✚ Diseñar la estructura organizacional en la Asociación Agropecuaria “4 de abril” para el correcto manejo de las funciones.
- ✚ Definir el mapa de proceso y el flujograma en la Asociación Agropecuaria “4 de abril” para la comprensión y el mejoramiento de los procesos, y flujos de trabajo.

11.6. Justificación de la propuesta

La Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina es una empresa de reciente creación con 15 socios, sin embargo, no cuenta con un diseño organizacional que la haga más competitiva en el mercado laboral. Al elaborar un diseño para una asociación, ayudará a brindar un enfoque factible para que la estructura de la empresa sea sólida, donde los miembros del directorio sean responsables de buscar los beneficios necesarios de acuerdo con los objetivos, que es el factor principal en el proceso de toma de decisiones. El enfoque se dirige a buscar una estructura organizacional que, de un mejor aporte y apoyo, facilitando el trabajo de los socios, es decir, aquel que logre eficiencia, y cuente con la flexibilidad necesaria para alcanzar el éxito en el entorno actual y cambiante del entorno.

En la actualidad, se experimenta una alta tasa de competitividad, la cual ha resultado beneficiosa para ciertas empresas que necesitan mantenerse competitivas para destacar en el mercado al que se dirigen y obtener reconocimiento en su interior. Sin embargo, no toda entidad está capacitada para enfrentar este ambiente dinámico, es por tal motivo, que se necesita realizar una investigación en la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, para desarrollar una estructura organizacional y así cumplir con el incremento de la rentabilidad dentro de la asociación.

Con la elaboración de un diseño de la estructura organizacional, se conseguirá establecer las necesidades de los socios, la demanda del producto y la realidad contingente en la que se desenvuelve la asociación, se buscan bases y circunstancias y con ello se estructura un plan que permita el desarrollo para disfrutar de una adecuada entidad. En el cual la correcta aplicación de una estructura organizacional, que abarque, estrategias y métodos adecuados son para el beneficio de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”. La labor investigativa es factible de realizar al contar con suficiente información para la fundamentación teórica, además se tiene apertura y apoyo de los socios de la asociación como también de su personal quienes contribuirán para que nuestro tema pueda llegar a desarrollarse según nuestras expectativas.

Gracias a la investigación y a las decisiones tomadas, considerando todas estas variables, se determinará una gestión eficiente y una estructura orgánica apropiada, a implantar en la asociación, la misma que cooperará en el logro de metas y objetivos de la asociación. Para la ejecución de este proyecto la mayor limitación que se presenta es que la asociación no cuenta con estudios organizacionales anteriores, lo que implica escasa información sobre el tema.

11.7. Modelo de gestión

El modelo de gestión que se aplicará en el proyecto de investigación es la gestión basada en los procesos, el cual proporciona un enfoque estructural y sistemático para la gestión de actividades y tareas realizadas dentro de una organización.

Este modelo facilita una estructura coherente y sistemática para la gestión de la asociación, al mejorar la eficiencia, la satisfacción del cliente y la rendición de cuentas, además de identificar áreas de mejora y centrarse en los resultados, que permitirá a la asociación lograr un desempeño más sólido y adaptarse de manera efectiva a entornos cambiantes.

La gestión basada en procesos pertenece a uno de los ocho principios de la gestión de la calidad. Su importancia radica en el hecho de que los resultados se logran con mayor eficacia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Las organizaciones que implementan la gestión de procesos se caracterizan por una mayor flexibilidad. Cabe recalcar que, con ello, la asociación tendrá una visión global más clara, los empleados estarán más conectados, los recursos se optimizarán y las posibles fallas se podrán detectar rápidamente.

11.8. Desarrollo de la propuesta

11.8.1. Análisis situacional

La comercialización de los chifles desempeña una función fundamental dentro del Recinto La Josefina, a cargo de los socios y la presidenta “Pilatasig Cunuhay Carmen Amelia”, quien dio inicio a la presente actividad el 14 de abril del 2022 con un pequeño local arrendado en el centro de la comunidad ubicada en el recinto, desde ahí brindaba el servicio de venta de chifles, comercializando un solo producto en aquel entonces. En el año 2023 con el fin de crecer cada vez más y poder ofrecer a sus clientes un mejor servicio, fueron adquiriendo un establecimiento propio conjuntamente con la ayuda del Grupo Social FEPP y por ende con ello expandir en el mercado en el cual se encuentran hasta la actualidad. En ese mismo año la presidenta decidió expandir su negocio, comercializando los chifles a distintos lugares y a su vez también se extiende la cantidad de proveedores, en donde se obtiene una buena aceptación por parte de los clientes con resultados excelentes.

Actualmente, la comercialización de los chifles dispone de un lugar propio en donde pueden brindar un servicio más eficaz, eficiente y por consiguiente mejor organizado, y a su vez procuran también ofrecer otros productos derivados del plátano. Debido a la reciente introducción al mercado existen problemas por los cuales se ve afectado el negocio, este es por falta de capacitación, ausencia de una estructura organizacional, siendo necesario que la Asociación Agropecuaria “4 de abril” analice la propuesta a desarrollar un diseño de modelo organizacional y así proyectar de mejor manera hacia el futuro. La Asociación Agropecuaria “4 de abril” vende productos como los chifles y esta aspira fortalecer su crecimiento, encaminando siempre por una buena administración con el fin de mantener la asociación en el mercado y de esta manera poder llegar a ser reconocida a nivel nacional.

11.9. Análisis de factibilidad

11.9.1. Aspecto Organizacional

Ante la carencia de una estructura organizacional en la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, el estudio demuestra la factibilidad de aplicar el modelo de desarrollo organizacional que se recomienda, dado que la dirección y gestión empírica con que viene actuando no es la adecuada. El cambio hacia la experiencia de gestión y dirección estructurada facilitará la detección de posibles riesgos y áreas de mejora en los procesos. Se enfatiza que esta colaboración pronto se integrará con éxito en el desarrollo empresarial. El estudio realizado en la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, demuestra que existe la necesidad de implantar un diseño organizacional acorde con los principios administrativos de organización de empresas, con la finalidad de cubrir las necesidades y de alcanzar el desarrollo empresarial en este tipo de actividades.

11.9.2. Aspecto Legal

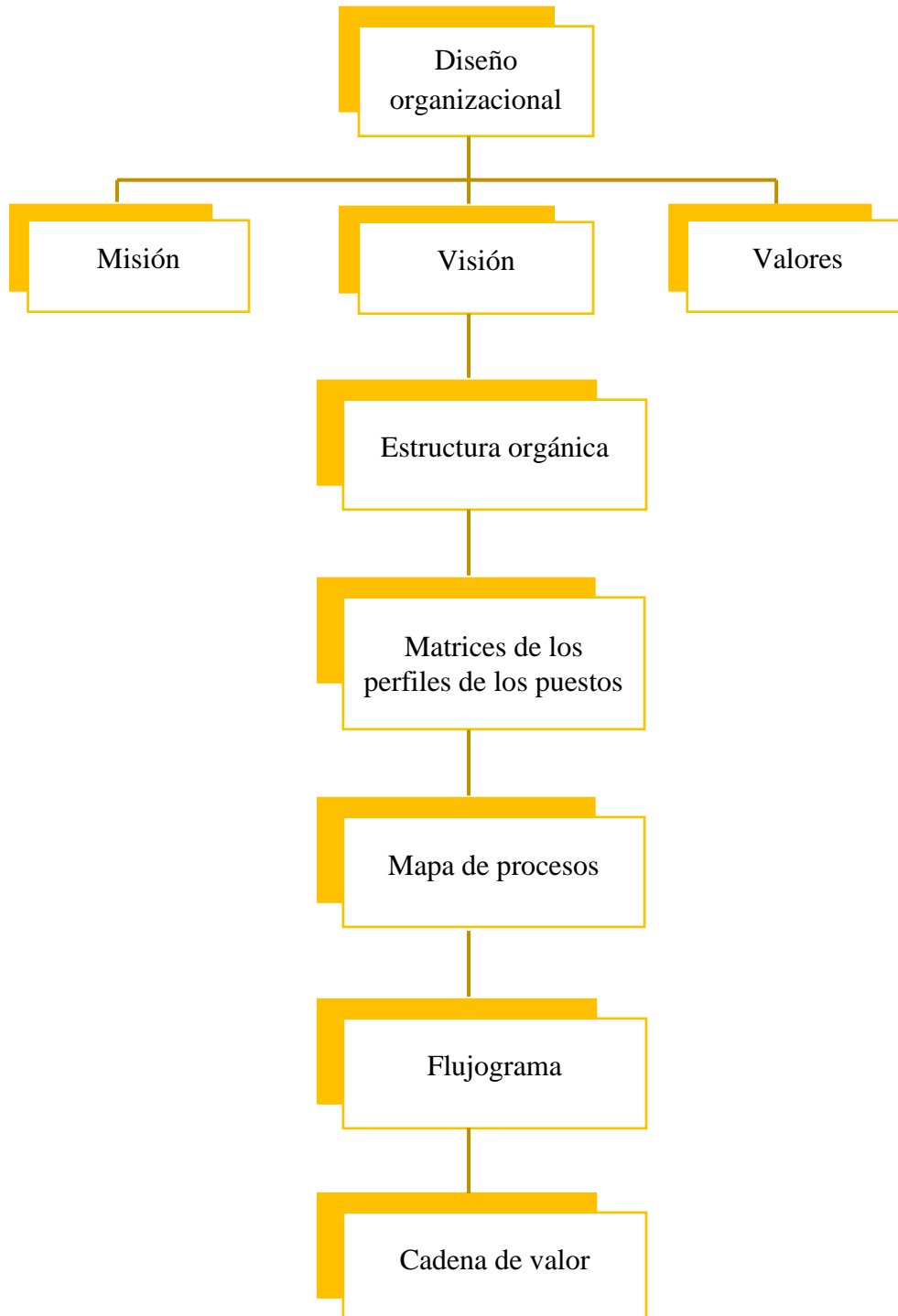
El establecimiento de la estructura funcional en la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, y el desarrollo del diseño organizacional, permitirá a la empresa cumplir con las disposiciones reguladas también por la seguridad social.

11.9.3. Aspecto Talento Humano

El diseño organizacional a ser aplicado en la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, va a permitir que el talento humano sea verdaderamente considerado en sus tareas de trabajo

desempeñadas, la capacitación y, en particular, en incentivar una mejora en la remuneración que reciben los trabajadores.

11.10. Estructura del modelo de diseño organizacional



11.11. Modelo operativo

11.11.1. Diseño de la estructura organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del recinto La Josefina – cantón La Maná

✚ VISION

“Ser una empresa líder en la producción y distribución de productos de alta calidad, reconocidos por su sabor excepcional y compromiso con la excelencia, brindando una excelente atención al cliente; con el fin de convertirnos en el referente reconocido a nivel nacional e internacional”

✚ MISIÓN

“Promover y preservar la cultura gastronómica de la región a través de la producción y comercialización de productos de alta calidad, comprometiéndonos a ofrecer a los clientes productos saludables y con ingredientes frescos y naturales. Además, buscamos fomentar el desarrollo sostenible de las comunidades locales involucradas en la cadena de producción, brindando oportunidades de empleo y apoyando prácticas agrícolas responsables”

✚ VALORES

Es necesario que la presidenta establezca valores a fin de ponerlos en práctica en la asociación y por consiguiente los den a conocer a los socios.

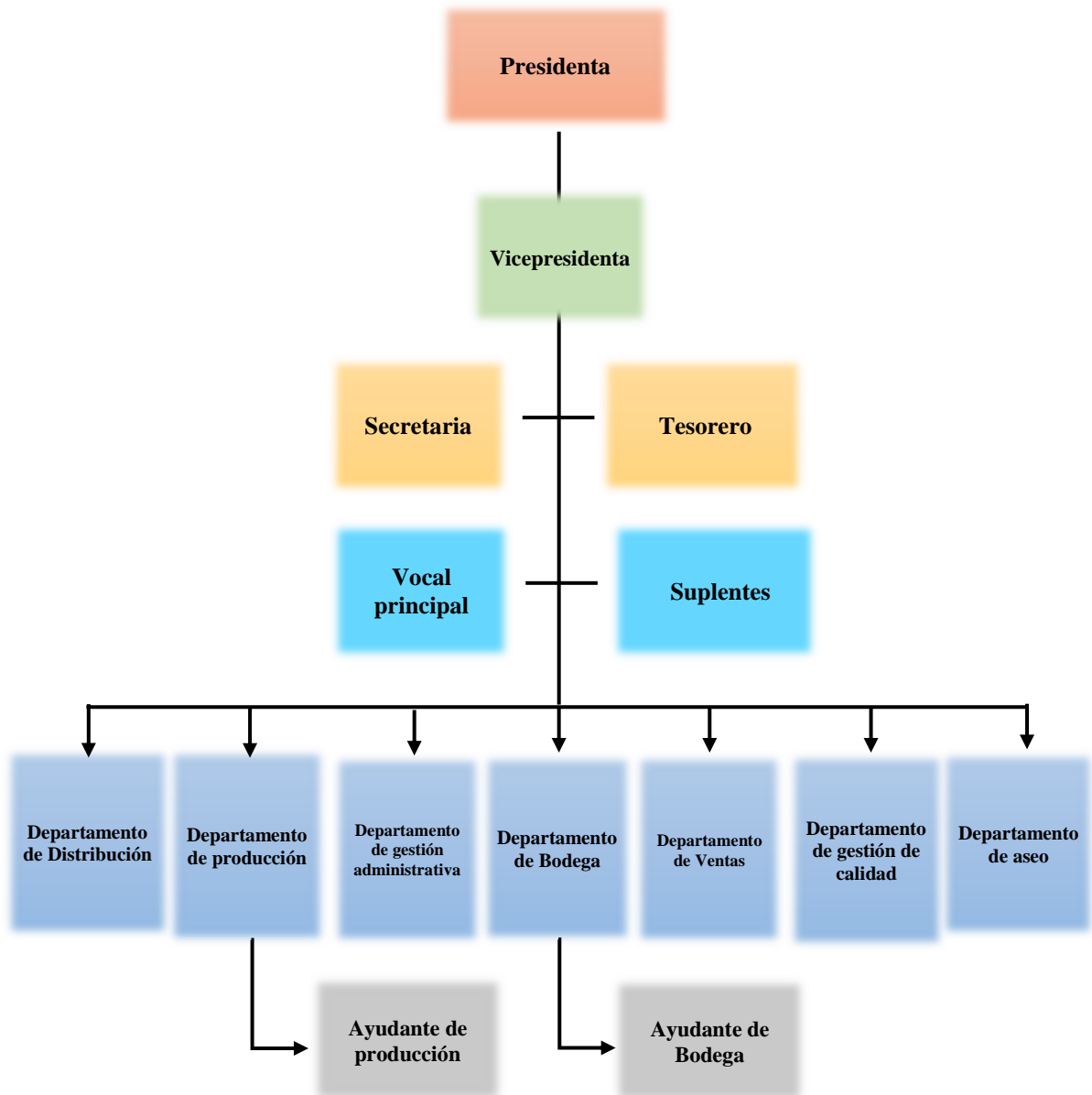
Además, entre los valores que se proponen para que la asociación implemente lo que considere conveniente están los siguientes:

- ✚ **Calidad:** Comprometerse a ofrecer productos de la más alta calidad, utilizando ingredientes frescos y naturales, y siguiendo procesos de producción rigurosos para garantizar un producto excelente en sabor, textura y presentación.
- ✚ **Autenticidad:** Valorar y preservar la intensidad de los productos, manteniendo las recetas tradicionales y respetando la cultura gastronómica de la región.
- ✚ **Sostenibilidad:** Promover prácticas agrícolas responsable, minimizar el impacto ambiental y apoyar la conservación de los recursos naturales.
- ✚ **Responsabilidad social:** Ser una asociación socialmente responsable, brindando oportunidades de empleo a las comunidades locales y promoviendo un ambiente de trabajo seguro y equitativo.

- ✚ **Innovación:** Valorar la innovación en la asociación, buscando constantemente mejorar los productos, procesos y servicios para satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes.
- ✚ **Integridad:** Regirse por lo más altos estándares éticos y profesionales en todas las acciones y decisiones. Mantener una comunicación transparente y honesta con los clientes, proveedores y colaboradores.

11.11.2. Propuesta de la estructura orgánica para la Asociación Agropecuaria “4 de abril”, en el recinto La Josefina – cantón La Maná

Un diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” es fundamental puesto que ayuda a mejorar sus condiciones, hacerla más eficaz y rentable en su totalidad; además, facilita la comprensión de la organización formal de la empresa y establece los distintos cargos existentes. La estructura orgánica está diseñada para indicar quien es el responsable de cada tarea, con determinada responsabilidad, aclarando los niveles de jerarquía y delimitando el mando de cada puesto. La estructura organizacional está elaborada de acuerdo a las necesidades y además de analizar el impacto negativo o positivo a los nuevos elementos orgánicos que se vayan a ejecutar.



11.11.3. Perfiles de los puestos

Tabla 19

Perfil del puesto de la presidenta.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Presidenta.</p> <p>POSICIÓN: Administración.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su función se basa en controlar, organizar y dirigir la producción y distribución de los productos. Establece políticas para el buen manejo y funcionamiento de todas las áreas de trabajo. Se encarga de dirigir y coordinar las diferentes acciones subalternas y planificar las actividades a corto, mediano y largo plazo de la asociación, como responsable de las operaciones y por ende el cumplimiento de los objetivos establecidos por la asociación.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 o 2 años.</p> <p>Habilidades: Creatividad, innovador, solucionar problemas, capacidad de negociar, trabajo en equipo, efectivo, atención y proactivo.</p> <p>Cualidades: Honesto, honrado, responsable, buenas relaciones interpersonales, liderazgo, facilidad en la toma de decisiones y trabajo en equipo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir las políticas de la asociación. ➤ Dirigir y controlar el desempeño de los trabajadores. ➤ Liderar la formulación de la producción y distribución de los productos. ➤ Manejar los recursos de la asociación. ➤ Ser responsable de la asociación. ➤ Convocar y presidir las asambleas o las juntas directivas. ➤ Cumplir y hacer cumplir los acuerdos adoptados por las asambleas o las juntas directivas. ➤ Autorizar las actas, certificaciones y demás documentos oficiales de la asociación. ➤ Mantener el clima laboral y organizacional en el área de trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20*Perfil del puesto de la vicepresidenta.*

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Vicepresidenta.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su función se basa en apoyar a la presidenta en el desarrollo de las actividades y la toma de decisiones, ofreciendo asesoramiento y compartiendo su perspectiva en cuestiones relacionadas con la asociación. Representará a la asociación en eventos, reuniones o actividades externas cuando el presidente no pueda asistir. Ayudará a establecer metas y objetivos a largo plazo, y colaborara en la elaboración de planes para alcanzarlos.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 o 2 años.</p> <p>Habilidades: Adaptabilidad, compromiso, colaboración, facilidad de comunicación, iniciativa, trabajo en equipo, toma de decisiones.</p> <p>Cualidades: Honesto, responsable, liderazgo, facilidad en la toma de decisiones y trabajo en equipo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Representar a la empresa ante el público. ➤ Supervisión de las operaciones. ➤ Ejecución de estrategias. ➤ Comunicación con la juta directiva sobre el desempeño de la Asociación. ➤ Mantenerse al tanto de la actividad de la competencia y las oportunidades del mercado. ➤ Sustituir al Presidente en sus faltas temporales o definitivas. ➤ Coordinar con el Presidente las actividades de la Asociación. ➤ Mantener un constante conocimiento de las operaciones y funciones que realice la Asociación. ➤ Participar en todas las funciones de planeación a corto, mediano y largo plazo, ➤ Involucrándose integralmente en ellas. ➤ Colaborar con la consecución de fondos económicos para la Asociación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21

Manual de funciones de la secretaria.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Secretaria.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su rol se fundamenta en ser innovador y creativo, que favorezca y contribuya en la labor que desempeña el presidente y ayude a evitar al máximo los problemas que afecten la armonía dentro de la asociación y genere un clima organizacional negativo. Controla y verifica el desempeño laboral de cada trabajador.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller.</p> <p>Experiencia: 6 meses a 1 año.</p> <p>Habilidades: Responsabilidad, conocimiento y manejo de computadoras, buen manejo de las relaciones interpersonales de los trabajadores, dedicación y excelente presentación personal.</p> <p>Cualidades: Honesta, honrada, responsable, amable, confiable que posea iniciativa, creatividad, buenas relaciones interpersonales, y trabajo en equipo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responder los correos electrónicos de la asociación. ➤ Archivar documentos de la asociación. ➤ Coordinar los pagos y cobros del personal. ➤ Llevar el registro de egresos e ingresos. ➤ Atender las llamadas de los clientes. ➤ Atender a las visitas ➤ Cumplir con la recepción, conocimiento y despacho de la correspondencia de la asociación. ➤ Notificar las resoluciones. ➤ Llevar el registro actualizado de la nómina de los asociados. ➤ Encargarse de la correspondencia. ➤ Levantar las actas en un libro registrado legalmente. ➤ Colaborar con la difusión de la directiva. ➤ Colaborar en la coordinación de las actividades.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

Perfil del puesto del tesorero.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Tesorero.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>La labor primordial es controlar y coordinar las diferentes actividades importantes para los pagos y obligaciones de los socios de la asociación previa al cumplimiento de las disposiciones legales, bajo criterios de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 18 meses.</p> <p>Habilidades: Manejo de contabilidad y finanzas</p> <p>Cualidades: Honesto, honrado, responsable, confiable, y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar el registro de todos los ingresos y egresos de la asociación. ➤ Verificar la exactitud de las facturaciones y operaciones realizadas dentro de la asociación. ➤ Efectuar la conciliación de las transferencias o pagos a los socios. ➤ Recaudar, conservar y guardar el dinero en efectivo. ➤ Efectuar la recaudación de cuotas. ➤ Elaboración de presupuestos, balances e inventarios para su aprobación. ➤ Realizar los pagos ordenados por el Presidente. ➤ Custodiar los registros contables y los justificantes de pago. ➤ Llevar la contabilidad de la Asociación y manejar sus fondos. ➤ Elaborar un plan de trabajo para la consecución de fondos económicos. ➤ Rendir un informe anual del estado financiero de la Asociación, o cuando lo solicite los socios. ➤ Llevar al día la contabilidad del movimiento económico de la asociación. ➤ Responder solidariamente con el Presidente, por el correcto manejo de los fondos entregados a su cuidado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23

Perfil del puesto del vocal principal.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Vocal principal.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Tiene la responsabilidad de participar activamente en la toma de decisiones estratégicas y operativas de la asociación. Esto implica analizar propuestas, discutir asuntos relevantes, evaluar riesgos y oportunidades, y tomar decisiones informadas que beneficien a la organización y a sus miembros. Debe mantener una buena comunicación con los demás miembros de la junta directiva, compartir información relevante, facilitar la colaboración y asegurarse de que se mantenga una comunicación fluida y eficaz con los miembros de la asociación, otros organismos y el público en general.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 año.</p> <p>Habilidades: Resolución de problemas, capacidad de organización, flexibilidad, responsabilidad y pensamiento crítico.</p> <p>Cualidades: Confiable, amabilidad, responsabilidad creatividad y comprometido.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Forman comisiones dentro de la directiva. ➤ Asistir a todas las sesiones de la Junta Directiva que se realicen en la Asociación. ➤ Sustituir al vicepresidente, tesorero y al secretario, en ausencia temporal de estos directivos. ➤ Mantener una comunicación efectiva tanto dentro como fuera de la asociación. ➤ Planificación de actividades, la coordinación de reuniones, la redacción de informes y comunicaciones. ➤ Coordinar y monitorear el progreso de las actividades, asegurarse de que se cumplan los plazos y los objetivos. ➤ Proporcionar orientación y apoyo a los miembros del equipo. ➤ Organizan eventos para el aniversario de la asociación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24

Perfil del puesto del suplente.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Suplente.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su cargo es asumir las responsabilidades y funciones del presidente o vicepresidente en caso de no puedan desempeñar su cargo temporalmente. Participara en la toma de decisiones junto con los miembros de la junta directiva.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: Máximo 1 año.</p> <p>Habilidades: Trabajo en equipo, capacidad de organización y sociabilidad.</p> <p>Cualidades: Competitivo, honesto, disciplinado, positivismo y compromiso.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asistir regularmente a las reuniones de la junta directiva o comité ejecutivo de la asociación. ➤ Analizar propuestas y discutir asuntos relevantes, ➤ Evaluar riesgos y oportunidades. ➤ Aportar perspectivas valiosas para contribuir a la toma de decisiones informadas. ➤ Revisión de informes y redacción de comunicaciones. ➤ Organización de documentos, seguimiento de plazos. ➤ Realizar actividades productivas que contribuyan al buen funcionamiento de la asociación. ➤ Los vocales suplentes son los integrantes natos de las diversas comisiones que de conformidad con las necesidades de la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25

Perfil del puesto del departamento de distribución.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de distribución.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su función es garantizar la correcta entrega de productos. Su principal objetivo es coordinar y controlar todas las actividades relacionadas con la distribución física de los productos, desde la planificación y la gestión de inventarios hasta el transporte y la entrega final.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 a 2 años.</p> <p>Habilidades: Planificación logística, gestión de inventarios y coordinación en actividades.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, relaciones humanas, honesto, responsable y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar y controlar los niveles de inventario para garantizar que haya suficientes productos disponibles para satisfacer la demanda de los clientes. ➤ Planificar y coordinar las actividades logísticas necesarias para el transporte y la entrega de los productos. ➤ Supervisar las operaciones de recepción, almacenamiento y despacho de productos, así como garantizar la integridad de los inventarios y la optimización de los espacios de almacenamiento. ➤ Identificar oportunidades de mejora en los procesos de distribución y proponer acciones correctivas o preventivas. ➤ Analiza e interpreta todos los datos de la asociación con el fin de controlar y mejorar sus movimientos. ➤ Se encarga de mantener las relaciones con los proveedores, compradores y clientes minoristas, ➤ Planifican y programan las entregas de mercancías.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26

Perfil del puesto del departamento de producción.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de producción.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su trabajo es prever, controlar y ejecutar las operaciones de las áreas de productivas garantizando el cumplimiento de la producción, no se debe permitir el desabasto, debe tener eficiente manejo de los recursos, cumplir con los estándares de calidad y productividad, debe hacer uso de las competencias laborales para direccionar a la asociación hacia el cumplimiento de su objetivo.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 a 2 años.</p> <p>Habilidades: Razonamiento para ejecutar los procesos de producción, manejar eficientemente los recursos de la asociación, tener una actitud positiva para proponer cambios de mejora.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, relaciones humanas, honesto, responsable y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aprender a identificar los problemas de producción que perjudiquen el buen funcionamiento del departamento. ➤ Planificar y definir las políticas de producción de la asociación. ➤ Analizar los procesos que se lleven a cabo en el departamento. ➤ Mantener las estrategias de producción sin perder de vista las necesidades de los consumidores. ➤ Elaborar informes del departamento de producción por cada producto. ➤ Controlar y revisar los productos que se encuentren en buen estado y sean entregados en la fecha acordada.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27

Perfil del puesto del departamento de gestión administrativa.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de gestión administrativa.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>La función es administrar y dar seguimiento del desempeño de cada área de la asociación, los recursos humanos, materiales y financieros relacionados con los procesos de negocios, diseñando las políticas y procedimientos a seguir en materia presupuestal, flujos de efectivo, análisis financiero, movilidad del personal y control de los gastos administrativos.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 a 2 años.</p> <p>Habilidades: Direccional y liderar los equipos de trabajo, gestionar el rendimiento de cada departamento.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, relaciones humanas, honesto, responsable y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar y determinar los recursos físicos y humanos de cada departamento, para cumplir las metas y objetivos definidos por la asociación. ➤ Planear, supervisar, coordinar, controlar y optimizar el desarrollo de todos los programas y actividades, relacionadas con la administración de recursos humanos. ➤ Supervisar el cumplimiento de la política de la asociación y de las funciones del personal a su cargo. ➤ Administrar y controlar los presupuestos, contratos, equipos y suministros de acuerdo con los lineamientos establecidos por la asociación. ➤ Administrar los procesos de seguridad e higiene y el sistema de protección de los colaboradores. ➤ Archivar, planificar y coordinar las actividades generales de la oficina.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28

Perfil del puesto del departamento de bodega.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de Bodega.</p> <p>POSICIÓN: Bodega.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Es responsable de gestionar y controlar el inventario de la Asociación. Su objetivo principal es garantizar que los materiales, productos o suministros estén disponibles cuando se necesiten, asegurando un flujo eficiente de productos.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller o tercer nivel.</p> <p>Experiencia: 1 o 2 años.</p> <p>Habilidades: Flexibilidad, comunicación, capacidad de concentración, conocimientos técnicos, planificación y gestión del tiempo.</p> <p>Cualidades: Creatividad, positivo, transparente, puntualidad, confiable, responsabilidad y trabajador.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inspeccionar los productos, compararlos con los pedidos y documentar cualquier discrepancia o daño. ➤ Almacenar los productos de manera segura y organizada. ➤ Comunicarse de manera efectiva para coordinar la recepción y envío de mercancías. ➤ Realizar inspecciones periódicas para verificar la integridad y calidad de los productos. ➤ Documentar y comunicar cualquier problema o defecto identificado. ➤ Mantener un ambiente seguro y libre de riesgos. ➤ Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. ➤ Verificar la codificación y registro de mercancías que ingresa al almacén. ➤ Realizar el inventario físico de existencias, conciliando con el departamento de tesorería los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29

Perfil del puesto del departamento de ventas.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de ventas.</p> <p>POSICIÓN: Lugar de venta.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Alcanzar los objetivos de aumento de los ingresos y adquisición de clientes haciendo que nuestra asociación sea competitiva e innovadora y hacer más rentable la asociación en cada una de las rutas de ventas manteniendo permanentemente un análisis de ventas versus gastos en cada una de ellas.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachillerato aprobado o estudios en Administración (Licenciatura).</p> <p>Experiencia: Tener un año como mínimo en un cargo similar.</p> <p>Habilidades: Iniciativa propia, actitud de servicio, contar con la experiencia en atención al cliente y en ventas.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, relaciones humanas, honesto, responsable y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar y argumentar el porcentaje de ventas del plan organizacional. ➤ Reclutamiento selección y entrenamiento de la fuerza de ventas. ➤ Coordinar los planes de trabajo de los vendedores. ➤ Medición y evaluación de la fuerza laboral de ventas. ➤ Analizar los problemas para aumentar la eficiencia de la operación y proponer soluciones rentables para la asociación. ➤ Conocer las necesidades de los diferentes tipos de clientes. ➤ Elaborar el presupuesto semestral de la organización. ➤ Mantenerse al tanto de las preferencias y necesidades de los clientes. ➤ Encargarse de darle soluciones óptimas a los clientes que presenten algún problema o queja con las ventas o el servicio. ➤ Hallar clientes interesados en los productos de la empresa. ➤ Negociar las condiciones de ventas con los potenciales clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30

Perfil del puesto del departamento de gestión de calidad.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de gestión de calidad.</p> <p>POSICIÓN: Oficina</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Su función es garantizar que los productos de la Asociación cumplan con los estándares de calidad establecidos. Su cargo principal es implementar y mantener un sistema de gestión de calidad que permita controlar y mejorar continuamente los procesos y productos de la asociación.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Estudios en Administración (Licenciatura) o carreras afines.</p> <p>Experiencia: 2 a 3 años.</p> <p>Habilidades: Pensamiento analítico y lógico, creatividad aplicada a la solución de problemas, comunicación, proactividad e iniciativa.</p> <p>Cualidades: Honestidad, buen líder, empatía, confianza y trabajo en equipo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer y documentar las políticas y procedimientos relacionados con la calidad. ➤ Controlar de que cumplan con los requisitos de calidad establecidos por los estándares y normativas relevantes. ➤ Inspeccionar y evaluar para garantizar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos. ➤ Diseñar e implementar acciones correctivas de acuerdo con los hallazgos de auditoría. ➤ Diseñar e implementar acciones correctivas. ➤ Evaluar los requisitos de los clientes y asegurarse de que estén satisfechos. ➤ Informar de todas las averías a la dirección de producción, para asegurar una acción inmediata. ➤ Supervisar todas las operaciones que afecten a la calidad. ➤ Asegurar la fiabilidad y la constancia de la producción comprobando los procesos y la producción final. ➤ Asegurar que se cumplan todas las normas legales.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31

Perfil del puesto del departamento de aseo.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Departamento de aseo.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Apoyar las actividades de aseo en las diferentes zonas de la asociación, manteniendo en óptimo estado las instalaciones generando un ambiente agradable en beneficio de toda la comunidad.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller.</p> <p>Experiencia: Con o sin experiencia.</p> <p>Habilidades: Manejo de productos de limpieza, conocimiento de riesgos físicos, químicos, biológicos y uso de señalización para evitar posibles accidentes.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, relaciones humanas, honesto, responsable y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener limpio las áreas de trabajo. ➤ Arreglar y ordenar las áreas y departamentos de trabajo. ➤ Cuidar los recursos físicos y de información que les sean asignados, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que afecten a la asociación. ➤ Velar por la buena presentación y orden de la asociación. ➤ Colaborar con el resto del personal. ➤ Seguir las normativas de salud y de seguridad. ➤ Realizar y documentar actividades rutinarias de mantenimiento e inspección. ➤ Supervisar que los mantenimientos de aseo se efectúen en los tiempos y términos establecidos. ➤ Llevar a cabo tareas de limpieza profunda. ➤ Avisar de la gestión de las deficiencias que se produzcan o de la necesidad de reparaciones. ➤ Hacer ajustes y reparaciones menores. ➤ Limpiar, almacenar y suministrar áreas designadas de las instalaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32

Perfil de puesto del ayudante del departamento de producción.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Ayudante de producción.</p> <p>POSICIÓN: Oficina.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Apoyar las labores de producción garantizando el cumplimiento de las actividades, su objetivo es hacer uso de las competencias laborales para llevar a la asociación hacia el cumplimiento de su objetivo.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller.</p> <p>Experiencia: Con o sin experiencia.</p> <p>Habilidades: habilidad para ejecutar los procesos de producción, conocer eficientemente los recursos de la asociación.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, relaciones humanas, honesto, responsable y seguridad en sí mismo.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar y gestionar los recursos económicos disponibles para elaborar cada producto. ➤ Suministrar, gestionar y mantener disponible todo el material. ➤ Controlar, y verificar el cumplimiento de los procesos. ➤ Prevenir y solucionar cualquier incidencia que pueda presentarse en la fase de producción. ➤ Prestar atención a los equipos que posee la entidad. ➤ Realizar tareas administrativas necesarias según se requiera. ➤ Realizar tareas de oficina solicitadas por el equipo de producción. ➤ Hacer sugerencias para mejorar elementos en cada proyecto. ➤ Sugerir mejoras para todas las entregas identificadas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33

Perfil del puesto del ayudante del departamento de bodega.

FORMATO DEL PERFIL DEL CARGO
<p>CARGO: Ayudante de bodega.</p> <p>POSICIÓN: Bodega.</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO/FUNCIÓN GENERAL
<p>Brindar apoyo y colaboración en las actividades de recepción, almacenamiento, movimientos y manipulación de los productos, y despacho de los pedidos a los clientes ya sea en la bodega de la asociación o en los diferentes establecimientos o lugares indicados.</p>
REQUISITOS PARA EL CARGO
<p>Nivel de educación: Bachiller.</p> <p>Experiencia: Con o sin experiencia.</p> <p>Habilidades: Trabajo en equipo, orientación al cliente y seguir los procedimientos.</p> <p>Cualidades: Buena responsabilidad, honesto, responsable, atento un buen trato y respeto hacia los demás.</p>
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir la mercancía que llega a la bodega previamente de los proveedores. ➤ Etiquetar de manera correcta cada producto. ➤ Almacenar en bodega la mercancía que ingresa. ➤ Preparar la mercancía a despachar. ➤ Despachar la mercancía para los clientes. ➤ Asegurar el correcto etiquetado de las mercancías para su salida. ➤ Reportar inconvenientes presentados en la entrada de la mercancía. ➤ Mantener el correcto orden y limpieza de la bodega. ➤ Brindar un servicio de calidad con una actitud cordial a las personas que retiren productos desde nuestras dependencias. ➤ Aplicar los métodos de recibo y despacho de materias primas, bienes, y mercancías. ➤ Operar equipos y herramientas de manipulación de la mercancía según manual del fabricante y normativa de seguridad. ➤ Revisar y controlar los productos según la naturaleza y sistema de almacenaje.

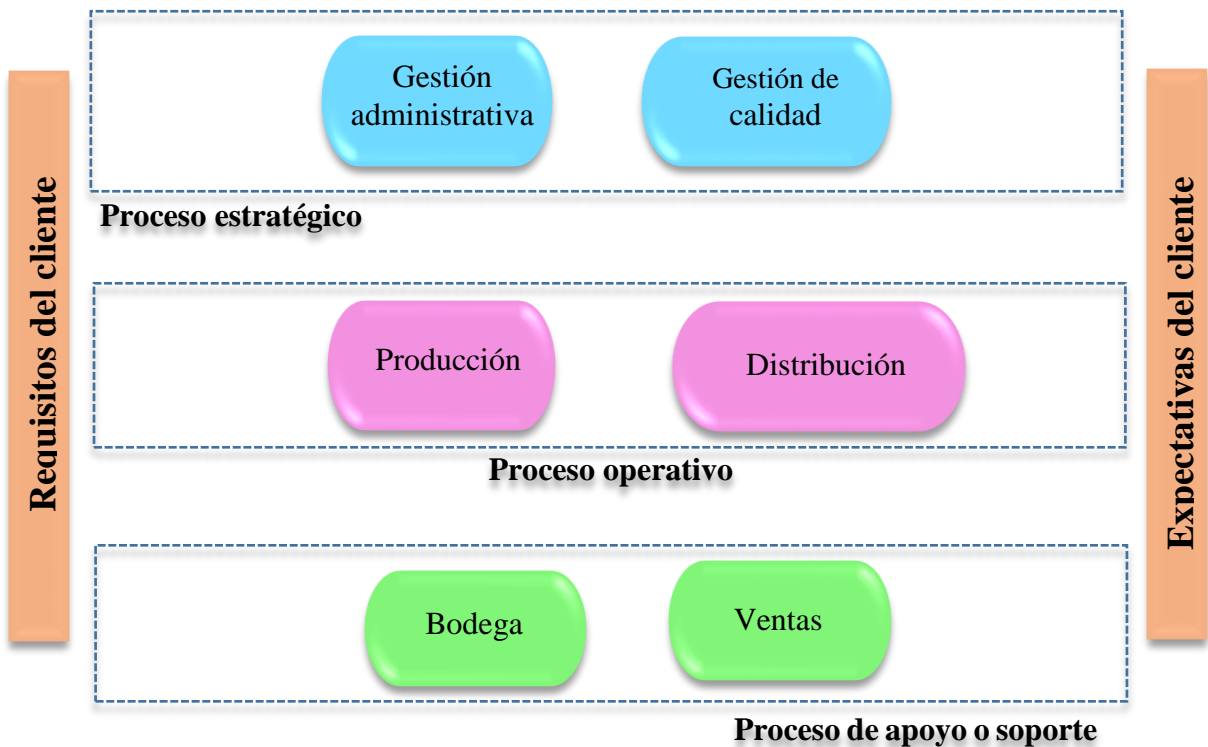
Fuente: Elaboración propia.

11.11.4. Mapa de procesos

Con respecto a la información documental, se evidencio que la Asociación Agropecuaria “4 de abril” no tiene definido un mapa de procesos para administrar los recursos y actividades de la empresa. Esta representación gráfica ayuda a representar los procesos y sus interrelaciones, según su orden y la manera de estructurarla.

Figura 13

Mapa de procesos.



Fuente: Elaboración propia.

Para llevar a cabo el mapa de procesos se asume la clasificación, la cual hace referencia a que los procesos se clasifican en 3 familias o grupos, posteriormente se caracterizan cada uno de ellos.

Procesos estratégicos: Son aquellos procesos que rigen la empresa, dichos procesos abarcan el planeamiento estratégico como la gestión administrativa y la gestión de calidad. Dichos procesos ayudan a definir la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la asociación permitiendo de esta forma definir e implementar las estrategias correctas.

Procesos operativos: Son procesos que ayudan al cumplimiento de la misión de la Asociación, transforman las entradas en salidas generando mayor valor y cuyos resultados se ven reflejados

en la satisfacción del cliente y el incremento de la rentabilidad. En este proceso se integran la producción y distribución. Los mismos aportarán beneficios claves como la eficiencia, la calidad, la coordinación, el cumplimiento de objetivos, la adaptabilidad y la mejora continua. Estos beneficios contribuyen al éxito y al funcionamiento efectivo de la asociación.

Procesos de apoyo o soporte: Este tipo de procesos ofrecen apoyo a los demás procesos de la organización, tal es el caso de la bodega y ventas. Dichos procesos permitirán la gestión eficiente de recursos, el desarrollo del talento, la coordinación interna, el cumplimiento normativo, el desarrollo de alianzas y la mejora continua. Esto contribuyen al éxito y al funcionamiento efectivo de la asociación en el logro de sus objetivos.

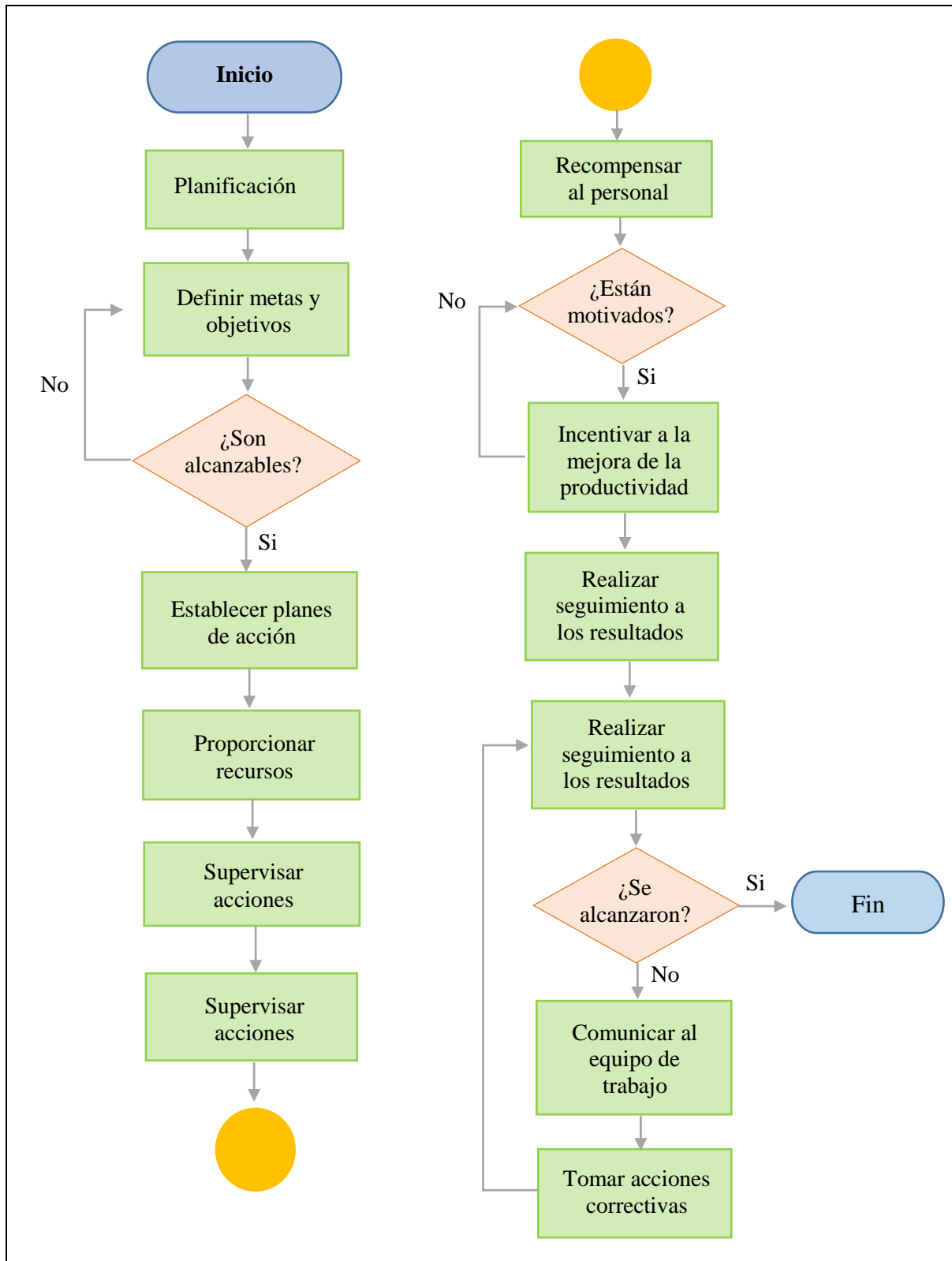
11.11.5. Flujogramas

Los flujogramas son herramientas fundamentales para representar y analizar los procesos, mejorar la comunicación, identificar problemas, promover la eficiencia y la calidad en cualquier ámbito de trabajo. Además, su uso adecuado tiene un impacto significativo en la productividad y el éxito de la asociación ya que, al documentar los procesos en forma de flujogramas, se establece una referencia visual para todos los involucrados, lo que ayuda a mantener la consistencia y calidad en la ejecución de las actividades.

Al analizar un flujograma, es posible identificar de manera rápida y eficiente los puntos débiles o problemáticos en un proceso dentro de la Asociación, esto permitirá tomar acciones correctivas y mejorar la eficiencia y eficacia de dichos procesos.

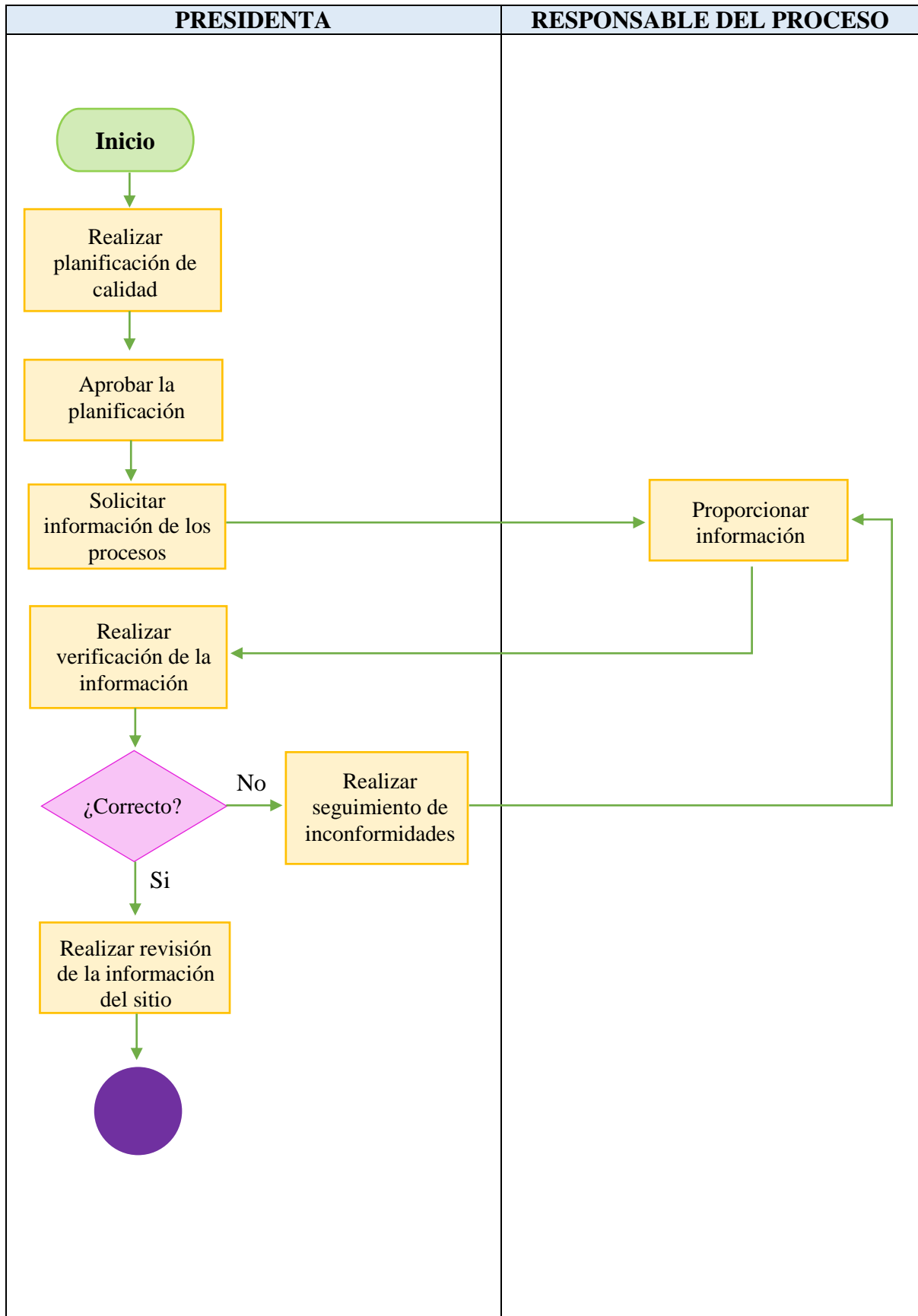
En los flujogramas se utilizarán las normas ISO (International Organization for Standardization), las cuales sirven para estandarizar y mejorar la presentación visual de los procesos en una asociación. Al seguir las pautas establecidas por las normas ISO se logrará una mayor consistencia, claridad y comprensión en la documentación de los flujos de trabajo. Esto facilita la comunicación de posibles mejoras y la gestión eficiente de los procesos empresariales.

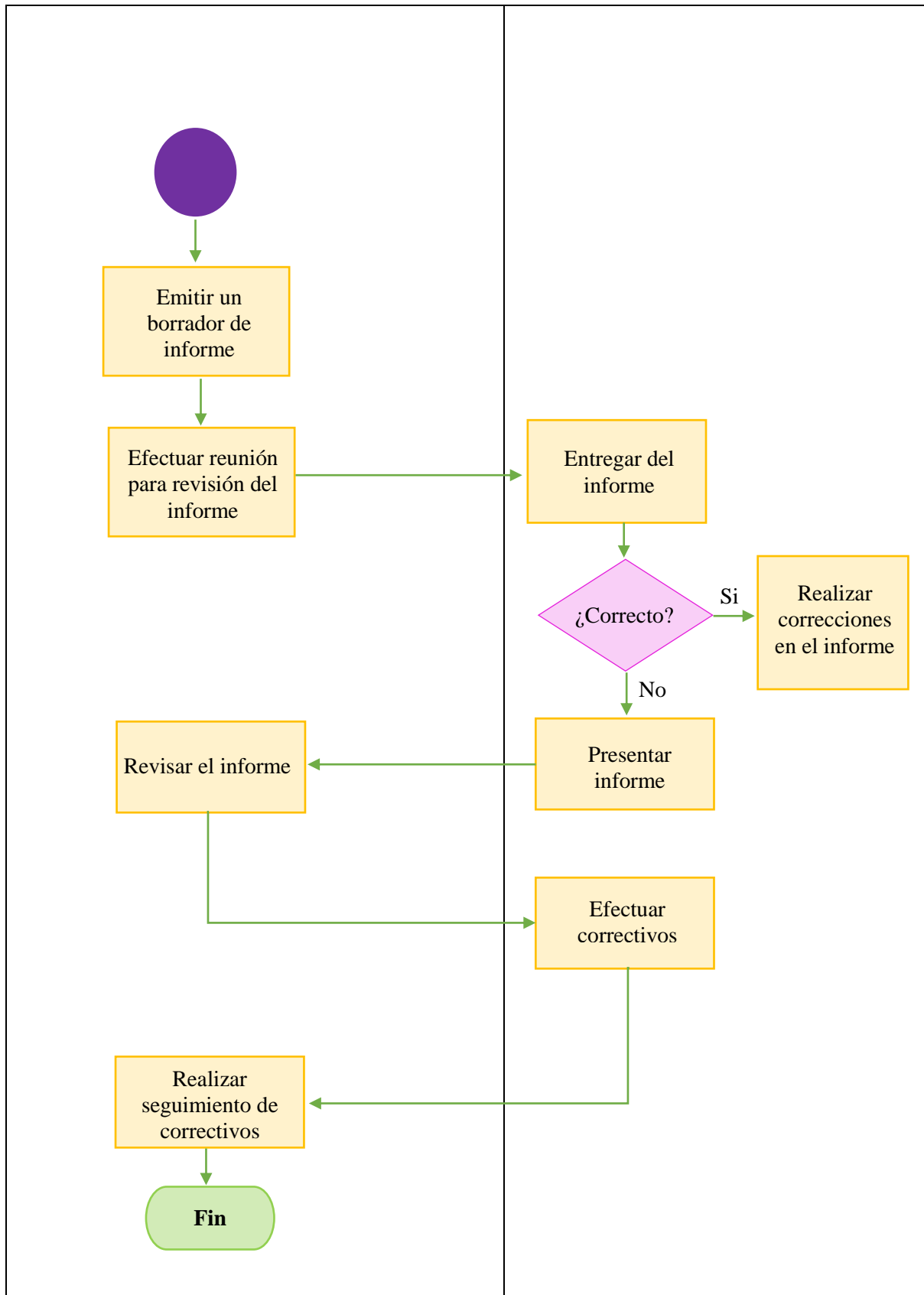
11.11.5.1. Flujograma del proceso de gestión administrativa



Fuente: Elaboración propia.

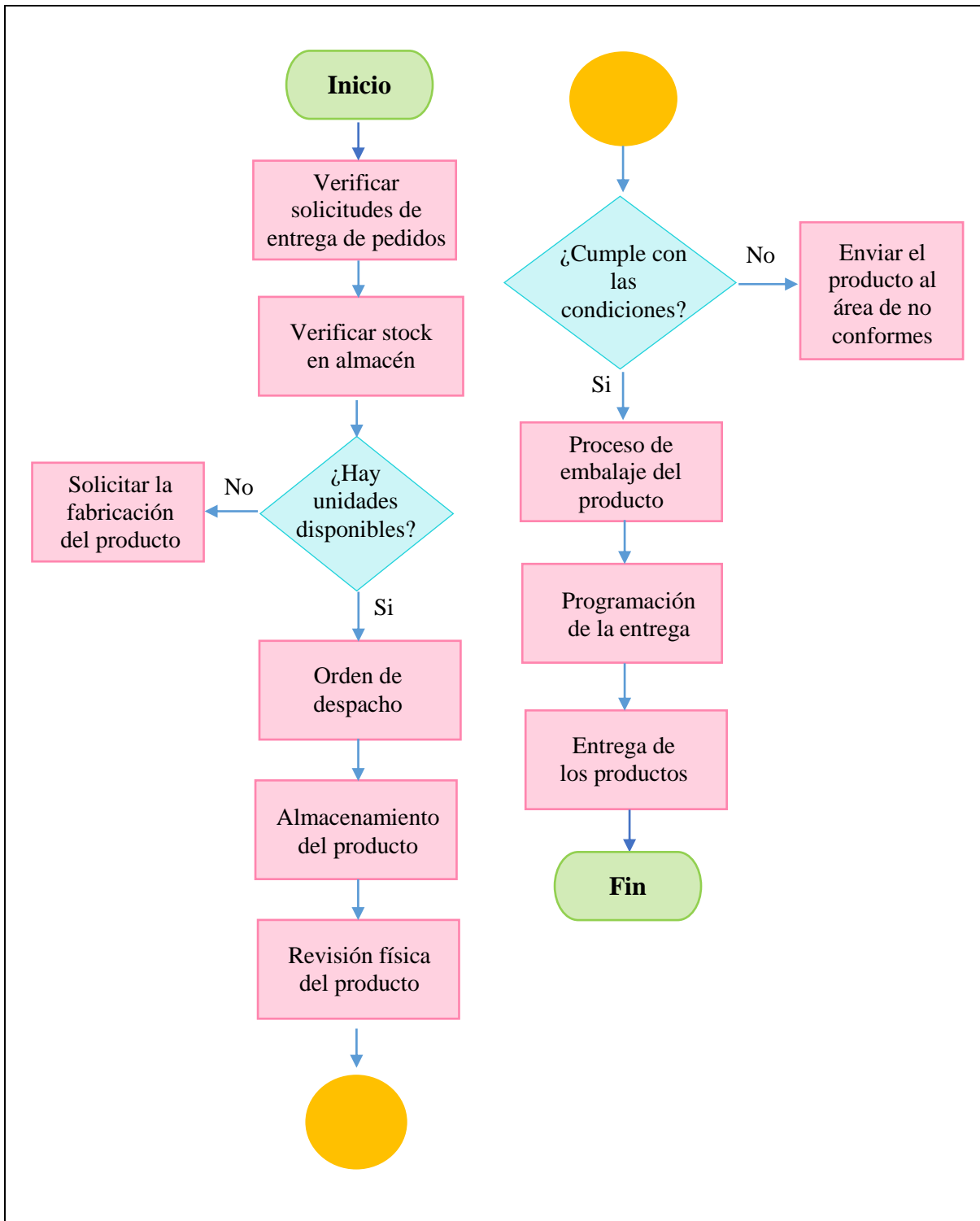
11.11.5.2. Flujograma del proceso de gestión de calidad





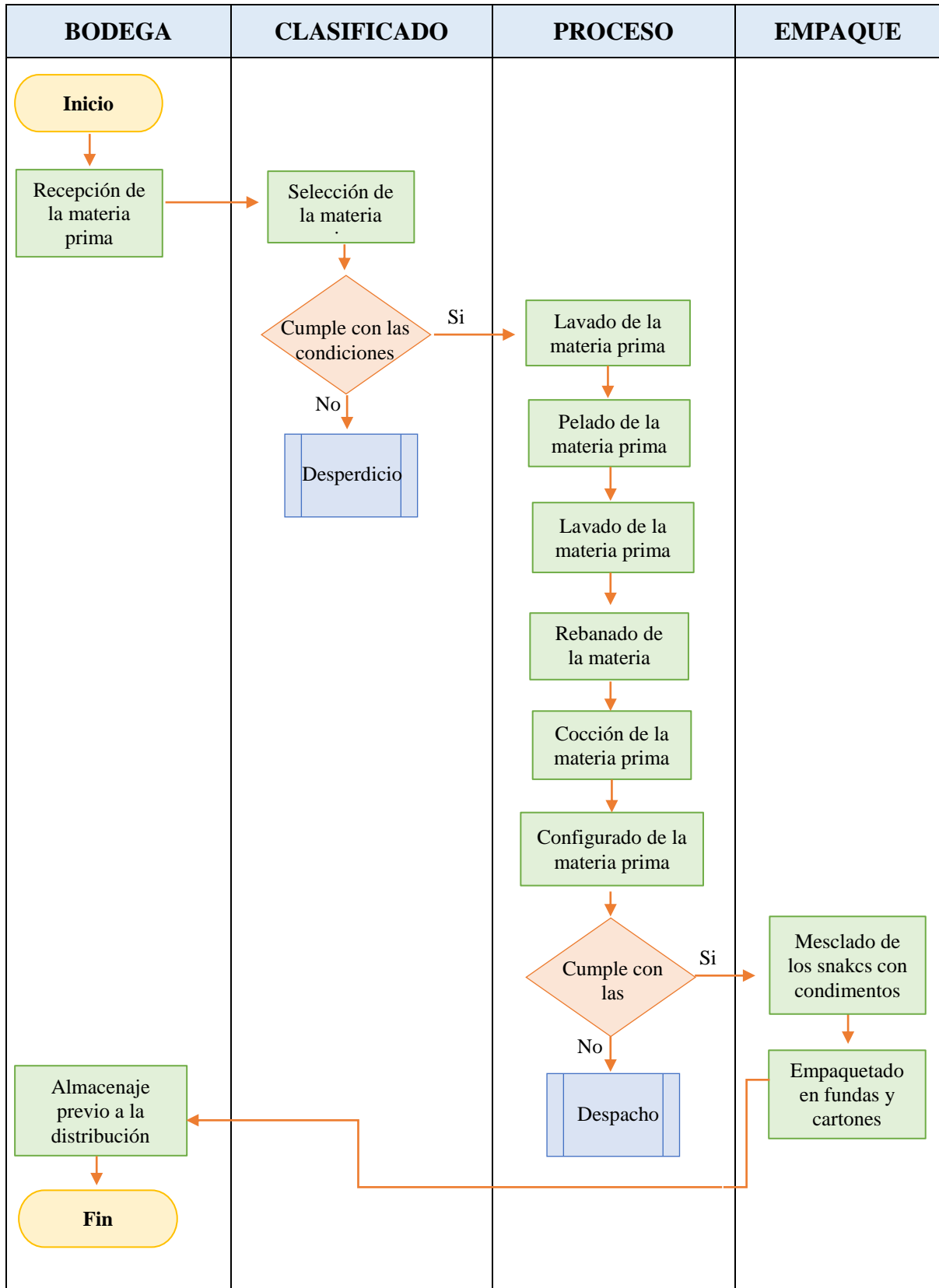
Fuente: Elaboración propia.

11.11.5.3. Flujograma del proceso de distribución



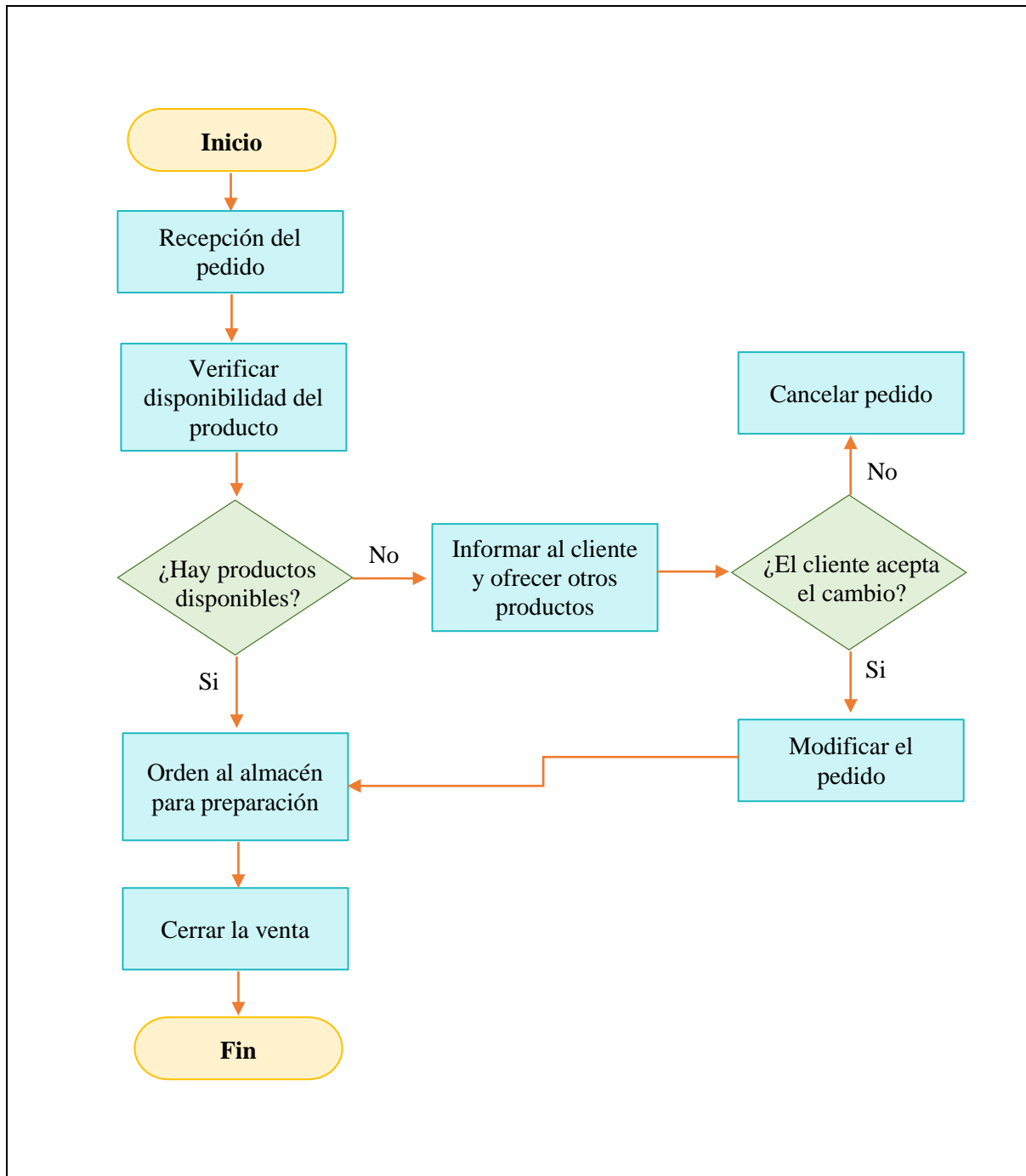
Fuente: Elaboración propia.

11.11.5.4. Flujograma del proceso de producción



Fuente: Elaboración propia.

11.11.5.5. Flujograma del proceso de ventas



Fuente: Elaboración propia.

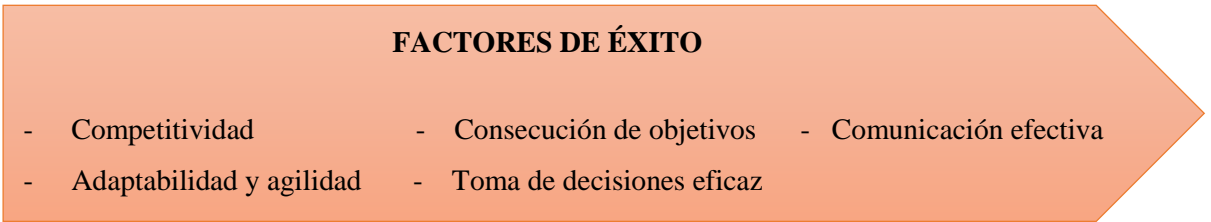
11.11.6. Cadena de valor del proceso gobernante

11.11.6.1. Proceso gobernante

La cadena de valor ha pasado rápidamente a la vanguardia del pensamiento de gestión de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” como una herramienta analítica eficaz para la planificación estratégica. Su objetivo principal maximizar la creación del valor para el cliente y minimizar los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se refleja en una diferencia entre lo que están dispuestos a pagar y los gastos involucrados.

La cadena de valor ayuda a definir las funciones o competencias distintivas que permiten la creación de una ventaja competitiva, el cual es una rentabilidad relativa superior a la de los competidores en el sector empresarial en el que se desarrolla la competencia y tiene que ser sostenible en el tiempo.

CADENA DE VALOR Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO GOBERNANTE



12. IMPACTO DEL PROYECTO

12.1. Impacto social

Un diseño organizacional más efectivo para la Asociación Agropecuaria "4 de abril" en el recinto La Josefina tuvo un impacto social positivo al mejorar el bienestar de las familias de los miembros de la asociación. Además, el diseño organizacional permitió un aumento en la producción y la expansión de la asociación, generando una mayor demanda de mano de obra local. Incluso hasta puede llegar a proporcionar oportunidades de empleo para la población del recinto La Josefina y sus alrededores.

12.2. Impacto económico

Un diseño organizacional más efectivo elimina duplicaciones de funciones y mejoró la coordinación interna, lo que aumento la eficiencia en la asociación. Esto podrá llevar a una mayor productividad en la producción de sus productos y, por ende, un aumento en los ingresos de la asociación. Con una estructura organizacional mejorada y productos de mayor calidad, la asociación podría acceder a mercados más amplios. Esto abriría oportunidades para expandir su base de clientes y aumentar las ventas, lo que a su vez tendría un impacto positivo en los ingresos y beneficios económicos.

12.3. Impacto político

Un diseño organizacional sólido aumenta el reconocimiento de la Asociación Agropecuaria "4 de abril" por parte de las autoridades locales y regionales. Esto podría traducirse en un mayor apoyo gubernamental, como acceso a programas de desarrollo agrícola, capacitación o fondos para proyectos específicos.

13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO

El presupuesto es fundamental para la elaboración y el diseño de la presente investigación denominada Diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el Recinto La Josefina – Cantón La Maná, por lo cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 34

Presupuesto.

Actividades	Cantidad	Valor unitario	Primer semestre
			Abril 2023 – Agosto 2023
Recursos Humanos			
Investigadores	2	\$50,00	\$100,00
Subtotal			\$100,00
Recursos Materiales			
Lapiceros	2	\$0,40	\$0,80
Cuaderno	1	\$1,25	\$1,25
Paca de hojas de papel bon	1	\$4,00	\$4,00
Impresiones	400	\$0,05	\$20,00
Anillados	3	\$1,00	\$3,00
Subtotal			\$29,05
Recursos varios			
Gastos de transporte	10	\$1,50	\$15,00
Alimentación	5	\$2,00	\$10,00
Subtotal			\$25,00
Recursos tecnológicos y equipos			
Computadora portátil HP	2	\$400,00	\$800,00
Impresora	1	\$200,00	\$200,00
Internet	1	\$20,00	\$20,00
Subtotal			\$1.020,00
Actividades de investigación e implementación			
Diagnostico situacional		\$150,00	\$150,00
Propuesta		\$200,00	\$200,00
Misión		10\$	10\$
Visión		10\$	10\$
Manual de organización y funciones		\$100,00	\$100,00
Subtotal			\$470,00

Costo del proyecto de investigación	\$1.644,05
Imprevistos 10%	164.40
Total	\$1.808,45

Fuente: Elaboración propia.

13.1. Presupuesto para la estructura organizacional

Tabla 35

Presupuesto para la estructura organizacional.

Cantidad	Descripción	Meses	Valor Unitario	Subtotal
1	Presidente	1	\$ 450	\$ 450
1	Vicepresidente	1	\$ 450	\$ 450
1	Secretaria	1	\$ 450	\$ 450
1	Tesorero	1	\$ 450	\$ 450
2	Vocal principal	1	\$ 450	\$ 900
2	Vocal suplente	1	\$ 450	\$ 900
1	Departamento de distribución	1	\$ 450	\$ 450
1	Departamento de producción	1	\$ 450	\$ 450
1	Departamento de gestión administrativa	1	\$ 450	\$ 450
1	Departamento de bodega	1	\$ 450	\$ 450
1	Departamento de ventas	1	\$ 450	\$ 450
1	Departamento de gestión de calidad	1	\$ 450	\$ 450
1	Departamento de aseo	1	\$ 450	\$ 450
Total del presupuesto				\$6.750

Fuente: Elaboración propia.

Es importante que la asociación gestione las diferentes actividades que le permitan el logro de cada objetivo, donde no sólo la responsabilidad recaiga sobre los miembros de la directiva sino por todos aquellos que tienen la responsabilidad de desarrollar actividades en beneficio de todos los miembros y de la asociación.

Para ello, se propone el siguiente presupuesto donde, el costo mensual para cada socio es de \$450, dando un total de \$6.750 por mes, de tal manera que los socios no consideran oportuno la implementación de las siguientes áreas, porque sus recursos financieros son limitados y la asociación no está apta a generar otros gastos asociados. Mencionan que, al realizar las actividades entre los miembros de la asociación, pueden ahorrar dinero y utilizar sus recursos de manera más eficiente.

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

Se concluyó que, al establecer una filosofía empresarial compuesta por la misión, visión y los valores permitirá orientar y motivar a los socios de la asociación, estableciendo principios éticos y morales que sirvan de guía para la toma de decisiones y su comportamiento. Además, de que mejorará la identidad, impulsará el éxito a largo plazo y fomentará una cultura sólida entre los socios.

Una estructura organizacional sólida es fundamental en la asociación, debido a que le proporcionara claridad en cuanto a los roles y responsabilidades que deberían cumplir los socios, lo cual ayudara a promover la eficiencia y la toma de decisiones efectiva, contribuyendo al desarrollo de una cultura organizativa concreta. Al establecer una estructura organizacional adecuada, la asociación conseguirá maximizar el funcionamiento y alcanzar los objetivos de manera más efectiva.

Definir el mapa de proceso y el flujograma en la Asociación “4 de abril” es esencial para optimizar las operaciones internas, ya que estas herramientas proporcionan una visión clara de los procesos, ayudando a identificar áreas de mejora y promoviendo la transparencia y la eficiencia en la asociación. Al utilizar estas herramientas de manera efectiva, la asociación podrá mejorar la eficiencia, la claridad y la transparencia en las operaciones.

14.2. Recomendaciones

Se recomienda comunicar y compartir la misión, visión y los valores a todos los socios de la Asociación para que se involucren y aporten ideas promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo. La filosofía empresarial es una guía para orientar las acciones y decisiones de la asociación. Su implementación exitosa requiere un compromiso continuo por parte de todos los miembros y un enfoque en la mejora continua.

Cada socio debe comprender el rol y las responsabilidades que tienen que desempeñar dentro de la Asociación, manteniendo una buena comunicación para evitar malentendidos y de esta manera fomentar la colaboración entre los miembros. Además, debe distribuir equitativamente las responsabilidades y tareas entre los socios, teniendo en cuenta las habilidades y capacidades individuales que poseen, ya que esto promoverá un ambiente equilibrado en la Asociación.

Finalmente, se recomienda emplear de forma adecuada el mapa de proceso y el flujograma, ya que les permitirá comprender mejor las actividades y los pasos involucrados en los diferentes procesos manteniendo un enfoque de la mejora continua. Estas herramientas visuales ayudarán a la Asociación “4 de abril” a facilitar la comprensión de los procesos y a mejorar la eficiencia de las actividades.

15. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, F. (Enero de 2018). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120247001.pdf>
- Alava, W. (2016). *Universidad de Guadalajara*. Universidad de Guadalajara: http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3039/1/Conceptos_b%C3%A1sicos_administraci%C3%B3n.PDF
- Alvarado, H. R. (Abril de 2016). *La Universidad del País Vasco*. La Universidad del País Vasco: <https://www.ehu.es/lia/lia99/video2/OYM2LIA.pdf>
- Amaya, C. T. (21 de Septiembre de 2016). *Scientific Electronic Library Online*. Scientific Electronic Library Online: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Añez, J. (2021). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Arguello, V., y Mercedes, L. (2017). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7549/6.H02.001180.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Belloso, P. (2018). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/155/15529662004.pdf>
- Brume, M. J. (2019). *Institución Universitaria de Barranquilla*. Institución Universitaria de Barranquilla: <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Cabrera, E. (11 de Mayo de 2018). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>
- Cañizares, H. (01 de Junio de 2019). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732005.pdf>
- Carvajal, M. (2017). *Flacso Andes*. Flacso Andes: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/494/6/TFLACSO-02-2006OBB.pdf>
- Castro, K. (2019). *Universidad Autónoma de Nuevo León*. Universidad Autónoma de Nuevo León: https://www.uanl.mx/utilerias/chip/descarga/diagrama_de_flujo.pdf

- Cavia, M. (25 de Septiembre de 2020). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf>
- Cervera, R. C. (2017). *UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID*. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/835-2018-03-01-Metodos%20y%20Tecnicas%20de%20Investigacion%20Internacional%20v2.pdf>
- Chavez, L. A. (Octubre de 2018). *UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON*. UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON: <http://eprints.uanl.mx/1426/1/1020149253.PDF>
- Dominguez, M. (2017). *LuckComunicación*. LuckComunicación: <https://www.lukcomunicacion.com/blog/los-tres-grandes-problemas-de-las-ongs-fundaciones-y-asociaciones/>
- Fonseca, D. (6 de Noviembre de 2016). *Universidad para la Cooperación Internacional*. Universidad para la Cooperación Internacional: https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-02/UNIDADES_DE_APRENDIZAJE/UNIDAD_1/LECTURAS/Vision_y_mision_de_una_empresa.pdf
- Galindo, L. M., y Martín999933ez, J. (10 de Junio de 2017). *Fundamentos de administración*. México: Trillas. <https://importancias.com/administracion/>
- García, A. (2018). EL RAZONAMIENTO INDUCTIVO Y DEDUCTIVO DENTRO DEL PROCESO INVESTIGATIVO EN CIENCIAS. *Laurus*, 205.
- Gonzales, J. (28 de Diciembre de 2016). *Universidad ECOTEC*. Universidad ECOTEC: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6837/05Jcb05de16.pdf?sequence=5&isAllo>
- Gortaire, B. (2022). La situación del tercer sector en Ecuador: supervivencia de las ONG en un entorno adverso. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Grajales, L. O. (2018). *Scientific Electronic Library Online*. Scientific Electronic Library Online: <https://www.scielo.org.mx/pdf/cconst/n18/n18a8.pdf>
- Hernández, B. C. (2019). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSocMedEfec/salazar_hernandez_blanca/factores_internos_y_externos_de_la_innovacion.pdf
- Hernández, F. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexicana.

- López, K. (21 de Octubre de 2019). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>
- Mangiaterra, N. (2019). *Scientific Electronic Library Online*. Scientific Electronic Library Online:
<https://www.scielo.br/j/ci/a/t3jQPCRVVFRfxdhLFhwbMhr/?format=pdf&lang=es>
- Martín, J. (2017). Introducción, definiciones y conceptos. *Editorial Universitaria Ramón Areces*, 30.
- Martínez, C. (2017). *Flacso Andes*. Flacso Andes:
<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=43289>
- Monroy, J. (2016). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Navas, W., y Verá, C. (01 de Septiembre de 2020). Algunas especificaciones acerca de la administración de empresas. *Ciencias económicas y empresariales*, 298. Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html>
- Pérez, O. (14 de Mayo de 2021). *peoplenext*. peoplenext:
<https://blog.peoplenext.com/descripcion-de-puestos-talento-humano>
- Reyes, E. (29 de Diciembre de 2021). ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN. *Sistema de Información Científica Redalyc*, 54. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.emprendedorinteligente.com/definicion-de-la-administracion-segun-autores/>
- Ricalde, M. d. (01 de Abril de 2016). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
<https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Roldan, F. (30 de Enero de 2018). *Universidad Autonoma de Barcelona*. Universidad Autonoma de Barcelona:
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocqua_cap2-4a2017.pdf
- Saavedra, L. A. (2017). *UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO*. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16519/Garc%C3%ADa_SLA.pdf?sequence=1
- Salas, M. (2018). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73712303.pdf>
- Salau, B. (03 de Mayo de 2018). *Universidad de Cádiz*. Universidad de Cádiz:
<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/8906/1/82T00867.pdf>

- Silva, A. A. (12 de Abril de 2021). *Scientific Electronic Library Online*. Scientific Electronic Library Online: <https://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v7n1/v7n1a10.pdf>
- Terán, J. F. (2018). *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/clacso/index/assoc/D1154.dir/6Capitulo5.pdf>
- Toalombo, B. E. (2020). *UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI*. UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2691/1/FIGUEROA%20TOALOMBO%20BRENDA%20ESTEFANIA.pdf>
- Torres, O. (2017). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20619966003.pdf>
- Vanegas, L. X. (2017). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732005.pdf>
- Vega, K. M. (2020). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7430/1/MUTC-000885.pdf>
- Velez, A. (2019). *Universidad Autónoma de Nuevo León*. Universidad Autónoma de Nuevo León: https://www.uanl.mx/utillerias/chip/descarga/diagrama_de_flujo.pdf
- Vélez, D. A., y Flores, T. L. (2020). Economía popular solidaria y su efecto en el desarrollo económico comunal. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Villagómez, N. (25 de Septiembre de 2018). *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9745/1/82T00895.pdf>
- Zambrano, K. (06 de Octubre de 2017). *Universidad Veracruzana*. Universidad Veracruzana: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>

16. ANEXOS

Anexo 1. Datos informativos del tutor del proyecto

DATOS PERSONALES

Nombres: Gloria Evelina
Apellidos: Pazmiño Cano
Estado civil: Casada
Cédula de identidad: 1205568239
Numero de cargas familiares: 2
Lugar y fecha de nacimiento: La Maná 20 de Mayo de 1983
Dirección domiciliaria: Av. 19 de Mayo y Eugenio Espejo
Teléfono convencional/Celular: 2688-922 / 0980152362
Correo electrónico: gloria.pazmiño@utc.edu.ec
Tipos de discapacidad:
Numero de carnet conadis:



ESTUDIOS REALIZADOS Y TITULOS OBTENIDOS

NIVEL	TITULO OBTENIDO	FECGA DE REGISTRO EN LA SENESCYT	CODIGO DEL REGISTRO CONESUP
Tercer	Ingeniería en Contabilidad y Auditoria	12/11/2011	1014-11-1097441
Cuarto	Magister en Administración de Empresas	20/06/2016	1014-2016-1698350

HISTORIAL PROFESIONAL

Unidad Académica en la que Labora: Ciencias Administrativas.

Área del Conocimiento en la Cual se Desempeña: Ingeniería En Contabilidad Y Auditoria

Fecha de Ingreso a la UTC: Octubre 2016

Anexo 2. Datos informativos de la investigadora del proyecto

DATOS PERSONALES		
Nombres:	Damaris Pamela	
Apellidos:	Campana Ronquillo	
Nacionalidad:	Ecuatoriana	
Fecha de nacimiento:	04 de octubre de 2001	
Lugar de nacimiento:	Cotopaxi – La Maná	
Cédula de identidad:	050437763-1	
Estado civil:	Soltera	
Celular:	0991778755	
Dirección domiciliaria:	Parroquia Pucayacu - Recinto Sandomo	
Cantón:	La Maná	
Correo electrónico:	damaris.campana7631@utc.edu.ec	
ESTUDIOS REALIZADOS		
Instrucción primaria:	Escuela Fiscal Mixta Panamá	
Instrucción secundaria:	Unidad Educativa Pucayacu	
TÍTULOS OBTENIDOS		
<ul style="list-style-type: none">➤ Bachillerato técnico agropecuario.➤ "I Congreso Internacional Multidisciplinario de Vinculación con la Sociedad “EXPERIENCIAS, RESULTADOS E IMPACTOS DE LOS PROYECTOS DE VINCULACIÓN DE LAS IES”.➤ Cultura Financiera.➤ V Jornadas Administrativas; Desarrollo Empresarial e innovación 2022.➤ IV Jornadas Administrativas; Emprendimiento y Gestión Empresarial 2021.➤ III Jornadas Administrativas: Marketing, Emprendimiento y Gestión.➤ VI Congreso Internacional de Investigación Científica – 2022.➤ VII Congreso Internacional de Investigación Científica – 2023.		

Anexo 3. Datos informativos de la investigadora del proyecto

DATOS PERSONALES		
Nombres:	Shirley Fernanda	
Apellidos:	Guishca Chusin	
Nacionalidad:	Ecuatoriana	
Fecha de nacimiento:	21 de noviembre de 2001	
Lugar de nacimiento:	Cotopaxi – La Maná	
Cédula de identidad:	050433686-8	
Estado civil:	Soltera	
Celular:	0991950166	
Dirección domiciliaria:	Parroquia Guasaganda - Recinto La Josefina	
Cantón:	La Maná	
Correo electrónico:	shirley.guishca6868@utc.edu.ec	
ESTUDIOS REALIZADOS		
Instrucción primaria:	Escuela Monseñor Oscar Arnulfo Romero	
Instrucción secundaria:	Unidad Educativa Pucayacu	
CERTIFICADOS OBTENIDOS		
<ul style="list-style-type: none">➤ Bachillerato en ciencias.➤ "I Congreso Internacional Multidisciplinario de Vinculación con la Sociedad “EXPERIENCIAS, RESULTADOS E IMPACTOS DE LOS PROYECTOS DE VINCULACIÓN DE LAS IES”.➤ Cultura Financiera.➤ Asistencia Tributaria, Contable, Laboral.➤ V Jornadas Administrativas; Desarrollo Empresarial e innovación 2022.➤ IV Jornadas Administrativas; Emprendimiento y Gestión Empresarial 2021.➤ III Jornadas Administrativas: Marketing, Emprendimiento y Gestión.➤ VI Congreso Internacional de Investigación Científica – 2022.➤ VII Congreso Internacional de Investigación Científica – 2023.		

Anexo 4. Beneficiarios directos de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”

Detalle	Nombre de los socios
15 socios	Casillas Pilaguano Eva
	Cedeño Conforme María Auxiliadora
	Cunuhay Ayala María Clemencia
	Cunuhay Pilatasig Claudia Salome
	Chiliquinga Sangotuña Pablo Segundo
	Chugchilan Pilaguano Carmen
	Chusin Collaguaso Dorita Cumanda
	Guamangate Bernaldino
	Jácome Cunuhay Ninfa Lucila
	Herrera Jácome Pablo Lisandro
	Guato Cuchipe María Narcisa
	Muñoz Cedeño Henry Paul
	Pilaguano Pilaguano Isolina
	Pilatasig Cunuhay Carmen Amelia
	Pilatasig Chusin Ana Gabriela

Anexo 5. Beneficiarios indirectos de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”

Detalle	Beneficiarios
1	Servicio de Rentas Internas
2	Municipio de La Maná
3	Cuerpo de Bomberos
4	Grupo Social FEPP
5	Clientes

Anexo 6. Entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del Recinto La Josefina



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PERIÓDO ACADÉMICO: ABRIL-AGOSTO 2023

**CÉDULA DE LA ENTREVISTA A LA PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN
AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” DEL RECINTO LA JOSEFINA**

TEMA DE INVESTIGACIÓN: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023.

Objetivo: Recopilar información sobre la situación actual y el diseño organizacional de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del Recinto La Josefina.

Compromiso: Nos comprometemos a guardar absoluta discreción y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

1. ¿Cuánto tiempo lleva siendo presidenta de la Asociación "4 de abril"?

.....

2. En su opinión, ¿cuál considera que es el propósito principal de la Asociación "4 de abril"?

.....

3. ¿Considera que la estructura actual de la Asociación es efectiva para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?

.....

4. ¿Cómo evaluaría la comunicación interna en la Asociación?

.....

5. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos o dificultades que enfrenta la Asociación?

.....

6. ¿Existe una apropiada participación y compromiso de los socios?

.....

7. ¿Qué cambios o mejoras haría en el diseño organizacional de la Asociación?

.....

8. ¿Qué tipo de toma de decisiones considera que sería más efectivo para la Asociación?

.....

9. Según su experiencia, ¿qué habilidades o competencias considera que son necesarias para liderar una Asociación?

.....

10. ¿Qué valores o principios considera importantes para la organización?

.....

Anexo 7. Encuesta a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del Recinto La Josefina



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”

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

PERIODO ACADÉMICO: ABRIL-AGOSTO 2023

**CUESTIONARIO PARA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN
AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” DEL RECINTO LA JOSEFINA**

TEMA DE INVESTIGACIÓN: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023.

Objetivo: Recopilar información sobre la situación actual y el diseño organizacional de la Asociación Agropecuaria “4 de abril” del Recinto La Josefina.

Compromiso: Nos comprometemos a guardar absoluta discreción y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

1. ¿Cuánto tiempo lleva siendo socio de la Asociación “4 de abril”?

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Más de 5 años

2. ¿Qué grado de importancia considera que tiene el diseño organizacional para la asociación?

- De mucha importancia
- Normal
- De poca importancia
- Sin relevancia

3. ¿Cree usted que el diseño organizacional mejorará la coordinación de las actividades internas de la asociación?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Usted está de acuerdo con la planificación que realizan los directivos de la asociación?

- Completamente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

5. ¿Los socios se encuentran en la condición de planificar actividades que se deben establecer para que la asociación tenga prestigio?

- Completamente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

6. ¿Cuáles de los niveles jerárquicos cree que debería tener la Asociación?

- Alta dirección (Nivel corporativo)
- Nivel medio (Gerentes de negocios)
- Nivel operativo o funcional

7. ¿Cuál es su perspectiva sobre la comunicación interna en la Asociación?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Mala

8. ¿Cómo considera que se deberían comunicar los socios de la Asociación?

- Correo electrónico
- Teléfono
- Whatsapp
- Redes sociales (Messenger)
- Personalmente en nuestras instalaciones
- Otros (especificar)

9. ¿Qué habilidades o competencias cree que son necesarias para los líderes de la Asociación?

- Comunicación
- Trabajo de equipo
- Compromiso
- Creatividad
- Honestidad

10. ¿Qué cambios o mejoras propondría para el diseño actual de la Asociación?

- Agilizar la atención al cliente
- Definir funciones específicas de los colaboradores
- Mejorar la comunicación interna

11. ¿Cuál es el rol que desempeña dentro de la asociación?

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario

- Tesorero
- Vocal principal
- Vocal suplente
- Socios

Anexo 8. Validación por expertos (1) de cuestionario para encuesta a los socios y entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”

La Maná, 7 de junio del 2023

Mgtr. Mauricio Rubén Franco Coello
Docente
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Presente

De nuestra consideración:

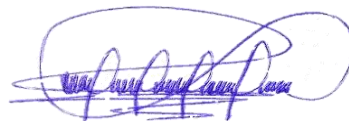
Nosotras, **Campaña Ronquillo Damaris Pamela** con **CI. 050437763-1** y **Guishca Chusin Shirley Fernanda** con **CI. 050433686-8**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación de la encuesta y la entrevista en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023”** previo a la obtención del título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Campaña Ronquillo Damaris Pamela
CI. 050437763-1
Autora del proyecto



Guishca Chusin Shirley Fernanda
CI. 050433686-8
Autora del proyecto

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación cualitativa

Es aplicable sin cambio alguno; los factores considerados están acorde a las variables de estudio de la investigación y muestra que hubo una exhaustiva revisión de la literatura.

Observaciones

Ninguna

Validado por:



Mgtr. Mauricio Rubén Franco Coello

CI. 0501805444

Docente evaluador

Anexo 9. Validación por expertos (2) de cuestionario para encuesta a los socios y entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”

La Maná, 7 de junio del 2023

MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano
Docente
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Presente

De nuestra consideración:

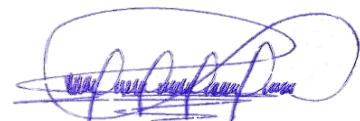
Nosotras, **Campaña Ronquillo Damaris Pamela** con **CI. 050437763-1** y **Guishca Chusin Shirley Fernanda** con **CI. 050433686-8**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación de la encuesta y la entrevista en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023”** previo a la obtención del título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Campaña Ronquillo Damaris Pamela
CI. 050437763-1
Autora del proyecto



Guishca Chusin Shirley Fernanda
CI. 050433686-8
Autora del proyecto

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación cualitativa

Es aplicable sin cambio alguno; los factores considerados están acorde a las variables de estudio de la investigación y muestra que hubo una exhaustiva revisión de la literatura.

Observaciones

Ninguna

Validado por:



MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano

CI. 1712317195

Docente evaluador

Anexo 10. Validación por expertos (3) de cuestionario para encuesta a los socios y entrevista a la presidenta de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”

La Maná, 7 de junio del 2023

Mg. Navarrete Fonseca Mario Fernando
Docente
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Presente

De nuestra consideración:

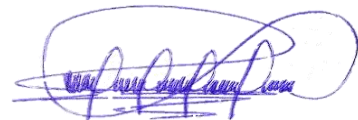
Nosotras, **Campaña Ronquillo Damaris Pamela** con **CI. 050437763-1** y **Guishca Chusin Shirley Fernanda** con **CI. 050433686-8**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación de la encuesta y la entrevista en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023”** previo a la obtención del título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Campaña Ronquillo Damaris Pamela
CI. 050437763-1
Autora del proyecto



Guishca Chusin Shirley Fernanda
CI. 050433686-8
Autora del proyecto

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido		X		
Factibilidad de aplicación	X			

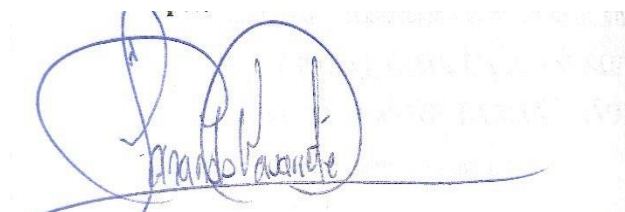
Apreciación cualitativa

Es aplicable sin cambio alguno; los factores considerados están acorde a las variables de estudio de la investigación y muestra que hubo una exhaustiva revisión de la literatura.

Observaciones

Realizar los cambios sugeridos.

Validado por:



Mg. Navarrete Fonseca Mario Fernando

CI. 1804354890

Docente evaluador

Anexo 11. Evidencias fotográficas de la entrevista

Fotografía 1. Entrevista a la presidenta la Asociación Agropecuaria “4 de abril”



Anexo 12. Evidencias fotográficas de la encuesta

Fotografía 1. Encuesta a los socios de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”



Anexo 13. Evidencias fotográficas de los productos

Fotografía 1. Elaboración de los productos

Paso 1. Selección de la materia prima



Paso 2. Pelado de la materia prima



Paso 3. Limpieza de la materia prima



Paso 4. Rebanado de la materia prima



Paso 5. Cocción de la materia prima



Paso 6. Ecurrido del aceite



Paso 7. Mesclado de los snacks con condimentos



Paso 8. Enfundado y empaquetado de la materia prima



Anexo 14. Certificación acreditativa de número de socios

CERTIFICACIÓN ACREDITATIVA DE NÚMERO DE SOCIOS

Sra. Pilatasig Cunuhay Carmen Amelia, con número de cédula 050208616-8, en calidad de presidenta de la Asociación Agropecuaria "4 de abril" de la parroquia Guasaganda y con domicilio en el Recinto La Josefina, calle principal vía Pucayacu, inscrita en el Registro de la Asociación "4 de abril".

CERTIFICA:

Que el número de socios, con fecha 10 de junio de 2023, en este certificado asciende a 15 socios de la Asociación Agropecuaria "4 de abril".

Para constancia del documento los interesados pueden hacer uso del presente, siempre y cuando esté enmarcado dentro del ámbito legal.

Listado de los socios	
1	Casillas Pilaguano Eva
2	Cedeño Conforme María Auxiliadora
3	Cunuhay Ayala María Clemencia
4	Cunuhay Pilatasig Claudia Salome
5	Chiliquinga Sangotuña Pablo Segundo
6	Chugchilan Pilaguano Carmen
7	Chusin Collaguaso Dorita Cumanda
8	Guamangate Bernaldino
9	Jácome Cunuhay Ninfa Lucila
10	Herrera Jácome Pablo Lisandro
11	Guato Cuchiye María Narcisa
12	Muñoz Cedeño Henry Paul
13	Pilaguano Pilaguano Isolina
14	Pilatasig Cunuhay Carmen Amelia
15	Pilatasig Chusin Ana Gabriela

Atentamente:

Sra. Pilatasig Cunuhay Carmen Amelia
Presidenta de la Asociación Agropecuaria "4 de abril"

Anexo 15. Carta de aceptación de la Asociación Agropecuaria “4 de abril”

La Maná, 31 de octubre del 2022

Mg. Sc. Gloria Evelina Pazmiño Cano

DOCENTE TUTOR SUPERVISOR DE TESIS DE LA UTC LA MANÁ

De mis consideraciones:

En contestación al oficio con fecha 28 de octubre del 2023, le informo que hemos aceptado que las señoritas estudiantes, **Campaña Ronquillo Damaris y Guishca Chusin Shirley Fernanda Pamela**, realicen el proyecto de investigación en nuestra organización con el tema: **Diseño organizacional para la Asociación Agropecuaria “4 de abril” en el Recinto La Josefina – Cantón La Maná, Año 2023**, las señoritas estudiantes antes mencionadas tendrán acceso a la información que sea necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación.

Los interesados pueden hacer uso del presente, siempre y cuando esté enmarcado dentro del ámbito legal.

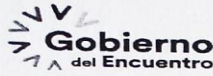
Atentamente,



Sra. Pilatasig Cunuhay Carmen Amelia

Presidenta de la Asociación Agropecuaria "4 de abril"

Anexo 16. Registro de la directiva de la Asociación



GUILLERMO LASSO
PRESIDENTE

Oficio Nro. MAG-DDCOTOPAXI-2023-0036-OF

Latacunga, 24 de enero de 2023

Asunto: REGISTRO DE LA DIRECTIVA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA 4 DE ABRIL LA JOSEFINA

Señora
Carmen Amelia Pilatasig Cunuhay
En su Despacho

De mi consideración:

De conformidad con el Acuerdo Ministerial No. 137 de 26 de octubre de 2018, modifica el Acuerdo Ministerial Nro. 089 de 29 de junio de 2018 que sustituye el literal f) del numeral 1.3 del Art. 1 y dispone: f) Suscribir los acuerdos ministeriales para otorgar personalidad jurídica, aprobar, reformar y codificar estatutos, liquidar y disolver, declararla inactividad, reactivación, así como también, para registrar directivas, e ingreso y salida de socios de las organizaciones sociales sin fines de lucro del sector agropecuario, que se rigen por el Reglamento para el Otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales, en observancia de los requisitos y procedimientos establecidos en el mencionado Reglamento, con excepción del reconocimiento de la personalidad jurídica y aprobación de estatutos de las Federaciones o Asociaciones gremiales, de acuerdo al mandato del artículo 9, inciso 1 de la Ley de Creación de Fondos de Desarrollo Gremial Agropecuario”, el Reglamento para el Otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales, contenida en el Art. 16 del Decreto Ejecutivo No. 193 de fecha 23 de octubre del 2017 y en atención al Oficio presentado el 12 de enero del 2023 y luego del análisis y revisión efectuado al expediente de la Asociación Agropecuaria 4 de Abril la Josefina, domiciliada en la parroquia Guasaganda, cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, ésta Dirección procede a registrar la directiva, electa en Asamblea General de 02 de enero del 2023, para el período 2023-2025, conforme dispone el estatuto, el mismo que se conforma de la siguiente manera:

PRESIDENTE:

Sra. CARMEN AMELIA PILATASIG CUNUHAY

VICEPRESIDENTE:

Sra. DORITA CUMANDA CHUSIN COLLAGUAZO.

SECRETARIA:

Sra. MARIA AUXILIADORA CEDEÑO CONFORME.

Ministerio de Agricultura y Ganadería

Dirección: Marquez de Maenza, entre Sánchez de Orellana y Quito

Código Postal: 050101 / Latacunga - Ecuador - Teléfono: +593 - 3 - 3730618

www.agricultura.gob.ec



Oficio Nro. MAG-DDCOTOPAXI-2023-0036-OF

Latacunga, 24 de enero de 2023

TESORERO:

Sr. PABLO LISANDRO HERRERA JÁCOME.

VOCALES PRINCIPALES:

Sra. NINFA LUCILA JÁCOME CUNUHAY.

Sr. PABLO SEGUNDO CHILQUINGA SANGOTUÑA.

VOCALES SUPLENTE:

Sra. ANA GABRIELA PILATASIG CHUSIN.

Sra. MARIA CLEMENCIA CUNUHAY AYALA.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Espc. Xavier Alejandro Moreno Bejarano
DIRECTOR DISTRITAL COTOPAXI

Copia:

Señor Ingeniero
Marco Vinicio Sanchez Iza
Servidor Público 3

Señor Abogado
Paulo Emilio Racines Ortega
Servidor Público 5

pr

Dirección Distrital
05D01 Latacunga

Ministerio de
Agricultura y Ganadería



Firmado electrónicamente por:
XAVIER ALEJANDRO
MORENO BEJARANO

Ministerio de Agricultura y Ganadería

Dirección: Marquez de Maenza, entre Sánchez de Orellana y Quito

Código Postal: 050101 / Latacunga - Ecuador - Teléfono: +593 - 3 - 3730618

www.agricultura.gob.ec



República
del Ecuador

Anexo 17. Similitud de contenido



CAMAPAÑA DAMARIS Y GUISHCA SHIRLEY

4% Similitudes

< 1% Texto entre comillas
0% similitudes entre comillas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: CAMAPAÑA DAMARIS Y GUISHCA SHIRLEY.pdf	Depositante: MARILIN VANESSA ALBARRASIN REINOSO	Número de palabras: 13.291
ID del documento: e99b7d576a9be13e05280ae373cbce0c548995c	Fecha de depósito: 7/8/2023	Número de caracteres: 89.761
Tamaño del documento original: 420,85 kB	Tipo de carga: Interface	
	fecha de fin de análisis: 7/8/2023	

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.unibarranquilla.edu.co 8 fuentes similares	1%		Palabras idénticas : 1% (157 palabras)
2	www.gestiopolis.com Estructura organizacional, tipos de estructura y organigrama... 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (122 palabras)
3	repositorio.uta.edu.ec	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (76 palabras)
4	www.ehu.eus Gestión por procesos - Servicio de Calidad y Evaluación Institucional ...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (43 palabras)

Anexo 18. Aval de traducción idioma ingles



CENTRO
DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA “4 DE ABRIL” EN EL RECINTO LA JOSEFINA – CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2023”**, presentado por **Campaña Ronquillo Damaris Pamela y Guishca Chusin Shirley Fernanda**, egresados de la Carrera de: **Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

La Maná, agosto del 2023

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Wendy Núñez', written over a horizontal dashed line.

Mg. Wendy Núñez
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI: 0925025041